

Несмотря на девальвацию, билеты в Европу на этот Новый год дешевле, чем в прошлом году **с. 8**

Какие направления все-таки подорожали и на сколько **с. 9**

Треть россиян все равно остается на праздники дома **с. 9**



ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА



ПОЛИТИКА	ЭКОНОМИКА	ЛЮДИ	БИЗНЕС	ДЕНЬГИ	19 ноября 2015 Четверг No 213 (2230) WWW.RBC.RU
КУРСЫ ВАЛЮТ (ЦБ, 19.11.2015)	▼ \$1= Р64,78 ▼ €1= Р69,00	▼ ЦЕНА НЕФТИ BRENT (BLOOMBERG, 18.11.2015, 19.00 МСК) \$43,76 ЗА БАРРЕЛЬ	▲ ИНДЕКС РТС (МОСКОВСКАЯ БИРЖА, 18.11.2015) 876,56 ПУНКТА	▼ МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЕЗЕРВЫ РОССИИ (ЦБ, 06.11.2015) \$366,1 МЛРД	

СПОРТ И БИЗНЕС Как футбольный ЦСКА увеличивает выручку и сокращает долг

Игра с доходами



Акционеры ЦСКА во главе с Евгением Гинером (на фото) всегда выделяли клубу десятки миллионов долларов в год, а в 2014 году этого не потребовалось

ИГОРЬ ТЕРЕНТЬЕВ

Благодаря новым спонсорам и грамотной торговле игроками футбольный клуб ЦСКА в 2014 году стал практически безубыточным и даже получил положительный денежный поток больше \$10 млн.

СПОНСОРСКИЙ РЕКОРД

Выручка футбольного ЦСКА выросла в 2014 году на 21%, до \$80,9 млн, следует из финансового отчета по МСФО британской компании Bluecastle Enterprises Limited, которая владеет 100% клуба. При этом операционные расходы уменьшились в прошлом году на 9%, до \$90,6 млн. Рост выручки и снижение затрат позволили ЦСКА сократить чистый убыток в 11 раз.

Увеличение выручки связано с ростом доходов от рекламы и спонсоров. За два года эти поступления выросли в 2,3 раза, до \$41,5 млн.

Например, в 2011 году «Башнефть» заплатила \$8 млн, включая НДС, за статус генерального спонсора ЦСКА. За июль 2012 — июнь 2013 года (тогда проходил первый чемпионат России по футболу по системе «осень — весна») «Аэрофлот» выложил \$7,5 млн — в эту сумму включен не только НДС, но и транспортные услуги на \$0,84 млн. Но уже в 2013 году ЦСКА заключил с государственным холдингом «Россети» (№9 в рейтинге РБК 500, выручка — 760 млрд руб.) соглашение о генеральном спонсорстве на пять лет общей суммой в \$133,7 млн.

\$26,7 млн в среднем за сезон — это рекордная сумма для российского рынка. Для сравнения, у «Барселоны» тогда действовал контракт с Qatar Foundation, по которому клуб получал €30 млн в год (около \$40 млн в 2013 году). В 2015 году «Барселона» заключила новый контракт с Qatar Airways, по которому клуб будет получать по €65 млн в год (около \$70 млн по текущему курсу).

Рост стоимости контракта с «Барселоной» связан с увеличением доходов спортивного рынка в странах «золотого миллиарда» — лиги получают все больше денег от продажи телевизионных прав, а спортивные клубы перезаключают соглашения со спонсорами на более выгодных условиях. В России же спортивная индустрия по факту отсутствует — платное спортивное телевидение не зарабатывает прибыль, на государственные деньги создается общедоступный спортивный телеканал «Матч», а посещаемость того же ЦСКА на домашних матчах в сезоне 2014/15 не превышала 9 тыс. человек.

Так в чем же причина роста доходов ЦСКА от спонсоров?

ОСОБЕННОСТИ УЧЕТА

С 2011 года в Европе действует «финансовый фэйр-плей» (ФФП), набор различных правил, который,

по мнению чиновников УЕФА, может оздоровить финансы футбольных клубов. Одно из правил ФФП — с 2013 года клубы должны подтверждать свою безубыточность (на самом деле у клуба могут быть убытки, все зависит от конкретной ситуации; также для подсчета безубыточности не учитываются расходы на детские школы, инвестиции в инфраструктуру и т.д.). В случае нарушения ФФП клуб может получить выговор, лишиться очков, призовых денег или даже быть исключен из турниров УЕФА.

И соглашение о спонсорстве с «Россетями», сумма которого в четыре раза больше предыдущего контракта с «Аэрофлотом», очень сильно помогло ЦСКА. В 2013 году убыток клуба сократился в 1,3 раза, в 2014 году — еще в 11 раз и теперь составляет всего \$3,4 млн.

Окончание на с. 10

АНТИТЕРОР

Казнь после теракта

ЕЛИЗАВЕТА АНТОНОВА,
ФАРИДА РУСТАМОВА

Силовики могут получить дополнительное финансирование и новые полномочия. Такие идеи готовы выдвинуть парламентарии на экстренно созванном собрании Госдумы и Совфеда. Обсудят и отмену моратория на смертную казнь.

Совместное собрание двух палат парламента пройдет в пятницу в Колонном зале Дома союзов. Вместе с Государственной думой и Советом Федерации в нем примут участие главы парламентов регионов, Общественной палаты, представителей конфессий, молодежных объединений и профсоюзов. Главной темой встречи станет обсуждение дополнительных мер по противодействию терроризму, объявили сегодня спикеры обеих палат парламента.

ЛЮБЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ СИЛОВИКОВ

Законодатели готовы рассмотреть «любые предложения правоохранительных органов, специальных служб для усиления безопасности граждан, предупреждения террористических актов», рассказала сегодня спикер Совета Федерации Валентина Матвиенко. «В первую очередь нас волнует национальная безопасность нашей страны», — подчеркнула она.

Силовики были бы заинтересованы в прохождении поправок в закон о полиции, позволяющих им, в частности, ради защиты граждан стрелять в женщин без видимых признаков беременности. Законопроект был внесен в самом конце весенней сессии, но вызвал резкую критику правозащитников и застрял в Госдуме.

Окончание на с. 4



ПОДПИСКА: (495) 363-11-01

РБК
ежедневная
деловая
газета

16+

Ежедневная деловая газета РБК
Главный редактор:
 Максим Павлович Солюс
Заместители главного редактора:
 Петр Мироненко, Юлия Ярош
Выпуск: Дмитрий Иванов
Руководитель фотослужбы:
 Алексей Зотов
Фоторедактор: Наталья Славгородская
Верстка: Константин Кузниченко
Корректора: Марина Колчак
Инфографика: Олеся Волкова,
 Андрей Ситников

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК
Шеф-редактор проектов РБК:
 Елизавета Осетинская
Главный редактор rbc.ru
и ИА РосБизнесКонсалтинг:
 Роман Баданин
Заместители главного редактора:
 Ирина Малкова, Надежда Иваницкая,
 Владимир Моторин
Главный редактор журнала РБК:
 Валерий Игуменов
Заместители главного редактора:
 Андрей Бабицкий, Анфиса Воронина
Арт-директор: Ирина Борисова
Руководитель фотослужбы:
 Варвара Гладкая

Руководители направлений –
заместители главного редактора
Банки и финансы: Елена Тофанюк
Индустрия и энергоресурсы: Петр Кирьян
Информация: Игорь Терентьев
Политика и общество: Максим Гликин
Спецпроекты: Елена Мязина

Редакторы отделов
Медиа и телеком: Полина Русяева
Международная жизнь:
 Александр Артемьев
Мнения: Николай Гришин
Потребительский рынок:
 Ксения Шамакина
Свой бизнес: Владислав Серегин
Экономика: Иван Ткачев

Адрес редакции: 117393, г. Москва,
 ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1
Телефон редакции: (495) 363-1111,
 доб. 1177
Факс: (495) 363-1127. E-mail: daily@rbc.ru
Адрес для жалоб: complaint@rbc.ru

Учредитель газеты: ООО «РБК Медиа»
 Газета зарегистрирована в Федеральной
 службе по надзору в сфере связи,
 информационных технологий и массовых
 коммуникаций.
 Свидетельство о регистрации средства
 массовой информации ПИ № ФС77-59174
 от 3 сентября 2014 года.

Издатель: ООО «БизнесПресс»
 117393, г. Москва, ул. Профсоюзная, д. 78,
 стр. 1
 E-mail: business_press@rbc.ru
Генеральный директор: Екатерина Сон

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

Директор по маркетингу:
 Андрей Синорский
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 № 2812
 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», 2015

Франсуа Олланд хочет создать большую коалицию для борьбы
 с исламистами

Союз пострадавших



Обкатывать идею большой коалиции Олланд будет лично — в конце ноября он должен посетить Вашингтон и Москву

АЛЕКСАНДР АРТЕМЬЕВ,
 ГЕОРГИЙ МАКАРЕНКО

Президент Франции на переговорах в Москве и Вашингтоне будет добиваться создания большой коалиции против исламистов. Заполнение России и Запада, а соблюдение баланса интересов региональных игроков.

«Мы должны сформировать более широкую коалицию, которая нанесет решительные удары по исламистам. Сначала с Барак-ом Обамой, а потом с Владимиром Путиным я собираюсь обсудить необходимую координацию наших действий, чтобы как можно быстрее и решительнее достигнуть этой цели», — провозгласил в среду, 18 ноября, президент Франции Франсуа Олланд.

После смертоносных террористических атак в Париже и признания Кремля, что пассажирский лайнер «Когалымавиа» был уничтожен в небе над Синаем при помощи бомбы, в западных столицах и Москве заговорили о создании большой коалиции против запрещенной в России террористической группировки «Исламское государство».

С западной стороны инициатором сближения с Россией выступи-

ла Франция. Еще в понедельник о необходимости создания широкой коалиции всех сил, способных бороться с исламистами в Сирии и Ираке, заявил президент Франсуа Олланд. Кремль позитивно отреагировал на этот шаг навстречу — во вторник российский президент Владимир Путин провел с ним телефонные переговоры и объявил, что с эскадрой ВМС Франции во главе с авианосцем «Шарль де Голль» россий-

Россия и Франция усиливают боевую мощь

Сейчас во французской военно-воздушной операции против исламистов участвует 12 самолетов, базирующихся на авиабазах в ОАЭ и Иордании. Авианосец «Шарль де Голль» отправится к театру военных действий в четверг. Он увеличит группировку французских ВВС еще на 20 самолетов. В начале ноября предполагалось, что «Шарль де Голль» должен «заполнить пробел» в условиях, когда один авианосец

ВМС США «Теодор Рузвельт» покидает регион, а другой однотипный корабль «Гарри Трумэн» прибудет в Персидский залив лишь в начале 2016 года. После сообщения о том, что причиной гибели лайнера А321 «Когалымавиа» стал теракт, российский президент в понедельник отдал приказ об интенсификации бомбардировок «Исламского государства». Военное присутствие в регионе будет увеличено вдвое:

в операции в Сирии будут принимать участие еще 37 самолетов, в том числе 25 самолетов дальней авиации, восемь бомбардировщиков и четыре истребителя. Ранее на базе Хмеймим в сирийской Латакии были дислоцированы 34 боевых самолета. На следующий день Минобороны России сообщило, что российская авиация совершила 82 боевых вылета, целями которых стали 140 объектов бандформирований. В ходе опе-

рации удары по ИГ в провинциях Ракка и Дейр-эз-Зор совершили 12 дальних бомбардировщиков Ту-22М3, стратегические ракетносцы Ту-160 и Ту-95МС произвели пуски 34 крылатых ракет по целям в провинциях Алеппо и Идлиб. По данным РБК, Россия впервые нанесла удар по ИГ крылатыми ракетами с подводной лодки «Ростов-на-Дону», в настоящее время находящейся в северо-восточной части Средиземного моря.

ская группировка должна «работать <...> как с союзниками, как на море, так и в воздухе». Глава Минобороны Франции Жан-Ив Ле Дриан подтвердил телеканалу TF1 готовность создать широкую антитеррористическую коалицию с участием России.

Вслед за Францией о сближении осторожно заговорили на саммите G20 в турецкой Анталье премьер-министр Великобритании Дэвид Кэмерон и президент США Барак Обама. Они дали понять, что, если Москва действительно пересмотрит свою стратегию в Сирии и сосредоточится на активных бомбардировках позиций ИГ, с ней может быть налажено сотрудничество. «Это то, чего мы очень сильно ждем», — заверил в среду прибывший на саммит АСЕАН в Филиппины Обама.

Обкатывать идею большой коалиции Олланд будет лично — на следующей неделе он должен посетить Вашингтон и Москву.

НА ПУТИ К КОАЛИЦИИ

С военной точки зрения сотрудничество между Францией и Россией позволит более эффективно бороться с угрозой ИГ, уверен сотрудник Французского института международных исследований Жюльен Носетти. «Остается понять, как будет структурирован обмен между двумя странами с точки зрения разведсведений, воздушных миссий, координации с действиями США», — заявил эксперт РБК.

Коалиция должна будет ответить на два вопроса: будет ли достаточным для уничтожения ИГ только воздушной операции и смогут ли они согласовать принципы политического урегулирования в Сирии

Россия уже начала с этой недели предупреждать западную коалицию о своих авиаударах. Как сообщал накануне источник The Wall Street Journal в американской администрации, Москва впервые за полтора месяца военной кампании заранее оповестила Вашингтон о грядущей серии авиаударов по позициям боевиков. «Россия не передала нам предупреждение перед началом этих ударов через Объединенный операционный центр коалиции в Катаре в соответствии с протоколами безопасности, согласованными в октябре 2015 года», — пояснил РБК официальный представитель посольства США Уильям Стивенс.

Несмотря на обмен оперативной информацией, заявленную готовность к сотрудничеству и планы создания коалиции, стратегически подходы России и Запада к сирийскому конфликту кардинальным образом различаются. Москва по-прежнему рассчитывает или полностью снять с повестки вопрос об отставке Асада, или отодвинуть его на второй план.

В Вене представители ООН, Евросоюза и 17 стран (включая Россию и США) согласовали призыв к Асаду и его противникам как можно скорее прекратить огонь и договориться о проведении досрочных выборов в течение 18 месяцев. «В глазах региональных держав предложенный Россией график слишком туманный и растянутый», — говорит РБК эксперт Индийского совета по международным делам Омэйр Анас.

СОБЛЮСТИ БАЛАНС

Даже если крупнейшим мировым игрокам удастся договориться о сближении позиций по Сирии, открытым остается вопрос о позиции региональных держав — на месте Турция, Саудовская Аравия и Иран играют куда большую роль, чем Россия или США. Они финансируют и вооружают стороны конфликта: Турция и страны Персидского залива — вооруженную сирийскую оппозицию, Тегеран — режим Асада и сражающихся на его стороне шиитских повстанцев из соседних Ирака и Ливана.

Коалиция должна будет ответить на два вопроса: будет ли достаточным для уничтожения ИГ только воздушной операции — опрошенные РБК эксперты сомневаются в этом, но пока все страны, включая США и Россию, отвергают возможность наземного вторжения, — и смогут ли они согласовать принципы политического урегулирования в Сирии.

Именно региональные игроки должны усадить за стол переговоров те группы, в которые они активно инвестировали, рассуждает Дэвид Леш из Университета Тринити в Сан-Антонио. От поддерживаемого Ираном режима Асада, например, потребуются пойти на значительные уступки в деле государственного строительства, которые удовлетворили бы подавляющую часть сирийских оппозиционеров и их патронов.

ния между Анкарой и Москвой по вопросу Сирии и ИГ», — рассуждает Анас. Сирийский вопрос Путин и президент Турции Реджеп Тайип Эрдоган обсуждали на встрече тет-а-тет в Анталье.

Саудовская Аравия — более сложный партнер для Москвы. Взгляды Москвы и Эр-Рияда по сирийской проблеме диаметрально противоположны, но Кремль на регулярной основе общается с саудовским руководством, что может в конечном итоге привести к переменам на

региональном уровне, отмечает Носетти. В начале октября в Москву приезжал министр обороны Саудовской Аравии принц Мухаммед бен Салман, вероятный преемник короля Салмана. Тогда эксперты пришли к выводу, что саудовцы приняли Москву как игрока в регионе, но указали ей на рамки, которых стоит придерживаться — ее действия не должны кардинально поменять баланс сил в регионе.

Таким образом, Москве и Западу придется не только договариваться между собой. «Для того чтобы обеспечить соблюдение общих интересов — противодействие угрозам безопасности, совместный экономический вклад в послевоенное восстановление, обеспечение роста нефтяных цен и предоставление Турции доступа к нефтегазовым ресурсам Персидского залива, — потребуется обеспечить баланс сил, который удовлетворил бы региональных игроков», — говорит РБК профессор Американского университета в Бейруте Имад Саламай. ▣

WELCOME TO MY WORLD
ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ В МОЙ МИР

JOHN TRAVOLTA

CHRONOMAT 44

BREITLING.COM

BREITLING
1884

INSTRUMENTS FOR PROFESSIONALS™

Реклама

Госдума и Совфед предложат увеличить полномочия силовиков

Казнь после теракта

→ Окончание. Начало на с. 1

Последние события могут стать поводом, чтобы поправкам был дан ход, предполагает член думского комитета по безопасности Николай Ковалев.

Мерой по противодействию терроризму может быть признано и дополнительное финансирование силовых органов. «Мы будем настаивать на корректировке бюджета, с тем чтобы были удовлетворены объективные потребности МВД», — пообещал во вторник РБК зампреда комитета Госдумы по безопасности единоросс Александр Хинштейн. По его словам, на днях руководство МВД приняло решение о восстановлении групп задержания вневедомственной охраны, которые были упразднены в рамках прошедшего сокращения сотрудников полиции. «Сегодня отсутствует должное количество полицейских. Работа же ФСБ по предотвращению терактов и так не снижалась», — отметил депутат.

Депутаты могут предложить расширить полномочия правоохранительных органов в интернете. «Недавно мы дали возможность генеральному прокурору и его заместителю в досудебном порядке приостанавливать действие сайтов экстремистской и террористической направленности. Я планирую предложить дать такие полномочия прокурору субъектов Российской Федерации», — поделился с РБК глава комитета Совета Федерации по обороне и безопасности Виктор Озеров.

СМЕРТНАЯ КАЗНЬ И ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЬ

Во вторник встречу с депутатами на тему противодействия терроризму провел полпред президента в Северо-Кавказском федеральном округе Сергей Меликов,



Госдума (слева — спикер палаты Сергей Нарышкин) и Совфед (справа — председатель палаты Валентина Матвиенко) соберутся впервые после присоединения Крыма для принятия совместного заявления

рассказал РБК первый зампреда комитета Госдумы по безопасности и противодействию коррупции Хож Магомед Вахаев. По словам Вахаева, на встрече прозвучало предложение о введении смертной казни для террористов (от депутата от Ставропольского края, режиссера Станислава Говорухина). Однако конкретных законодательных предложений по этому поводу еще нет.

Вопрос отмены моратория на смертную казнь для террористов назрел, заявил во вторник

первый зампреда комитета Совета Федерации Франц Клинецвич. Последнее постановление Конституционного суда о продлении моратория на смертную казнь было в 2009 году, напомнил он, пора инициировать вопрос о его снятии.

Одним из важных вопросов в противодействии терроризму станет борьба с финансированием террористических организаций и с теми, кто вербует новых боевиков, пообещала в среду Матвиенко. «Если необходимо

дополнительное законодательное обеспечение мер по противодействию финансирования террористических структур, мы готовы оперативно проработать такие законодательные нормативные акты, чтобы дать инструменты нашим финансовым правоохранительным органам для борьбы и пресечения попыток финансирования терроризма», — подчеркнула Матвиенко.

Госдума и Совет Федерации специально в последний раз собиравшись вместе для того, чтобы

принять в состав России Крым и Севастополь в марте 2014 года. В широком составе две палаты парламента обычно лишь заслушивают послания президента Федеральному собранию. Пятничное мероприятие не было запланировано заранее, рассказали РБК два собеседника в Госдуме: парламентарии узнали о нем лишь в среду, через день после того как российские власти официально объявили о том, что А321 над Синаем упал в результате теракта. ■

Такая логика

Обострение политической обстановки или теракт уже становились поводом для серьезных изменений внутри страны.

Отмена выборов после Беслана

1 сентября 2004 года террористы захватили школу в Беслане. В результате штурма школы 3 сентября погибли 314 заложников, из них 186 детей. 4 сентября Владимир Путин заявил: «Это вызов всей России. Всеми нашему народу. Это нападение на нашу страну. Террористы считают, что они сильнее нас. Что они смогут запугать нас своей жестокостью, смогут парализовать нашу волю и разложить наше общество. И, казалось бы, у нас есть выбор — дать им отпор или согласиться с их требованиями. Сдаться, позволить

разрушить и растащить Россию в надежде на то, что они в конце концов оставят нас в покое. Как президент, глава Российского государства, как человек, который дал клятву защищать страну, ее территориальную целостность, и просто как гражданин России я убежден, что в действительности никакого выбора у нас просто нет. Потому что стоит нам позволить себя шантажировать и поддаться панике, как мы погрузим миллионы людей в нескончаемую череду кровавых конфликтов по примеру Карабаха, Приднестровья и других хорошо известных нам трагедий».

Через две недели после теракта, выступая на Госсовете, Путин предложил в целях обеспечения единства государственной власти отменить

выборы губернаторов. Вскоре это было реализовано: глав регионов стали назначать по представлению президента с одобрения региональных парламентов. Возвращение к губернаторским выборам началось лишь в 2011 году.

Игорные зоны после обострения с Грузией

В 2004 году после «революции роз» президентом Грузии стал Михаил Саакашвили. Отношения России с Грузией ухудшились. В сентябре 2006 года Саакашвили на сессии Генассамблеи ООН обвинил Россию в воспрепятствовании восстановлению территориальной целостности Грузии и потребовал вывести российских миротворцев из Абхазии и Южной Осетии. В тот же день в Гру-

зии по подозрению в шпионаже были арестованы несколько российских военнослужащих. В начале октября их выслали из страны. Выступая перед депутатами Госдумы 4 октября, Путин заявил: «Никому не советовал бы разговаривать с Россией языком провокаций и шантажа. Замечу, что национальный консенсус по принципиальному международному вопросу — это одна из серьезных опор российского внешнеполитического курса. Кстати говоря, правоохранительные органы, как вы знаете, сейчас проводят определенные проверки людей, которые подозреваются в незаконной деятельности, и в поле зрения... попал ряд развлекательных игорных заведений. Это дает нам повод еще раз обратиться к этой про-

блеме в целом — к проблеме игорного бизнеса... Я сегодня на встрече передам вам проект соответствующего закона... Он кардинальным образом должен изменить ситуацию в этой сфере». Речь шла о масштабных проверках казино: российские правоохранительные органы объявили, что их контролирует грузинская мафия. Предложенный Путиным закон предусматривал запрет игорного бизнеса на всей территории России, за исключением четырех специальных зон. Документ приняли в декабре 2006 года. Отзыв лицензии у казино и организация игорных зон шли неспешно, но получили ускорение после августовской войны с Грузией 2008 года. Полностью закон вступил в силу 1 июля 2009 года.

МНЕНИЕ



ФОТО: flickr.com/tobint

РИЧАРД ХААС,
президент Совета по международным отношениям

Как мировое сообщество ответит на террор

Терракты в Париже, Египте и Ливане кардинальным образом изменили отношение к ИГ мировых лидеров. Под угрозой выживания нам предстоит объединить усилия и отказаться от некоторых гражданских свобод.

ВОЙСКА В ПОМОЩЬ

Спустя всего несколько дней после взрывов в Бейруте и крушения российского самолета произошли теракты в Париже, организованные ИГ (деятельность организации запрещена в России). Террористическая угроза вступила в новую, куда

более опасную фазу. Почему ИГ решила провести атаки именно сейчас? Скорее всего, чтобы компенсировать свои военные неудачи: террористы теряют контроль над территориями в Ираке.

Цивилизованное общество должно дать четкий ответ террористам в нескольких сферах. Первая из них — военная. Необходимы более интенсивные авиаудары по военным объектам, нефтегазовой отрасли и лично по руководителям ИГ. Но воздушная сила сама по себе не справится с задачей. Если мы хотим удержать территории, нам необходим сильный наземный контингент.

К сожалению, выстроить сухопутные войска с нуля с местными партнерами не удалось. Арабские государства не в состоянии или не желают создать эффективные войска. Иракской армии также не хватает, а иранские ополченцы с ИГ точно не справятся.

Лучший вариант — это работать в более тесном контакте с курдскими войсками и некоторыми суннитскими племенами в Ираке и Сирии. Это означает помощь разведкой и оружием, а также готовность предоставить больше войск — вероятно, около 10 тыс. человек, но определенно больше, чем те 3,5 тыс. американцев, которые уже сейчас консультируют и обучают войска коалиции.

Усилия должны быть коллективными. Например, может быть создана «коалиция желающих», которая будет включать США, Францию, Великобританию, арабские государства и при определенных обстоятельствах даже Россию. Или нужно объединять войска под эгидой ООН или НАТО. Упаковка менее важна, чем результаты.

АСАД ДОЛЖЕН УЙТИ

Дипломатическая составляющая не менее важна. Непопулярность президента Сирии Башара Асада в исламском мире помогает ИГ вербовать новых сторонников. Асад должен уйти. При этом важно понимать, что политические изменения могут быть осуществлены

только с российской и иранской поддержкой. Один из вариантов на ближайшее будущее — создание коалиционного правительства, которое возглавит представитель алавитского меньшинства.

Это будет уступка, которая вполне может обеспечить уход Асада от власти. С течением времени может появиться более репрезентативное национальное правительство, хотя говорить о проведении выборов через 18 месяцев, наверное, пока рано.

Угроза со стороны ИГ на Ближнем Востоке и в остальном мире может быть резко снижена за счет устойчивых, согласованных действий

Если компромисса достигнуть не удастся, нам нужно создать большие и безопасные анклав, островки безопасности, где мы могли бы лучше защищать мирных граждан от ИГ.

Следующий шаг — давление на Турцию, чтобы она остановила поток рекрутов для ИГ. Турция наряду с Иорданией и Ливаном нужна дополнительная финансовая помощь, так как они несут основную часть бремени беженцев.

РОЗНИЧНЫЕ ТЕРРОРИСТЫ

В сфере внутренней политики ЕС необходимо усилить национальную безопасность и правоохранительную деятельность как на границах, так и внутри них. Нужно признать, что мы плохо умеем

бороться с «розничными террористами» (retail terrorists), лицами или небольшими группами, осуществляющими вооруженные нападения на незащищенные цели в городах. Вполне возможно, что европейцам предстоит найти новый баланс между личной жизнью и коллективной безопасностью.

Борьба против ИГ — это необычная война. Мы не можем искоренить или уничтожить организацию в ближайшее время, так как

ИГ — это de facto государство, которое контролирует территорию, ресурсы и умы людей.

Хорошие новости заключаются в том, что угроза со стороны ИГ на Ближнем Востоке и в остальном мире может быть резко снижена за счет устойчивых, согласованных действий. Главный урок атаки на Париж — в том, что мы должны отложить политические противоречия между государствами и действовать сообща.

© Project Syndicate, 2015
www.project-syndicate.org

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

ПАО «МегаФон». Реклама

Связь для бизнеса без головной боли

Теперь управление бизнесом стало простым, ведь «МегаФон» предлагает делать бизнес по-настоящему

«МегаФон» разработал новую стратегию в области корпоративных услуг, которая сможет полностью освободить клиента от необходимости тратить время и силы на организацию телекоммуникаций, таких как мобильная связь, доступ в интернет и другие необходимые инструменты в любой компании. Работа с бизнес-сегментом строится на полной ответственности оператора за все связанные с его услугами процессы. Как телеком-партнер «МегаФон» возьмет на себя решение всех задач по обеспечению необходимыми услугами, чтобы клиенты могли сосредоточиться на деле. Все вопросы по связи оператор берет на себя.

К универсальному оператору связи уже подключено больше 250 тыс. коммерческих организаций: в прошлом году его выбрала каждая третья российская компания. Однако, как поясняют представители «МегаФона», дело не только в выгодных тарифах и качестве работы сети, которое вызывает наименьшее число нареканий.

Многие услуги разработаны именно для того, чтобы освободить клиента от головной боли по решению самых разных корпоративных вопросов. Один из самых наглядных примеров — это сервис «Контроль кадров», который позволяет в буквальном смысле забыть о мониторинге рабочего времени. После передачи этой функции оператору клиенту нужно лишь получить отчеты в удобной аналитической форме и при необходимости скорректировать рабочий график или, что тоже не редкость, принять к сотрудникам административные меры.

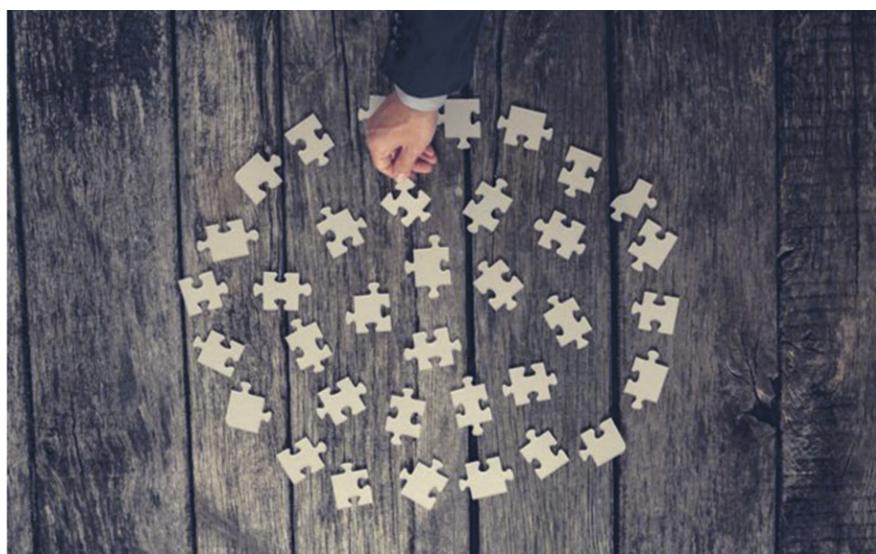
«МегаФон» делает многое, чтобы корпоративные клиенты могли доверять сервису и услугам компании по-настоящему:

есть удобный web-интерфейс, постоянное совершенствование продукта под потребности бизнеса, клиентская служба 24/7, что особенно важно для малого и среднего бизнеса, который, как правило, не прерывает свою деятельность с окончанием общепринятого рабочего дня.

Базовая услуга мобильной голосовой связи предлагается компаниям вместе с гибкими инструментами для контроля и управления бюджетом. Клиент получает не просто оптимальный тариф и удобную систему расчетов, но и инструменты, для того чтобы максимально эффективно управлять подключенными услугами, не тратя на это дополнительные ресурсы.

Так, например, «Персональный бюджет» от «МегаФона» позволяет существенно разгрузить бухгалтерию и не думать о расходах сотрудников на связь в личных целях. Абонент сохраняет единый номер для частных и рабочих звонков, но при этом компания может ограничить время или спектр услуг, которые оплачивает за абонента. Правильно ли выстроена система предоставления корпоративной связи персоналу, руководители могут оценить с помощью «Анализатора счета». В рамках этого сервиса оператор предоставляет подробные данные о затратах на служебные звонки и личные переговоры, а уже на основе этой информации легко выбрать более выгодные тарифы или оптимизировать затраты на связь другим путем.

В свою очередь услуги мобильного интернета для корпоративных клиентов «МегаФон» оказывает на основе гибкой системы предоставления трафика. Компаниям доступны пакеты, оптимальные для стоящих перед предприятием задач, а также льготные условия на приобретение Data-оборудования и единые тарифы по всей России.



Сегодня организации-клиенты не ограничиваются услугами мобильной связи: растет спрос на комбинированные подключения. По отдельности решать вопросы обеспечения мобильной и фиксированной связи долго и дорого. Кроме того, не всегда на площадке есть возможность провести традиционные коммуникации. Поэтому, с одной стороны, «МегаФон» предлагает клиенту наиболее эффективную и экономичную комбинацию видов связи, а с другой — оптимизирует расходы за счет комплексного подхода к тарифам на фиксированные и мобильные каналы.

Подключив все необходимые сервисы от «МегаФона», компания получает возможность полностью сфокусироваться на своих бизнес-задачах, не отвлекаясь на непрофильные для нее вопросы телекоммуникаций. Кроме преимуществ

в сервисе и широкой продуктовой линейке клиенты «МегаФона» пользуются наиболее высокотехнологичной в России коммуникационной сетью. Оператор остается на первой строчке по качеству и покрытию 4G: сеть «МегаФона» четвертого поколения доступна в 74 регионах и охватывает 14 из 15 городов-миллионников, где преимущественно и базируются коммерческие компании.

Оператор стабильно лидирует по уровню удовлетворенности клиентов работой сети, ведь теперь можно не беспокоиться о качестве связи. Фактически от клиента требуется только озвучить свои потребности и бюджет, а остальное компания возьмет на себя. Для клиентов компании это и означает «делать бизнес по-настоящему». Просто сфокусируйтесь на деле, а телекоммуникациями займется «МегаФон».

В МИНИСТЕРСТВЕ И НА ТРИБУНЕ

→ Инженер и бизнесмен

По образованию Борис Грызлов — электротехник. Он окончил Ленинградский электротехнический институт, причем во время обучения нашел время и на кинематограф: Грызлов сыграл эпизодическую роль в фильме «Земля Санникова». В 1990-е годы работал в ПО «Электронприбор» и занимался бизнесом. На фото: Грызлов примеряет скафандр в подмосковном Звездном городке, 2007 год



↑ Министр

В 2001 году Грызлов возглавил МВД. Он стал единственным министром внутренних дел в истории России, не имевшим звания генерала. Грызлов активно занимался преследованием милиционеров, бравших взятки и превышавших полномочия (их стали называть «оборотнями в погонах»). Также он внес изменения в структуру министерства. В 2003 году Грызлов оставил пост министра в связи с новым избранием в Госдуму. На фото: Грызлов в Суворовском училище МВД России, 2007 год

→ Спикер

С 2003 по 2011 год Грызлов был спикером Госдумы. После выборов 2011 года он покинул пост спикера и сдал депутатский мандат, заявив, что неправильно возглавлять парламент более двух сроков подряд. Одно из самых известных высказываний Грызлова: «Государственная дума — это не та площадка, где надо проводить политические баталии, отстаивать какие-то политические лозунги и идеологии». На фото 2008 года слева направо: лидер КПРФ Геннадий Зюганов, Грызлов, президент Дмитрий Медведев, лидер ЛДПР Владимир Жириновский



Бывший спикер Госдумы пытается вернуть свои позиции в «Единой России»

Забывтый орган

МИХАИЛ РУБИН,
МАРИЯ МАКУТИНА

Впервые за три года бывший лидер единороссов, экс-спикер Госдумы Борис Грызлов соберет бюро высшего совета партии. Он попытается активизировать работу забытого органа и взять под контроль отбор кандидатов в Госдуму.

ТРИ ГОДА СПУСТЯ

О планах созвать в четверг заседание бюро высшего совета «Единой России» РБК рассказали три единоросса и подтвердил представитель партии. По их словам, мероприятие пройдет в офисе в Банном переулке, инициатором сбора является председатель высшего совета, бывший спикер Госдумы Борис Грызлов.

Новость о предстоящем событии удивила партийцев, утверждает один из собеседников

РБК. Последний раз бюро высшего совета собиралось в 2012 году, отмечает собеседник. С тех пор этот орган практически бездействовал, подчеркивает он. В новостях на сайте «Единой России» последнее упоминание заседания бюро датируется 30 октября 2012 года.

В бюро высшего совета входят видные деятели партии. Помимо члена Совета безопасности Грызлова, там в том числе состоят министр обороны Сергей Шойгу, спикер Совета Федерации Валентина Матвиенко, мэр Москвы Сергей Собянин, губернатор Подмосковья Андрей Воробьев и секретарь генсовета партии Сергей Неверов.

Этот орган по уставу создан для оперативного рассмотрения вопросов, входящих в компетенцию высшего совета. Высший совет же по уставу определяет стратегию партии. Он был силен до тех пор, пока его председатель Грызлов занимал (до конца

2011 года) пост лидера фракции единороссов и спикера Госдумы. После ухода из нижней палаты Грызлов сохранил пост в партии, но сам орган лишился серьезных полномочий.

Согласно принятому в 2012 году уставу постоянно действующим руководящим органом партии является генсовет, из которого избирается президиум. Им руководит Сергей Неверов, именно он считается оперативным начальником у единороссов. Общее же руководство осуществляет председатель партии премьер Дмитрий Медведев.

ГРУППА ОТБОРА

В повестке дня созданного Грызловым заседания бюро — создание рабочей группы, которая будет заниматься подготовкой к внутрипартийному голосованию (праймериз), сказал собеседник в исполкоме партии. Члены бюро могут получить

конкретные направления для работы перед выборами, рассказывает другой единоросс. Именно по итогам праймериз формируется предвыборный список единороссов.

Собеседник в окружении Грызлова подтверждает, что на заседании пойдет речь о создании групп, одна из которых займется праймериз. В целом речь пойдет о необходимости более активной работы бюро высшего совета перед выборами, утверждает он.

Создание рабочей группы по подготовке праймериз при бюро означает, что Грызлов и люди из его окружения пытаются взять под контроль отбор участников предварительного голосования, утверждает собеседник, близкий к руководству «Единой России». По его словам, близкие к Грызлову люди предлагают соратникам создать группу, которая займется предварительным отбором участников праймериз. «Это противо-

речит идеологии праймериз — там должны участвовать все, кто подходит под объявленные руководством партии критерии, например не имеет счетов за рубежом. Никакого другого отбора быть не должно», — утверждает собеседник РБК.

О запрете зарубежных счетов заявил на форуме местных ячеек, посвященном подготовке к праймериз, председатель партии Медведев.

Источник, близкий к Кремлю, назвал ситуацию «потенциально конфликтной». «Старая партийная элита пытается подобрать под себя отбор кадров», — считает он.

В свою очередь, собеседник РБК в партии уверен, что конфликта удастся избежать. Неверов поговорит с Грызловым и объяснит, что идея предварительного отбора участников праймериз невозможна, уверяет партиец.

Получить комментарии Неверова и Грызлова РБК не удалось. ❏

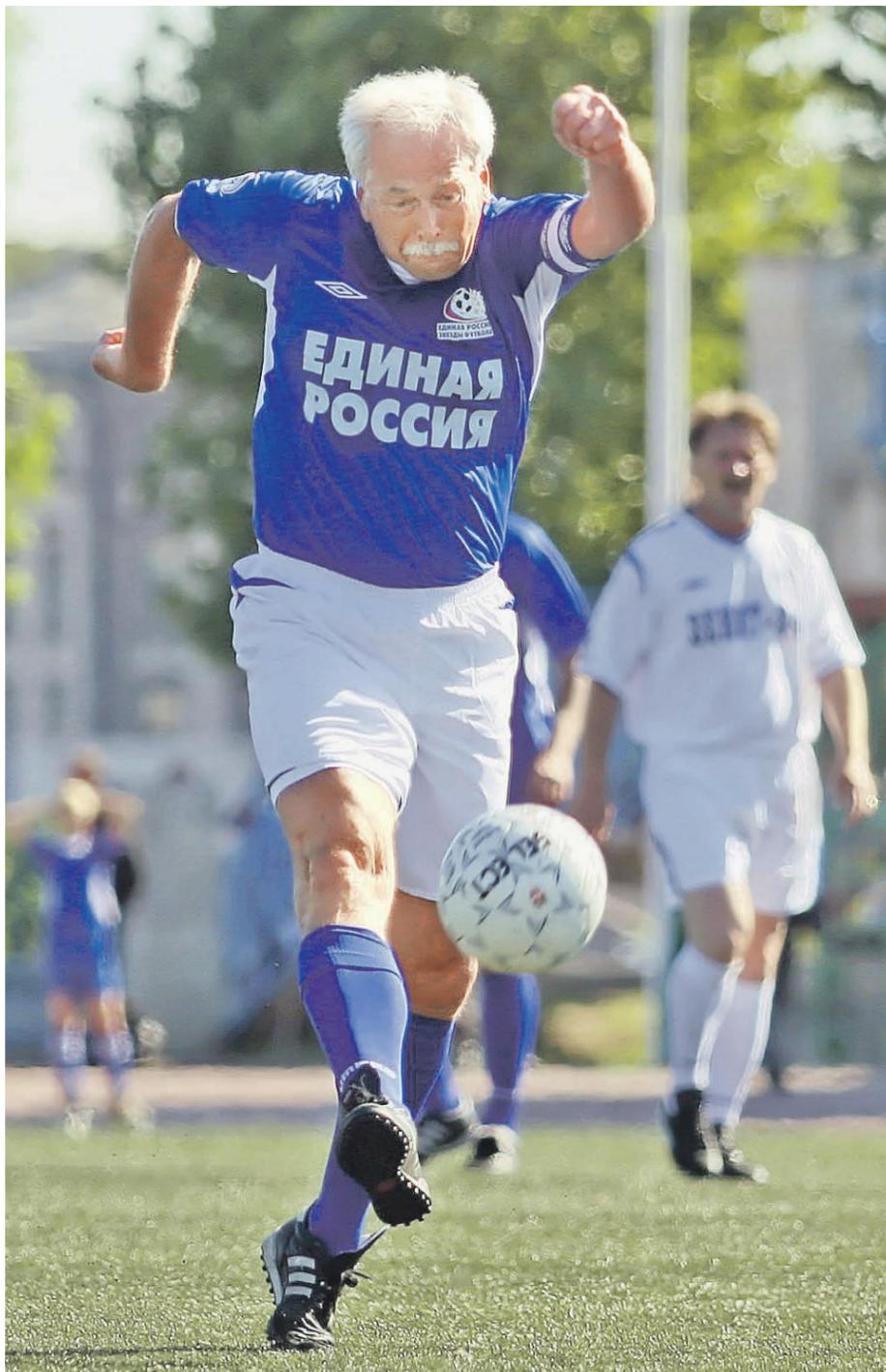


ФОТО: Евгений Асчолов/Интерпресс/ТАСС

← Единоросс
С 2002 года Грызлов возглавляет высший совет «Единой России». После выборов в Госдуму в 2003 году он возглавил парламентскую фракцию партии. Через год, когда была введена должность председателя партии, Грызлов занял и ее. После инаугурации нового президента Дмитрия Медведева в 2008 году Грызлов оставил пост председателя партии, но до сих пор остается председателем высшего совета. На фото: Грызлов во время футбольного матча между «Единой Россией» и ветеранами «Зенита», 2006 год

Депутат Оксана Дмитриева собирает оппозиционную коалицию

В Думу без подписей

МАРИЯ МАКУТИНА,
МИХАИЛ РУБИН

Оппозиционный депутат Госдумы Оксана Дмитриева намерена баллотироваться в новый созыв Думы, не собирая подписи избирателей. Для этого она позовет в коалицию партии, уже получившие право обходиться без подписей.

Депутат Госдумы Оксана Дмитриева намерена в ближайшее время объявить о создании коалиции непарламентских партий. В нее войдут в том числе те партии, которые имеют право выдвигаться на выборы в Госдуму 2016 года без сбора подписей. Об этом депутат рассказала РБК.

С «ГРАЖДАНСКОЙ СИЛОЙ» И «ПАРТИЕЙ ДЕЛА»

По ее словам, основой коалиции станет партия «Гражданская сила». В блок войдут также Партия дела, партия «Правое дело» и созданная Дмитриевой Партия профессионалов, надеется она. «Это будет демократическая коалиция, в основе которой экономический патриотизм и социальная демократия», — пояснила Дмитриева.

Члены коалиции выдвинутся по списку одной из партий и выставят своих одномандатников. Лидеры основных сил объединения войдут в первую десятку списка, сказала Дмитриева. Одновременно коалиция планирует выставить одномандатников по всем 225 избирательным округам.

Депутат называет себя одним из инициаторов создания этой коалиции и не исключает, что может стать ее лидером, но этот вопрос еще обсуждается. Сама она планирует выдвинуться от одного из одномандатных округов в Санкт-Петербурге.

Формально выдвигаться она будет от одной из партий, имеющих право участвовать в выборах без сбора подписей.

По закону таким правом обладают 14 партий. Это четыре думские партии — «Единая Россия», КПРФ, «Справедливая Россия», ЛДПР, а также «Яблоко», набравшее на последних выборах в Госдуму более 3% голосов. Плюс партии, допущенные к распределению мандатов в законодательном собрании как минимум в одном регионе, — среди них «Правое дело», «Патриоты России», «Гражданская платформа», «Гражданская сила», «Коммунисты России», Российская партия пенсионеров за справедливость, «Родина», ПАРНАС, российская экологическая партия «Зеленые».

Председатель Партии дела Константин Бабкин подтвердил РБК, что предложение от Дмитриевой ему поступило, но решения о вступлении в коалицию партия еще не приняла.

«Пока нам непонятна идейная составляющая этой коалиции, а также есть такой юридический момент, что блоки запрещены», — пояснил он. С другой стороны, политик признает, что у малых партий небольшие шансы пройти в Думу.

По словам Бабкина, с решением о присоединении к коалиции Дмитриевой партия должна определиться до начала декабря.

Собеседник, близкий к руководству «Правого дела», сказал РБК, что в партии не заинтересованы в альянсе с Дмитриевой. Партия находится на старте выборов и готова к ним, поэтому предложение Дмитриевой неактуально, утверждает он.

Он предположил, что у нее больше шансов договориться с «Гражданской силой», поскольку у ее основателя Александра Рязкина в последнее время возникли проблемы: летом СМИ сообщали о том, что его вызывали в Следственный комитет по делу депутата Госдумы Дениса Вороненкова.

Связаться с представителем «Гражданской силы» РБК не удалось.

ЗАЧЕМ ДМИТРИЕВОЙ КОАЛИЦИЯ

В настоящее время Дмитриева, депутат всех созывов, формально состоит во фракции «Справедливая Россия». Партию она покинула в конце марта по собственному желанию, после того как была смещена с поста руководителя отделения в Санкт-Петербурге. Причинами этого решения в «Справедливой России» назвали нецелевое расходование партийных средств. Сразу после ухода из партии Дмитриева лишилась должности первого зампреда комитета Думы по бюджету, но осталась в комитете.

Еще в мае на съезде новой партии она заявляла, что планирует создать широкую коалицию с участием Партии дела и Партии пенсионеров. В конце сентября Минюст зарегистрировал Партию профессионалов во главе с Дмитриевой и ее супругом депутатом Иваном Грачевым, также депутатом Госдумы. Ни одна из партий не имеет мандата в региональных заксобраниях и для думской кампании должна собирать подписи избирателей.

Собеседник, близкий к администрации президента, назвал идею Дмитриевой о коалиции «несовременной». «Законодательство позволяет создать политическую партию под соответствующий электоральный запрос», — подчеркнул он.

Такая коалиция — это в первую очередь «промоушен» самой Дмитриевой, считает политолог Михаил Виноградов. «Зачем это другим партиям, еще вопрос. Создание коалиции должно как раз выявить, есть ли какой-то смысл существования малых партий, есть ли у них желанные усиливаться», — говорит он. Кроме того, политолог отмечает, что «бренд Дмитриевой в Санкт-Петербурге привлекателен ее беспартийностью, а не в привязке к десяти партиям». В 2014 году Дмитриева была выдвинута эксэрами на выборы губернатора Санкт-Петербурга, но не смогла собрать необходимое количество подписей в муниципальных советах. В Кремле считали, что виновата сама Дмитриева, не сумевшая консолидировать вокруг себя оппозицию. ■

Так говорил Грызлов

Об отмене графы «против всех» в избирательных бюллетенях:

«Это Баба-Яга всегда была против всех, а российский избиратель должен голосовать «за», а не «против».

О работе в МВД РФ:

«За два года нам удалось оторвать милицию от преступного мира, хотя, конечно, и далеко не полностью».

Об уличных акциях:

«Я отношусь к уличным мероприятиям так: считаю, что они должны быть праздничными, когда народ выходит на улицы и площади праздновать какие-то события. Это нормально. Те же [мероприятия], что касаются создания политической нестабильности и заявлений своих интересов, — это опасно».

О партии «Единая Россия» (2005):

«Оппозиция давно называет нас партией власти, а не пора ли действительно ею стать?»

О других партиях:

«Большинству политических партий сегодня не хватает профессионализма. Это главная трудность в построении многопартийной системы. Именно поэтому у «Единой России», единственной политической силы, которая отвечает за каждое свое предложение и каждое свое обязательство, пока нет равнозначных оппонентов. Недостаток профессионализма покрывается за счет многословия и популизма. Выходит серьезный с виду человек и заявляет о повышении пенсий на порядок после своего прихода к власти. И вроде бы все понимают, что нельзя верить такому «экономисту», но как хочется поверить — например, тому же пенсионеру. Так поверили наши деды и прадеды в коммунизм».

О русском менталитете:

«Сваливать присущие русскому менталитету кор-

рупцию и правовой нигилизм на партию «Единая Россия» не стоит».

О других народах мира:

«Мы, русские, хотим жить в дружбе с другими, и эта черта не присуща другим национальностям».

О науке и мракобесии (в ответ на критику академиков, которые называли шарлатанством созданный Грызловым проект фильтра для воды):

«Я знаю, что в Академии наук даже есть отдел по лженауке. Меня этот факт очень удивляет — как они могут брать на себя ответственность и говорить, что является лженаукой, а что — нет? Это мракобесие какое-то».

Еще раз о комиссии по борьбе с лженаукой:

«Мы можем вспомнить Коперника, которого сожгли за то, что он говорил: «А Земля все-таки вертится!» (на самом деле сожгли Джордано Бруно, а процитированные слова приписываются Галилею)

БИЗНЕС | АВИАПЕРЕВОЗКИ

Несмотря на девальвацию, цены на авиабилеты за границу на Новый год не выросли

Елка вместо пальмы

ОЛЬГА ЛУКИНА

Рост курса доллара и банкротство «Трансаэро» не вызвали резкого роста цен на авиабилеты за границу на новогодние праздники. Причина — падение спроса на полеты за рубеж на 30%. Зато внутрироссийские перелеты дорожают.

ДЕВАЛЬВАЦИЯ НЕ СКАЗАЛАСЬ

Девальвация рубля и банкротство второй в России авиакомпании «Трансаэро» пока не вызвали резкого роста цен на авиабилеты на Новый год, следует из подсчетов, сделанных для РБК сервисами онлайн-продажи билетов Onetwotrip, Momondo и Aviasales. По данным всех трех сервисов, цены на билеты на большинство самых популярных направлений на новогодние праздники в 2015 году незначительно (не более чем на 10–13%) выросли либо снизились (см. рисунок). В валютном выражении цены даже снизились: в ноябре прошлого года средний курс доллара составлял 46 руб., сейчас — 65 руб.

Не растут, например, цены на рейсы в США: так, билет в Нью-Йорк, по оценке Onetwotrip, подешевел на 1%, до 39,8 тыс. руб. В Китай, по данным того же сервиса, можно долететь за 29,1 тыс. руб. Среди европейских стран цены снизились на полеты в Италию. Например, рейс в Милан будет стоить от 24,3 тыс. руб. — на 1% ниже цены 2014 года. По данным Momondo, без изменений остались цены



Те россияне, которые раньше на Новый год летали за границу, на этот раз останутся дома, несмотря на то, что цены на билеты не растут

в Прагу (от 22 тыс. руб.), Берлин и Вену (оба направления от 19 тыс. руб.). Средние цены могут еще незначительно вырасти ближе к декабрю, когда доступны будут только билеты по дорогим тарифам, надеется представитель Onetwotrip.

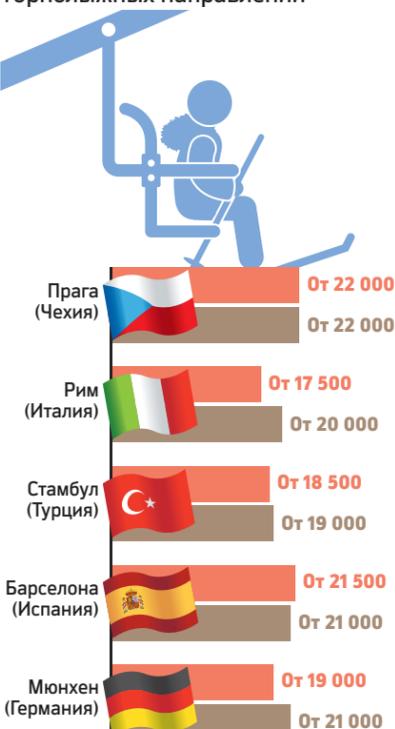
Исключением стали страны Юго-Восточной Азии и Израиль: на этих направлениях большую долю рынка занимала «Трансаэро», которая с 26 октября была лишена сертификата эксплуатанта. Уменьшение конкуренции

на некоторых направлениях связано со снижением конкуренции из-за ухода авиакомпаний, признает представитель Momondo Ирина Рябовол. Полет во Вьетнам (Хошимин, Нячанг) обойдется в декабре в 50,8 тыс. руб. (рост

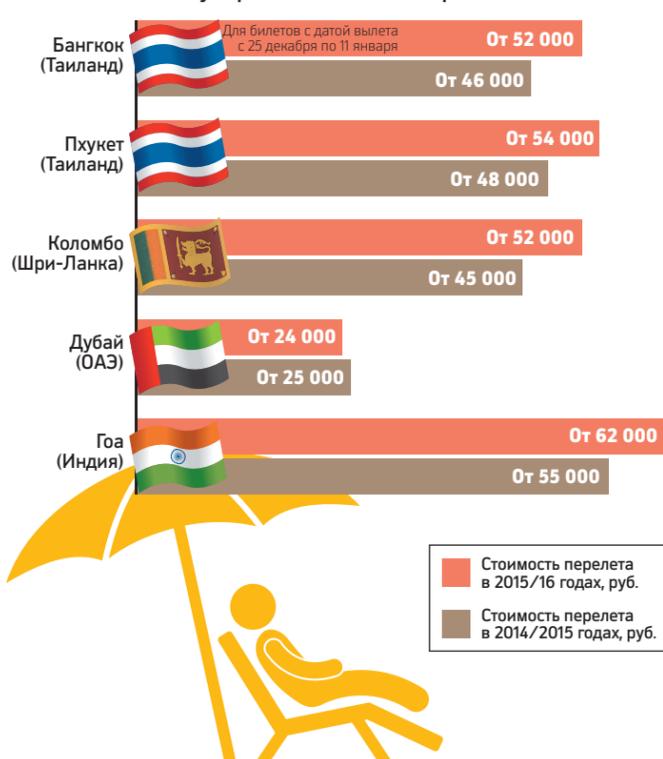
на 26% к 2014 году). Цены на билеты в Таиланд выросли на 19% к прошлому году (Пхукет также +19%, а Бангкок +9%), средний счет за полет туда-обратно — 56,8 тыс. руб. Чтобы улететь в Тель-Авив, нужно 21,5 тыс. руб. — цена под-

Куда россияне летят на новогодние каникулы

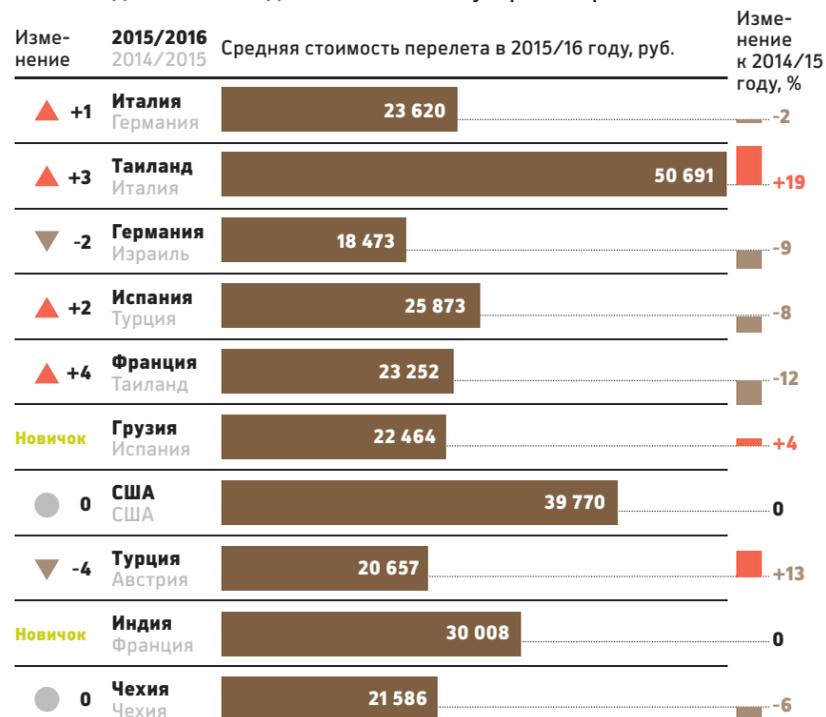
Пять самых популярных горнолыжных направлений



Пять самых популярных пляжных направлений



Как за год изменилась десятка самых популярных стран



Источник: Momondo, Onetwotrip



Рубль укрепляется, несмотря на падение цен на нефть с. 12

Хакеры придумали новый способ воровства денег с банковских счетов с. 14

«Матч ТВ» разместил рекламу в метро на льготных условиях с. 16

ФОТО: Depositphotos

росла на 18% (другие рейсы в Израиль +19%). Замыкает список подорожавших направлений Денпасар (Индонезия) — средняя цена билета туда 58,6 тыс. руб. (+13% к цене декабря 2014 года.) Еще один подорожавший сегмент — рейсы на Украину, прямое авиасообщение с которой было прервано с 25 октября. Цены на билеты туда с одной пересадкой в среднем выросли на 20%, а в Киев — на 50% (в среднем 17,5 тыс. руб.).

КАЖДЫЙ ТРЕТИЙ ОСТАНЕТСЯ ДОМА

Цены на билеты не растут, потому что спрос на авиаперелеты за рубеж существенно упал: продажи авиабилетов на зарубежные направления на время новогодних праздников снизились на 30% по сравнению с прошлым годом, подсчитали в Onetowtrip. Это те пассажиры, кто летал на новогодние каникулы за рубеж в прошлом году, а в этом остался дома или выбрал полет по России и в соседние страны, говорит представитель компании Артур Большаков. По словам представителя Aviasales Яниса Дзениса, пассажиры выбирают билеты, которые стоят дешевле, и до 90% кликов приходится на три первые строки в поисковой выдаче Aviasales. «Там есть и стыковочные варианты, и прямые, но главный фактор, влияющий на выбор, — это цена», — говорит он.

Хуже всего продаются билеты в Германию (падение спроса на 68% год к году), в Австрию (60%) и Турцию (49%). Меньше всего пассажиров потеряла Индия — 10%. А наибольший интерес вызывает Грузия — спрос на полеты туда на Новый год увеличился на 162%. По словам Большакова, видно снижение интереса к горнолыжным курортам в целом либо замена дорогих мест на более доступные: Австрии, Швейцарии и Италии на Чехию, Польшу и другие варианты. «Логика тут очень проста:

курс валют вырос, а потратиться надо будет не только на перелет и проживание, но и на подъемник и другие статьи расходов», — объясняет он.

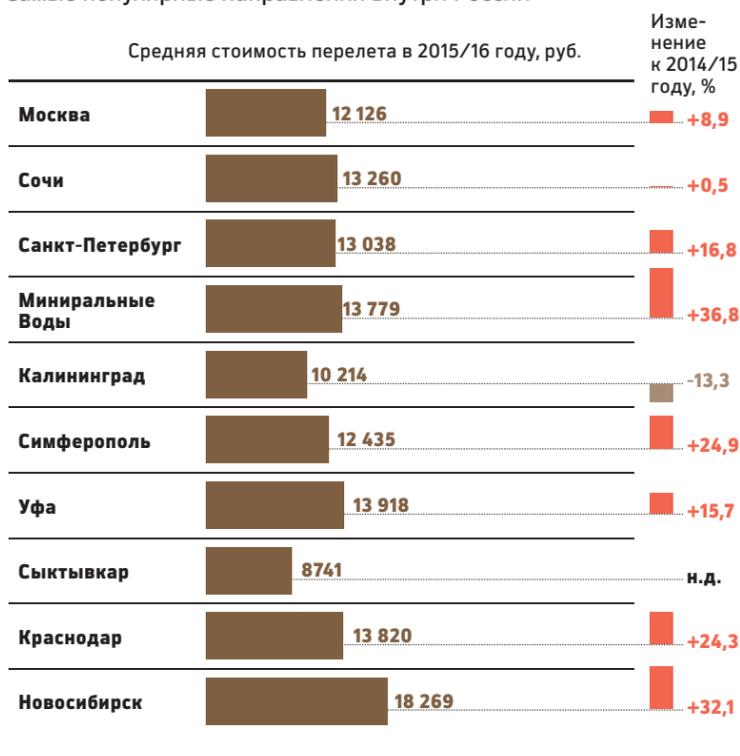
По данным Momondo, топ-10 горнолыжных курортов и европейских городов с отправлением из России на новогодние праздники в 2015–2016 годах открывает Прага. В столицу Чехии можно купить билет от 22 тыс. руб., как и в прошлом году. Второй по популярности — Рим, с рейсами от 17,5 тыс. руб., что ниже на 2,5 тыс. руб., чем год назад. На третьем месте Стамбул — цены меньше показателя 2014 года на 500 руб., билеты — от 18,5 тыс. руб.

На пляжных направлениях Momondo фиксирует рост стоимости билетов на 13–15%. В первой тройке топ-10 Бангкок (не пляжное направление, но оттуда туристы отправляются на острова) за 52 тыс. руб., что на 6 тыс. руб. дороже, чем в прошлом году. На столько же вырос в цене перелет до Пхукета — для его посещения потребуется от 54 тыс. руб. Коломбо (Шри-Ланка) — 52 тыс., что на 7 тыс. руб. больше. Сильнее всего подорожал перелет до Хошимина — на 8 тыс. руб., цена билетов туда начинается от 53 тыс. руб.

Дорожают билеты на рейсы и на российские курорты (см. рисунок): например, билеты в Минводы, по данным Onetowtrip, подорожали более чем на 36%, в Симферополь — почти на 25%.

Россияне стали меньше летать за границу, поэтому цены не растут, признает представитель «Аэрофлота». Гендиректор UTair Андрей Мартиросов говорит, что падение спроса на международные рейсы в связи с сократившейся платежеспособностью населения было видно еще летом, поэтому его компания сократила количество рейсов за границу. Международный авиарынок стагнирует, а внутренний еще не растет, говорит Мартиросов. ☑

Самые популярные направления внутри России



**СКИДКА
25%**

**На бестселлеры
2015 года**

**ДО 30 НОЯБРЯ
2015 ГОДА**

**ЗАКАЗАТЬ
ИССЛЕДОВАНИЕ
8 495 363-11-12
marketing.rbc.ru**

ОГРН - 1027700316159

Адрес: 117393 г. Москва, ул. Профсоюзная, д.78, стр.1

Название организации: ЗАО "РОСБИЗНЕСКОНСАЛТИНГ"

* по данным продаж за 2015 год

РЕКЛАМА 18+

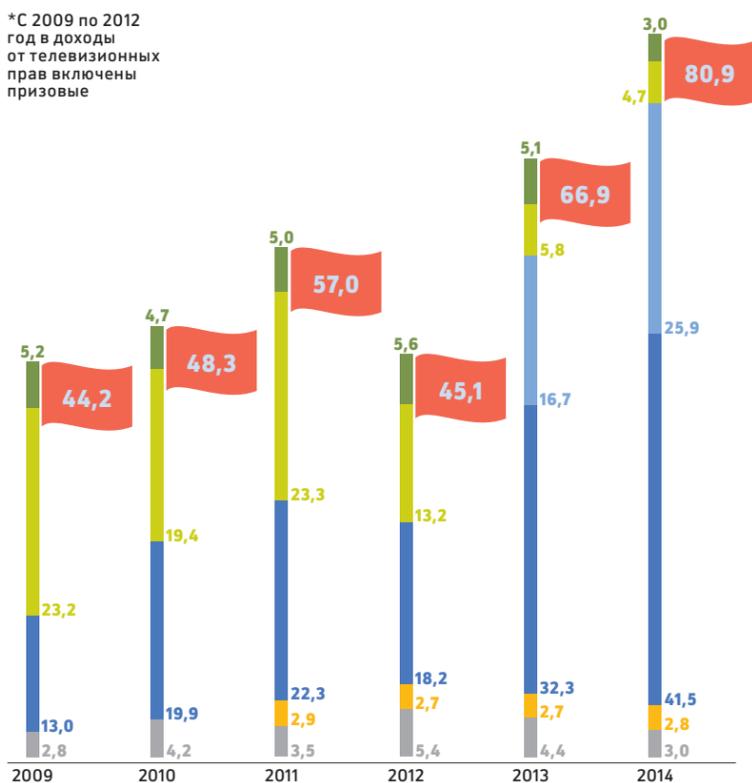
Как футбольный ЦСКА увеличивает выручку и сокращает долг

Игра с доходами

Из чего складывается выручка ЦСКА

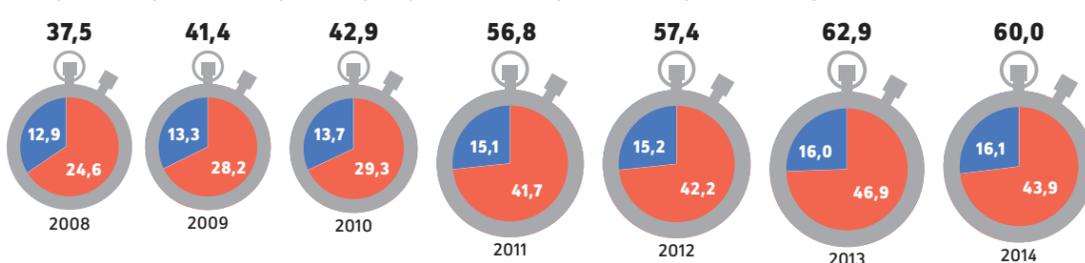
■ Билеты и абонементы ■ Телевизионные права* ■ Призовые
■ Реклама и спонсорство ■ Безвозмездные поступления для развития детского футбола ■ Другие доходы ■ Всего

*С 2009 по 2012 год в доходы от телевизионных прав включены призовые



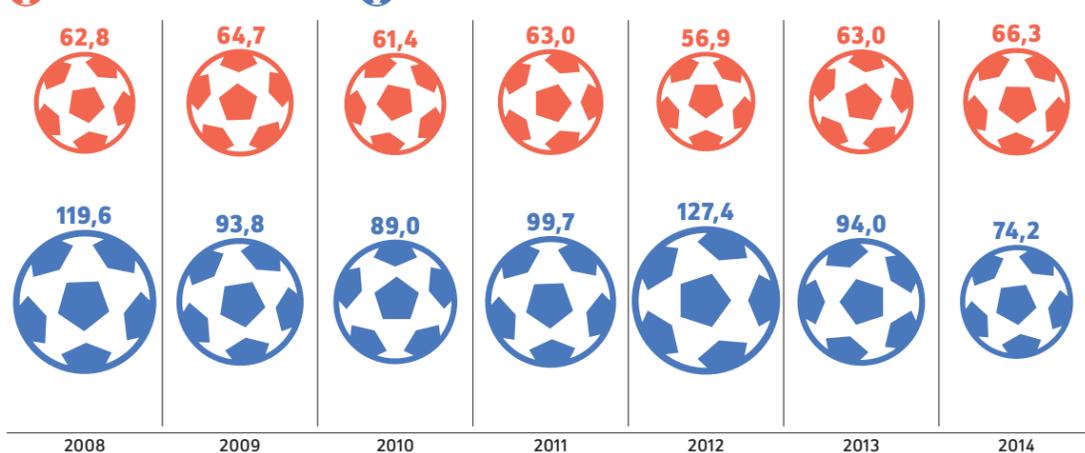
Сколько ЦСКА тратит на зарплаты игроков и тренеров, \$ млн

● Зарплаты игроков ● Зарплаты тренеров и административного персонала 62,9 Всего



Отношение зарплат к расходам и выручке

⚽ % от операционных расходов ⚽ % от выручки



Сколько ЦСКА тратит и зарабатывает на переходах игроков, \$ млн

123,7 Доход от продажи игроков 110,1 Затраты на покупку игроков



Источники: отчетность Bluecastle Enterprises Limited по МСФО

➔ Окончание. Начало на с. 1

При этом не стоит забывать об особенностях учета финансов футбольных клубов. Отчет о прибылях и убытках у них зачастую «искажен», так как клубы вносят в операционные расходы не расходы на покупку контрактов футболистов, а амортизацию контрактов (стоимость контракта игрока является нематериальным активом, и ее «амортизируют»/списывают ежегодными равными порциями). Из-за таких стандартов учета клубы также не всегда полностью учитывают доход от продажи футболиста, уменьшая его на оставшуюся сумму амортизационных отчислений. Поэтому и прибыль, и убыток вполне могут оказаться «бумажными». Куда более показателен отчет о движении денежных средств, в котором раскрыты поступления и расходы денежных средств за отчетный год.

Благодаря росту поступлений от спонсоров у ЦСКА уже в 2013 году (контракт с «Россетями» начал действовать с июля 2013) был положительный операционный денежный поток — почти \$1 млн. В 2014 году он превысил \$10 млн. Стоит обратить внимание на падение посту-

плений от генерального спонсора и рост поступлений от рекламы и других спонсоров — это связано с тем, что в 2014 году «Россети» изменили структуру финансирования контракта. Головная компания холдинга осталась генеральным спонсором, при этом к финансированию ЦСКА подключились его дочерние общества, получившие статус премиум-партнеров.

По итогам 2014 года доходы от спонсоров и рекламы у ЦСКА составляют 51% выручки. Это высокий показатель, но в среднем по клубам Российской футбольной премьер-лиги (РФПЛ) он еще выше — 60%. Согласно отчету UEFA Club Licensing Benchmarking Report за 2014 год, по доле доходов спонсоров в выручке клубов РФПЛ занимает первое место среди топ-15 крупнейших футбольных лиг Европы. У клубов английской Премьер-лиги этот показатель равен 28%, немецкой Бундеслиги — 41%, испанской Ла Лиги — 24%.

И если выручка от спонсоров росла, то доходы от билетов у ЦСКА, напротив, упали на 40%, до \$3 млн. Главная причина — девальвация рубля по отношению к доллару. В 2014 году на доходы от би-

летов и абонементов приходилось менее 4% выручки (у английских клубов — 18%, у немецких — 21%, у испанских — 20%). После введения в строй собственного стадиона ЦСКА планирует как минимум удвоить выручку от билетов и абонементов.

По итогам 2014 года доходы от спонсоров и рекламы у ЦСКА составляют 51% выручки. Это высокий показатель, но в среднем по клубам Российской футбольной премьер-лиги (РФПЛ) он еще выше — 60%

АКЦИИ В ЗАЛОГЕ

Согласно отчету о движении денежных средств, в последние три года ЦСКА удалось стабилизировать или даже уменьшить почти все расходы, включая налоги. Единственная растущая строка — выплаты процентов по кредитам банков — с пары сотен тысяч долларов в 2011 году до \$6 млн в 2014 году. Причина — изменение модели финансирования клуба и строительство собственного стадиона.

Ранее акционеры ЦСКА во главе с Евгением Гинером, а точнее связанные с ними компании, выдавали клубу беспроцентные займы для покрытия разницы между доходами и расходами. От года к году это были разные суммы. Например, в 2008 году ЦСКА получил финанси-

рование от акционеров на \$58 млн, в 2009 году — всего лишь \$13 млн. В последние три года акционеры выделяли клубу \$20–30 млн в год, а в 2014 году объем финансирования и вовсе упал до нуля. Причина все та же — ФФП и спонсорский контракт от «Россетей», ежегодный платеж по которому идеально подходит для замещения помощи от акционеров.

На конец 2012 года объем займов от связанных сторон у ЦСКА превысил \$265 млн, на долги

остальным финансовым кредиторам приходилось всего несколько миллионов долларов. Чистый долг клуба достиг максимума — \$270 млн.

Но в 2013 году акционеры ЦСКА конвертировали большую часть задолженности — \$202 млн — в акции клуба. И тогда же состоялась сделка с Внешэкономбанком — банк предоставил ЦСКА кредитный лимит на \$280 млн по ставке 6,5% годовых на строительство стадиона, получен в залог 100% акций клуба.

За два года ЦСКА выбрал половину кредитной линии — задолженность перед ВЭБом по итогам 2014 года составляла почти \$140 млн. В конце октября 2015 года представитель ЦСКА оценил готовность стадиона на 90%, планирует, что клуб проведет свой первый матч на нем в марте 2016 года.

У футбольного ЦСКА не только положительный операционный денежный поток в последние два года, но и плюс от торговли правами на игроков, причем за более длительный период. За 2008–2014 годы доходы ЦСКА от продажи прав на футболистов составили \$124 млн, а расходы на покупку — \$110 млн. ■



ПРЕМИЯ
РБК 2015

НАРОДНЫЕ УПРАВЛЕНЦЫ

До финала ежегодной премии в области бизнеса — Премии РБК 2015 осталось две недели. В номинации «Государственный человек» по результатам голосования аудитории в финал вышли глава Екатеринбурга Евгений Ройзман и мэр Петрозаводска Галина Ширшина. Окончательное решение примет экспертный совет премии, имена всех победителей будут объявлены на церемонии награждения 3 декабря.

ОЛЬГА ЛИХИНА

В номинации «Государственный человек» экспертный совет выдвигал госслужащих, добившихся на своем посту преобразований, которые привели к положительным изменениям в жизни людей, общественной инфраструктуре или отраслях экономики. Глава Екатеринбурга Евгений Ройзман и мэр Петрозаводска Галина Ширшина были номинированы практически с одинаковой формулировкой: за открытую и последовательную политику в регионе, отстаивание интересов города и смелость в принятии решений — и оба попали в число финансистов.

ЛИЧНЫЙ ПРИЕМ

Мэром Екатеринбурга Евгений Ройзман был избран в сентябре 2013 года, а в сентябре 2015-го депутаты заксобрания Свердловской области упразднили должность мэра, приняв соответствующий закон в первом чтении. Ройзман стал просто главой города, а также остался председателем Екатеринбургской городской думы и депутатом Госдумы.

Лишение «звания» — лишь один из эпизодов непростых взаимоотношений Ройзмана и губернатора Свердловской области Евгения Куйвашева. Отсутствие поддержки со стороны региональной власти не помешало, а отчасти даже помогло Евгению Ройзману стать популярным главой города.

«У меня за всю мою жизнь не было ни одной почетной грамоты. Но у меня свой бонус: когда я иду с работы, со мной каждый человек здороваётся,



САМУЮ БОЛЬШУЮ ПОПУЛЯРНОСТЬ ЕВГЕНИЮ РОЙЗМАНУ ПРИНЕС ЛИЧНЫЙ ПРИЕМ ГРАЖДАН

каждый», — делится Евгений Ройзман.

Рассказ главы города о своей работе и достижениях за последний год напоминает отчет о боевых действиях. «Я не пустил сюда чужих, отстоял город от тюменцев», — говорит Ройзман. Он крайне негативно относится к тому, чтобы ключевые посты в городе занимали управляемые «назначенцы» со стороны, незнание к тому же со спецификой городских проблем.

Назначения со стороны — это еще и повышение внешней управляемости городской власти, чему Ройзман активно противостоит: «Регионы забирают у городов-миллионников деньги и полномочия. Это проблема

страны: сильные города — это сильная страна».

Еще одно достижение, которое называет Ройзман: «К концу года удалось создать противодействие точечной застройке». Также глава города подчеркнул, что сумел «отстоять несколько парков» за два года на посту главы города. В настоящее время в Екатеринбурге по инициативе главы города проводится ревизия особо охраняемых территорий.

Ройзман отметил, что в настоящее время реализуется ряд серьезных стратегических проектов. В частности, проект новой набережной реки Исеть.

Однако самую большую популярность Евгению Ройзману

принес личный прием граждан. О том, как проходят приемы и что делается по результатам жалоб горожан, Ройзман регулярно публикует отчеты в социальных сетях. По его словам, за время работы на посту главы Екатеринбурга он успел принять 12 тыс. человек. Основные обращения связаны с ветхим жильем и проблемами ЖКХ, что типично не только для Екатеринбурга.

«Все еще только начинается. Я работаю, учась. Моя должность — очень хитрая конфигурация полномочий, и особых возможностей у меня нет», — говорит Евгений Ройзман. Он отмечает, что ему удалось найти общий язык со своей командой, и это сильно помогает в работе.

Свою популярность среди екатеринбуржцев глава города объясняет тем, что власть стала доступнее, город стал лучше убираться.

РАЗДЕЛЕНИИ ВЛАСТЕЙ

Мэр Петрозаводска испытывает еще больший дефицит союзников во власти, чем Евгений Ройзман, однако за время своей работы Галина Ширшина успела заслужить одобрение жителей города.

Ширшина отметила, что ей приятно стать финалистом Премии РБК, и она очень надеется, что «данный факт пойдет на благо и любимому Петрозаводску».

Мэру Петрозаводска приходится работать в постоянном противостоянии с местными депутатами, и не только с ними. «Субсидию, которую мы изыскали на оплату электричества,

депутаты отправили на другие цели. Сегодня в результате полностью «отрубили» троллейбусы. Я считала, что коммунальные службы Петрозаводска — наши союзники, но отключили, не предупредив администрацию», — рассказывает Галина Ширшина о своих буднях на посту мэра.

Возможно, причина недопонимания кроется в том, что Ширшина уволила руководителя петрозаводского троллейбусного управления Вадима Сухарева. В отношении него было открыто уголовное дело по обвинению в злоупотреблении должностными полномочиями. При Сухареве управление понесло убытки более чем в 12,5 млн руб., что сделало МУП «Городской транспорт» банкротом. Однако дело было закрыто.

«В Петросовете ведется активная работа по дискредитации мэра», — говорит Ширшина.

Причиной неприязни со стороны депутатов могла стать ее принципиальность. Так Галина Ширшина разорвала контракт с подведомственным правительству Карелии ГУП «Мост» во главе с зампредом Петрозаводской гордумы Игорем Шараповым на обслуживание улично-дорожной сети и светофоров Петрозаводска. По мнению Ширшины, контракт выполнялся с нарушениями. В апреле мэрия по итогам проверки обнаружила на улицах скопления снега, остатки противогололедных материалов, рытвины и бытовой

мусор — всего 129 нарушений, большая часть которых не была устранена к середине июня. Не исполнило ГУП и работы по разовым заявкам, а также предписания ГИБДД. В октябре суд подтвердил, что контракт мэрия расторгла правомерно.

«Я ощущаю поддержку населения, мне важно, что я должна отчитываться перед горожанами, а не перед членами правительства, депутатами и бизнесменами», — подчеркивает Галина Ширшина.

Среди достижений на посту мэра она называет изменение механизмов управления городом, в частности включение в управление городскими решениями жителей — например, через систему общественных советов.

«На мой взгляд, главное достижение — то, что в Петрозаводске возникло реальное разделение властей: исполнительной, представительской и судебной», — отметила Галина Ширшина. Именно разделение власти, считает она, заложило основы для успешного развития города и нанесло серьезный удар по коррупции.

«Номинация на премию для меня означает, что задана некая планка, и нужно стремиться к тому, чтобы этой планке соответствовать. И нужно стремиться к тому, чтобы оправдались ожидания тех людей, кто считает, что ты этой номинации достоин», — говорит Галина Ширшина.

КТО ЕЩЕ НОМИНИРОВАЛСЯ НА ПРЕМИЮ

Президент Республики Татарстан Руслан Минниханов — за повышение инвестиционной привлекательности региона, создание новых возможностей для высокотехнологичных компаний, а также малого и среднего бизнеса в целом.

Губернатор Калужской области Анатолий Артамонов — за экономические успехи области и повышение ее инвестиционной привлекательности даже в условиях кризиса. За пять лет губернатор привлек в экономику области более \$10 млрд российских и иностранных инвестиций.

Председатель Счетной палаты РФ Татьяна Голикова — за медийную открытость Счетной палаты, активную позицию по противодействию коррупции и вскрытие мошеннических схем при расходовании бюджетных средств.

Глава Банка России Эльвира Набиуллина — за последовательную позицию по очищению банковской системы от проблемных кредитных учреждений.

Руководитель Федеральной налоговой службы Михаил Мишустин — за последовательное развитие удаленных сервисов для физлиц и компаний, модернизацию Федеральной налоговой службы РФ.

ГАЛИНА ШИРШИНА ИСПЫТЫВАЕТ БОЛЬШОЙ ДЕФИЦИТ СОЮЗНИКОВ ВО ВЛАСТИ



ФОТО: РИА Новости



Партнер категории «Общество»



Специальный партнер



Партнер номинации «Благотворитель года»

Рубль в ноябре укреплялся, несмотря на падение цен на сырье

На нефть не реагирует

ЕКАТЕРИНА МЕТЕЛИЦА

Рубль укрепляется, несмотря на снижение нефтяных котировок, пишет старший аналитик «Уралсиб Кэпитал» Ирина Лебедева в своем обзоре. За ноябрь нефть потеряла в цене 10%, а рубль подешевел только на 2%.

«В последнее время мы наблюдаем нехарактерную ситуацию, когда рубль практически не реагирует на изменения цены нефти», — пишет Лебедева.

С 1 ноября баррель нефти марки Brent подешевел на \$5,8, до \$43,68 (на закрытие торгов во вторник, 17 ноября). Стоимость доллара за это время выросла только на 1,2 руб., до 65,14 руб. (по итогам торгов на Московской бирже во вторник, 17 ноября). С начала этой недели цена нефти и цена рубля движутся разнонаправленно: Brent подешевел за два дня на \$0,8, а рубль укрепился (доллар ослаб на 1,63 руб.).

«Отчасти это может быть связано с некоторым снижением политических рисков, которое в конечном итоге может облегчить российскому корпоративному сектору доступ на международные рынки капитала», — указывает Лебедева.

Последние геополитические события влияют на положение России в мире и ее восприятие инвесторами, согласны аналитики Sberbank CIB во главе с Томом Левинсоном. «Сотрудничество с Западом в борьбе с ИГИЛ вызывает разговоры о возможном ослаблении или отмене санкций», — пишут они в своем обзоре.



Сейчас рубль больше зависит от политической ситуации, чем от цены на нефть

Ранее стало известно, что в кулуарах саммита G20 в Анталье Владимир Путин и Барак Обама обсудили ситуацию в Сирии и на Украине, кроме того, во время телефонного разговора президент России и президент Франции Франсуа Олланд «уделили особое

внимание наращиванию двустороннего и многостороннего сотрудничества по противодействию международному терроризму». Во вторник, 17 ноября, директор службы суверенных рейтингов Standard & Poor's Мориц Кремер сказал агентству Bloomberg, что

диалог России с США и ЕС по поводу борьбы с международным терроризмом может ускорить решение о снятии санкций и положительно повлиять на кредитный рейтинг России.

Впрочем, аналитики Sberbank CIB полагают, что пара доллар/

рубль не выходит из диапазона 65,5–65,9, несмотря на дешевеющую нефть, благодаря поддержке экспортеров и иностранных инвесторов. «Мы полагаем, что за первые две недели ноября экспортеры продали около \$4 млрд — это гораздо больше, чем за аналогич-

Forex-дилеры попросили правительство отложить на год обязательное лицензирование

Торги без правил

АЛЬБЕРТ КОШКАРОВ,
ЕКАТЕРИНА МЕТЕЛИЦА

Правительство может отложить на год необходимость лицензировать деятельность Forex-дилеров. С такой инициативой в Минфин и Госдуму обратились участники рынка, сообщил зампред ЦБ Владимир Чистюхин.

ЦБ НЕ ПРОТИВ

Закон о Forex вступил в силу 1 октября 2015 года, однако основные нормы, регулирующие рынок Forex-дилеров, начнут работать только с 1 января 2016 года. К этой дате все компании, занимающиеся валютными сделками, должны получить лицензию от Банка России. Рассматривать документы, которые Forex-дилеры подали на лицензирование, ЦБ будет 60 рабочих дней. В начале ноября еще

ни один участник этого рынка не подал документы в ЦБ, писал ранее РБК. Это означает, что с 1 января ни одна из Forex-контор, зарегистрированных в России, не сможет легально предоставлять услуги по торговле валютой частным лицам.

13 ноября «Финам Форекс» сообщил, что направил в ЦБ комплект документов, необходимых для получения лицензии Forex-дилера. Пока только одна компания подала заявку на лицензию, подтвердил зампред Банка России Владимир Чистюхин. «Остальные рассчитывают на отсрочку, а также на то, что закон о Forex будет изменен», — сказал он.

По его словам, группа Forex-дилеров обратилась в Минфин и Госдуму с просьбой перенести срок вступления в силу отдельных норм закона о Forex. ЦБ не будет препятствовать переносу срока вступления в силу закона о Forex

на 1 января 2017 года, добавил Чистюхин.

«Гарантировать, что с 1 января Forex заработает по новым правилам, мы не можем», — добавил он.

По словам Чистюхина, один из аргументов для переноса сроков состоит в том, что закон регулирует деятельность дилеров, зарегистрированных в России, но практически не касается тех, которые зарегистрированы за границей. Из-за этого проблема, «что гражданам предлагают высокорискованную и непрозрачную финансовую услугу», может быть не решена, сказал Чистюхин.

«По нашим данным, в этот бизнес вовлечены сотни тысяч людей, и их потери измеряются миллиардами», — добавил он.

Он сообщил, что ЦБ готов использовать различные способы воздействия на Forex-дилеров, которые нарушают закон. В частности, штрафовать или обращаться

в суд. «В случае нарушения правил предоставления финансовых услуг иностранными компаниями мы можем обращаться к регуляторам соответствующих стран», — сказал Чистюхин.

Он добавил, что за два года ЦБ получил 500 жалоб на Forex-дилеров.

НЕСУЩЕСТВУЮЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ

Ранее РБК писал, что Forex-дилеры столкнулись с рядом проблем при подготовке к вступлению в силу закона. Еще ни один Forex-дилер не подал документы на лицензирование — не потому, что не хочет, а потому, что еще не существует зарегистрированного в Минюсте нормативного акта, устанавливающего порядок лицензирования, говорил ранее директор аналитического департамента «Альпари» Александр Разуваев.

Набор документов для лицензирования включает около 40 различных анкет, справок, заключений и бизнес-план на два года, рассказывал президент ГК TeleTrade Дмитрий Дригайло. Кроме того, компания должна соответствовать определенным требованиям ЦБ. Forex-дилерам придется внести 2 млн руб. в компенсационный фонд саморегулируемой организации (СРО), который формируется на случай банкротства компании, и увеличить собственные средства до 100 млн руб. «Многим Forex-компаниям трудно в столь сжатые сроки выполнить все требования по формированию собственных средств, штата (только на выдачу справок об отсутствии судимости уходит месяц), закупки программного обеспечения», — говорил директор по правовым вопросам Центра регулирования внебиржевых финансовых инструментов и технологий Алексей Евсиков.

ный период любого месяца в этом году, кроме июля. Улучшение восприятия России стимулирует приток средств нерезидентов в локальные облигации», — пишут аналитики.

В среду, 18 ноября, к 13:30 мск нефть торгуется по цене \$44,49 (+\$0,81), доллар — 64,6 руб. (-50 коп.).

Аналитики Sberbank CIB полагают, что пара доллар/рубль не выходит из диапазона 65,5–65,9, несмотря на дешевеющую нефть, благодаря поддержке экспортеров и иностранных инвесторов

Лебедева не ожидает существенного ослабления рубля до конца года. Повышенный спрос на иностранную валюту для обслуживания внешней задолженности может стать негативным фактором для рубля. Однако аналитик полагает, что «корпоративный сектор за полтора года действия санкций нашел способы рефинансировать задолженность перед иностранными кредиторами, так что существенного ослабления рубля в декабре удастся избежать».

Ранее РБК писал, что после того, как Банк России отпустил рубль в свободное плавание 10 ноября прошлого года, его зависимость от цены на нефть выросла до 88%. К такому выводу пришел ведущий аналитик банка «Нордеа» Дмитрий Савченко, проведя регрессионный анализ зависимости рубля от нефти. Коэффициент детерминации составляет 0,77, то есть корреляция равняется 0,88. Чем ближе значение коэффициента детерминации к единице, тем теснее связь между рублем и нефтью. ■

Помимо того что Forex-дилеры должны получить лицензию, им предстоит еще вступить в СРО и открыть номинальный счет в российском банке. С исполнением этих условий, прописанных в законе о Forex, тоже проблемы. Компании, не вступившие в СРО до окончания переходного периода, то есть до 1 января 2016 года, будут вне закона. При этом закон, определяющий порядок аккредитации в Банке России СРО на финансовом рынке, вступает в силу только 11 января 2016 года.

Специальных номинальных счетов, которые необходимы Forex-дилерам, тоже еще не существует.

Forex-дилер — это профессиональный участник рынка ценных бумаг, работающий с валютными парами и производными от них финансовыми инструментами. Его деятельность напоминает работу пункта обмена валют, который по своему усмотрению выставляет котировки на покупку и продажу валюты и зарабатывает на разнице между ценой покупки и продажи. ■

МНЕНИЕ



ФОТО: Олег Яковлев/РБК

АЛЕКСАНДР ЛОСЕВ,
генеральный директор УК «Спутник — Управление капиталом»

Почему 2016 год для рубля будет благополучным

За год свободного плавания рубль взлетел и падал несколько раз. Какие факторы повлияют на движения валюты и можно ли их предугадать.

ГОД СВОБОДНОГО ПЛАВАНИЯ

На днях прошел ровно год с момента начала свободного плавания рубля, и сейчас можно с уверенностью сказать, что рубль держится на плаву, хотя его репутация в качестве стабильной региональной валюты подмочена основательно.

Только достижение устойчивого баланса спроса и предложения на нефтяном рынке и стабильный рост мировой экономики развернут нефтяные тренды вверх

И дело даже не столько в фатальной зависимости рубля от нефтяных цен (российский рубль не единственная «сырьевая» валюта в мире), сколько в избыточной волатильности: она хоть и воспринимается чиновниками как средство для борьбы со спекулянтами, но для бизнеса, напротив, неравномерные скачки рубля превращаются в постоянный кошмар. Он мешает планировать деятельность, заставляет закладывать в цены товаров самые пессимистические сценарии девальвации и усиливает инфляционные ожидания.

Население ежедневно ощущает все «прелести» девальвации, сталкиваясь с падением доходов и ростом расходов на продукты и лекарства, снижением качества жизни, а падение совокупного спроса очень больно бьет по всей экономике. К тому же дорогая валюта мешает компаниям провести модернизацию основных средств, без которой невозможен рост производительности.

Может, решение отправить рубль в свободное плавание было ошибочным? Нет, ни в коем случае. В сложившейся год назад ситуации переход к свободному курсообразованию на рыночных принципах хоть и обернулся снижением ВВП, девальвацией и высокой инфляцией, но уберек экономику от куда более опасных проблем, которые могли бы возникнуть из-за исчерпания резервов и неизбежного роста дефицита бюджета.

Поэтому не будем больше говорить о проблемах, а лучше рассмотрим принципы навигации на финансовых рынках.

УПРАВЛЕНИЕ ПЛАВАНИЕМ

К сожалению, внешние факторы, а прежде всего динамика цен

на сырьевые товары, таковы, что рубль на каждой волне движения падает быстрее, чем потом восстанавливается. Падение ощущается острее, поэтому в сознании многих происходит некоторая подмена понятий: «свободное плавание» отождествляется с «неуправляемым падением».

Существует достаточное количество рыночных механизмов управления движением курса, таких как ключевые ставки, РЕПО и свопы, объем денежного предложения и даже интервенции. Когда

все рычаги управления задействованы регулятором в полной мере, происходит стабилизация курса рубля и колебания сглаживаются. Если же регулятор необоснованно быстро снижает ставки или начинает играть против рубля, как это было летом 2015 года, то происходит потеря управления плаванием и как результат — дестабилизация рынка и новая волна практически неконтролируемой девальвации, которая лишь усилила текущую инфляцию и негативно сказалась на экономике.

Банк России постоянно сталкивается с давлением лоббистов, требующих снизить ставки для того, чтобы «запустить кредитование». Экономика, безусловно, нуждается в деньгах по низким ставкам, но давайте сначала пойдем, что удерживает рубль на плаву.

ЗАКОН АРХИМЕДА НА ВАЛЮТНЫХ РЫНКАХ

Эпитет «деревянный» применительно к рублю существует с начала 1990-х, сейчас рубль начинают называть «нефтяным». И то и другое отражает в массовом сознании качество нашей национальной валюты, но к «физике» процесса курсообразования не имеет никакого отношения.

Из школьных уроков мы знаем, что выталкивающая сила это произведение объема, плотности и ускорения свободного падения. С объемом все понятно: чем больше денежная эмиссия или предложение рублей со стороны регулятора, тем выше улетает курс доллара.

А вот роль плотности в валютном плавании играет разница процентных ставок в паре валют. Решение ЦБ повысить ключевую

ставку в декабре 2014 года остановило обрушение российского валютного рынка. Именно высокие процентные ставки удерживают рубль от более существенного падения на негативе сырьевых рынков, и именно угроза повышения ставок ФРС США сейчас давит на котировки рубля. Чем плотнее находятся друг к другу ставки валютной пары, чем меньше между ними разница, тем большее давление испытывает более слабая валюта. Вот почему Банк России сейчас действует правильно и предельно осторожно, не меняя значение ключевой ставки. Ведь если бы ЦБ поддавался уговорам лоббистов и снизил ставку, не дожидаясь снижения инфляции, то рубль отреагировал бы мощнейшим падением и ни о каком запуске кредитования не могло бы быть и речи, все бы хлынуло на валютный рынок, где тон задают несколько крупных экспортеров.

Где у рубля расчетная ватерлиния, уход ниже которой станет катастрофическим для сальдо платежного баланса страны? Этот уровень называется «реальный эффективный курс рубля» и учитывает не только номинальное изменение котировок, но и разницу в индексе потребительских цен России и в странах — торговых партнерах. Высокая инфляция при стабильном номинальном курсе рубля может привести к укреплению реального эффективного курса, что негативно для

Население ежедневно ощущает все «прелести» девальвации, сталкиваясь с падением доходов и ростом расходов на продукты и лекарства, снижением качества жизни, а падение совокупного спроса очень больно бьет по всей экономике

экономики, поскольку растут внутренние издержки и снижается конкурентоспособность продукции в сравнении с импортом, а главное — сокращается сальдо платежного баланса страны и приток валюты от внешнеторговых операций может оказаться меньше объемов оттока капитала, что только усилит давление на рубль и увеличит макроэкономические риски.

Вот почему снижение инфляции для ЦБ не самоцель. Это часть политики управления реальным эффективным курсом рубля.

ВАЛЮТНАЯ НАВИГАЦИЯ

Спустя год после начала плавания предугадывать курс рубля стало сложнее, поскольку возрос-

Пока российская экономика остается сырьевой, и бюджет и экспортеры будут заинтересованы в ослаблении рубля.

ла волатильность, зависимость от нефти возведена рынком практически в абсолют, а волны стали короче. Это является главной проблемой для импортеров и фактором роста инфляционных ожиданий, поскольку в долгосрочные договоры по поставкам продовольствия и потребительских товаров закладываются волатильность и самые негативные прогнозы по курсу рубля.

Инфляционные ожидания влияют, судя по комментариям ЦБ, на решения по нормализации процентных ставок, а высокие ставки, в свою очередь, тормозят восстановление экономики. Таким образом, легче предугадать инфляцию, чем значение валютных курсов. Котировки рубля слишком сильно зависят от стоимости сырьевых товаров, прежде всего углеводородов. Падение нефтяных цен к \$40 за баррель способно привести к значениям курса 70–75 руб. за доллар. Выход нефти на уровень \$50 или чуть выше даст рублю шанс вернуться в диапазон 60–62 руб.

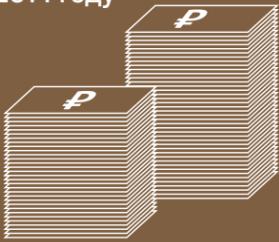
Но только достижение устойчивого баланса спроса и предложения на нефтяном рынке и стабильный рост мировой экономики развернут нефтяные тренды вверх. До этого еще нужно дожить, но не исключено, что 2016 год будет для рубля более удачным, чем 2014-й и 2015-й. До конца года на рубль будут давить риски окончания политики

низких ставок ФРС США, платежей российских компаний и банков по внешним долгам, возможные покупки валюты в резервы Банком России, экономическая статистика из Китая, а главное — снижение ВВП и кредитное сжатие. Пока российская экономика остается сырьевой, и бюджет и экспортеры будут заинтересованы в ослаблении рубля. И застраховать валютные риски достаточно сложно. Но можно двигаться галсами — продавать доллары на уровне 75 руб., если курс окажется там, и откупать их обратно при достижении диапазона 55–60 руб.

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

Мошенничество с платежными картами в цифрах

Более **300** тыс. несанкционированных операций на общую сумму **более 3,5 млрд руб.** было совершено в 2014 году



1,58 млрд руб. составила в 2014 году сумма несанкционированных операций с платежными картами, эмитированными на территории РФ



4,89 тыс. случаев осуществления несанкционированных операций посредством систем интернет-банкинга на общую сумму **1,64 млрд руб.** было сообщено в ЦБ в 2014 году

На **44,8%** за 2014 год увеличился объем несанкционированных операций, осуществленных в интернете и посредством устройств мобильной связи



На **40%** снизилось в 2014 году количество несанкционированных операций, совершенных посредством банкоматов и платежных терминалов, по сравнению с предыдущим годом



Более **70** тыс. платежных карт было использовано в 2014 году для совершения несанкционированных операций (**0,057%** от общего количества карт, с использованием которых совершались операции)




Лидерами по количеству и объему несанкционированных операций являются Москва и Московская область. На них в 2014 году пришлось **75 071 операция на 565,5 млн руб.**




Источник: ЦБ РФ

МОШЕННИЧЕСТВО Хакеры изобрели новую схему воровства

Банкомат, откройся!

ТАТЬЯНА АЛЕШКИНА

Хакеры придумали новый способ воровства средств с банковских счетов. Они сумели похитить 250 млн руб. из пяти банков, опустошая их банкоматы.

В 2015 году Group-IB (занимается расследованием киберпреступлений) выявила новый вид мошенничества, с помощью которого преступники похищали деньги с банковских счетов. Злоумышленники использовали банкоматы, поэтому эта схема получила название «АТМ-реверс», или «обратный реверс». В описанной Group-IB схеме (есть у РБК) преступник получал в банке неименную карту, вносил на нее через банкомат от 5 тыс. до 30 тыс. руб., а потом в том же банкомате их снимал и получал чек о проведенной операции.

Далее мошенник отправлял чек своему сообщнику, который имел удаленный доступ к зараженному вирусом POS-терминалам, как правило, находившимся за пределами России. Через терминалы по коду операции, указанной в чеке, сообщник формировал команду на отмену операции по снятию наличных: на терминале это выглядело, например, как возврат товара. В результате отмены операции баланс карты восстанавливался мгновенно, и у злоумышленника были выданы наличные на руках и прежний баланс карты. Преступники повторяли эти действия до тех пор, пока в банкоматах не заканчивались наличные.

Представитель Group-IB сказал, что в результате этих действий пострадали пять крупных российских банков: всего преступники похитили 250 млн руб.,

но потенциальный ущерб криминалисты оценили в 1,12 млрд руб. Предотвратить последующие попытки хищений банкам удалось после разработки и внедрения защитных систем совместно с платежными системами Visa и MasterCard.

В результате этих действий пострадали пять крупных российских банков: всего преступники похитили 250 млн руб., но потенциальный ущерб криминалисты оценили в 1,12 млрд руб.

«Описанная схема, скорее всего, использовала уязвимость в карточном процессинговом центре банка-эмитента, который при операции отмены проверял не все данные. Дополнительная

проверка могла бы обнаружить, что деньги выдаются в одной стране, а операция отменяется в другой. Преступники могли обнаружить эту уязвимость и воспользоваться ею», — поясняет официальный представитель

большого банка. Ранее хакеры совершили атаки на мобильные устройства клиентов российских банков, работающие на платформе Android. В апреле полиция задержала преступников, которые разработали и использовали программу «5-й рейх». С ее помощью злоумышленники заразили около 340 тыс. мобильных устройств — пострадали клиенты разных банков. Хакеры распространяли вредоносную программу через СМС, в которых была ссылка на ее загрузку под видом Adobe Flash Player. Во время установки запрашивались права администратора. После установки троянская программа запрашивала баланс привязанной к телефону банковской карты, скрывала поступающие СМС-уведомления и переводила деньги с банковского счета на счета хакеров. ■

СТАРТАП Сын Аркадия Воложа запустил сервис по доставке свежих продуктов

Из «Яндекса» в торговлю

АЛЕНА СУХАРЕВСКАЯ,
ПОЛИНА РУСЯЕВА

Лев Волож ушел из «Яндекса», сооснователем которого является его отец Аркадий, и запустил собственный стартап Moscowfresh.ru. Сервис занимается экспресс-доставкой свежих продуктов по Москве.

СВОБОДНОЕ ПЛАВАНИЕ

Лев Волож, сын одного из основателей «Яндекса» Аркадия Воложа, запустил собственный проект Moscowfresh.ru, рассказал РБК представитель «Яндекса». Эту информацию сам Волож-младший подтвердил portalu VC.ru. Moscowfresh.ru — сервис экспресс-доставки свежих продуктов. Ассортимент состоит из товаров, купленных на московских рынках — от фермерских молочных продуктов и домашнего мяса до фруктов и охлажденной рыбы, доставленных самолетом из других стран.

«Мы сделали этот сервис для тех, кто всегда хочет видеть у себя в холодильнике свежие продукты без нитратов и консервантов — даже зимой, даже в Москве», — говорится на сайте Moscowfresh.ru. Предполагает-

ставку на свежие и фермерские продукты. Например, 0,5 л ряженки в компании Льва Воложа обойдут в 100 руб., тогда как в онлайн-магазине LavkaLavka придется выложить 240 руб., а говяжья вырезка (вес около 1,8 кг) в MoscowFresh продается за 1,8 тыс. руб., цены в LavkaLavka начинаются от 1 тыс. за 0,5 кг.

Лев Волож пришел в «Яндекс» в 2010 году и первоначально занимался разработкой порталных и мобильных сервисов, а затем возглавил разработку «Яндекс.Такси». Также в интернет-компании Волож-младший запускал проект по поиску специалистов «Яндекс.Мастер» (представлен в сентябре 2014 года). Над Moscowfresh.ru Лев Волож работает с лета 2015 года. Именно тогда стало понятно, что «Яндекс.Мастер», представленный в сентябре 2014 года, «не полетел»: Волож-младший принял решение покинуть «Яндекс» и сосредоточиться на собственном проекте.

Идея сервиса по доставке продуктов возникла у Льва Воложа около двух лет назад, и он даже пытался ее осуществить, работая в «Яндексе». Однако вскоре стало понятно: внутри интернет-компании подобный проект не приживется. С одной сторо-

магазинах продаются по большей части продукты для долгого хранения, а для похода на рынок требуется очень много времени и сил: нужно приехать, обойти все отделы, поторгаться с продавцами».

НАТУРАЛЬНЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ

Объем мирового рынка биопродуктов превышает \$70 млрд в год, оценивало в 2014 году объединение «Агрософия». В России сфера натуральной продукции только набирает обороты: так, в 2013 году объем рынка сертифицированных экопродуктов в нашей стране составлял \$148 млн (менее 0,2% всего рынка продуктов питания), из которых 90% — импорт, приводил данные Союз органического земледелия со ссылкой на отчет сельскохозяйственного представительства США в России FAS USDA. Такую же оценку дает и создатель национальной сертифицирующей организации «Эко-Контроль» Андрей Ходус. По его данным, после введения санкций и ослабления рубля к 2015 году российский рынок сократился как минимум вдвое.

«Фермерская продукция — это довольно эфемерное определение, поскольку стандартов, определяющих качество такой продукции, нет», — настаивает Ходус. Зачастую компании, которые декларируют, что они продают «фермерские» или «экологически чистые» продукты, делают это исключительно ради пиара, считает он. К экопродукции может быть отнесена только та, которая прошла жесткие стандарты сертификации, говорит Ходус. Доставка продуктов с рынка тоже не гарантирует качества и свежести продуктов, ведь часто продавцы даже не знают, чью продукцию реализуют.

Впрочем, интерес потребителей к продукции более высокого качества действительно растет: так, число запросов «натуральные продукты» в «Яндексе» за первые 10 месяцев 2015 года выросло почти на 78% по сравнению с аналогичным периодом 2014-го, а «свежие продукты» пользователи в этом году искали в три раза чаще, чем в прошлом. Как следует из исследования Marketing Index, 67% россиян потенциально готовы тратить на покупки больше денег — в случае, если речь идет об

экологически чистой продукции.

В последние несколько лет появился целый ряд компаний, которые специализируются на доставке натуральных продуктов, — например интернет-сервис Season Market, занимающийся как раз доставкой натуральных фермерских товаров (более десяти партнеров-поставщиков). Выручка Season Market к концу 2015 года должна составить 60–70 млн руб., писал в октябре «Коммерсантъ» со ссылкой на основателя компании Сергея Мельника. Ассортимент Season Market насчитывает свыше 600 позиций, еще год назад было около 200–250 наименований. До конца года у Season Market должен появиться первый офлайн-магазин — в ТЦ «Авиапарк».

Доставка свежих продуктов высокого качества — крайне востребованная в Москве услуга, уверяет Евгений Ким, гендиректор сервиса «Витамины», который запустился в начале 2015 года и специализируется на доставке фруктов, овощей и сухофруктов. «За первый месяц работы мы превысили соб-

ственные прогнозы по продажам в три раза — при том, что даже не размещали рекламу», — говорит он. По мнению Кима, пользователи привлекают не столько удобство доставки, сколько качество продуктов, которые пользователь получает через подобный сервис. Ким утверждает, что сервис «Витамины» работает напрямую с поставщиками. Рынок потребления только овощей и фруктов в Москве Ким оценивает в 30 млрд руб.

В целом отечественный рынок доставки продуктов сейчас находится на стадии формирования, говорит представитель сервиса Delivery Club Ирина Егельская. Средний чек на подобные заказы составляет 3,5–4 тыс. руб. при минимальной стоимости заказа, на который можно оформить доставку. Пока на заказы по доставке продуктов приходится лишь 6% от числа заказов, поступающих в Delivery Club, остальное — доставка готовых блюд из ресторанов и кафе. Егельская признает, что «люди стали более требовательны к тому, что они едят».

Цены на продукты, которые предлагает Moscowfresh.ru, в целом выше, чем в обычном супермаркете, но дешевле, чем у конкурентов, которые также делают ставку на свежие и фермерские продукты

ся, что сумма минимального заказа составит 2 тыс. руб., но пока компания принимает заказы на любую сумму, чтобы «облегчить знакомство с сервисом». Доставка в пределах МКАД стоит 290 руб. За пределы кольцевой автодороги доставляют заказы стоимостью от 5 тыс. руб. с наценкой 20 руб. за 1 км пути, говорится на сайте Moscowfresh.ru. Срочная доставка осуществляется за 90 минут, уверяет Волож-младший.

Цены на продукты, которые предлагает Moscowfresh.ru, в целом выше, чем в обычном супермаркете, но дешевле, чем у конкурентов, которые также делают

ны, индивидуальный заказ продуктов не массовая история, так как продукты на рынке зачастую стоят дороже, чем в супермаркете, с другой — многие процессы, например выбор продуктов, невозможно полностью автоматизировать, объясняет Волож. Он надеется, что Moscowfresh.ru сможет преобразовать рынок по доставке продуктов так же, как в свое время «Яндекс.Такси» упростил передвижение на такси, а «Яндекс.Мастер» — заказ услуг.

По словам Воложа-младшего, его проект призван решить проблему с «питанием свежими и полезными продуктами в Москве: в



После пяти лет работы в «Яндексе» Лев Волож решил сосредоточиться на собственном проекте

CLASSIFIED | НЕДВИЖИМОСТЬ

По вопросам размещения в рубрике Classifieds обращайтесь в Рекламное Агентство «СБП» по тел.: (495) 380-11-67, 917-97-70

РБК БИЗТОРГ
ПРОДАЖА БИЗНЕСА

**ГОТОВЫЕ ИДЕИ
ДЛЯ БИЗНЕСА**
www.biztorg.ru

ПРОДАВАЙТЕ БИЗНЕС С НАМИ!
+7 (495) 363-11-11 biztorg@rbc.ru

ЗАО «РОСБИЗНЕСКОНСАЛТИНГ», 117393, г. Москва,
ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1, ОГРН — 1027700316159, 16+

РБК СТИЛЬ

**Жизнь
в удовольствии**

style.rbc.ru

**6 ЛЕТОВ
по СПЕЦ
УСЛОВИЯМ
от 5,8 млн. руб**

**ТК TriBeCa
apartments**

**СТРИТ-РИТЕЙЛ
В ЦАО**
от 10 до 600 м²

— витрины
— потолки до 6 м
— большой пешеходный трафик
3 мин от метро

**СТАРТ ПРОДАЖ
2 ОЧЕРЕДИ!**
www.tribeca-apartments.ru

+7 (495) 54-54-320

ТЕЛЕВИДЕНИЕ «Матч ТВ» разместил рекламу в метро на льготных условиях

Товарищеский «Матч»

СЕРГЕЙ СОБОЛЕВ

Владельцу телеканала «Матч ТВ» удалось договориться с московскими властями о размещении рекламы в метро, где с августа нет коммерческой рекламы. Рекламную кампанию телеканал ведет практически бесплатно.

В ОТСУТСТВИЕ КОНКУРЕНТОВ

Не заметить красные стикеры «Матч ТВ», массово расклеенные в вагонах московского метро, практически невозможно. И даже не потому, что они встречаются практически в каждом вагоне: просто сейчас это едва ли не единственная реклама во всей столичной подземке. Лишь над дверьми вагонов можно увидеть еще небольшие промостикеры у проходящих в Москве мероприятиях или информирующие о деятельности некоторых столичных предприятий.

Дело в том, что в июле 2015 года ГУП «Московский метрополитен» «из-за многомиллионной задолженности» расторг договор со своим единственным рекламным оператором — компанией «Авто Селл», входящей в автохолдинг «Гема» Александра Геллера. С учетом штрафов задолженность «Авто Селла», по информации метрополитена, составляет более 1,1 млрд руб. — именно такую сумму ГУП сейчас пытается взыскать через Арбитражный суд Москвы со своего теперь уже бывшего подрядчика. Подрядчиком «Авто Селл» стал в 2011 году, пообещав на открытом аукционе перечислить ГУПу в ближайшие пять лет более 14 млрд руб.

В августе 2015 года после расторжения контракта все принадлежащие «Авто Селлу» рекламные конструкции были демонтированы. Прекратилась и любая расклейка коммерческих стикеров в вагонах.

«УЧИТЫВАЯ МАСШТАБНОСТЬ ПРОЕКТА»

Как недавно запущенный телеканал смог в отсутствие официального рекламного оператора запустить масштабную кампанию в московском метро? Директор по общественным связям холдинга «Газпром-Медиа» (ему принадлежит «Матч ТВ») Ирина Осадчая отказалась от комментариев. На запрос, отправленный в ГУП «Московский метрополитен», ответила пресс-служба столичного департамента транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры.

Из официального ответа следует, что компания «НТВ-Плюс» (через нее «Газпром-Медиа» владеет «Матч ТВ») обратилась в ГУП «Московский метрополитен» с просьбой о поддержке нового федерального спортивного телеканала. «Учитывая масштабность проекта, руководством Московского метрополитена было принято решение о необходимости размещения информационных стикеров на по-



Реклама «Матч ТВ», возможно, размещается в метро на тех же условиях, что и имеющая особую общественную значимость

верхностям метрополитена», — сообщает пресс-служба департамента транспорта, подчеркивая, что ведомство согласовало это решение.

Расклейка стикеров «Матч ТВ» в отсутствие рекламного оператора осуществлялась «силами ответственных сотрудников метрополитена», уточняется в ответе.

Сотрудники двух рекламных агентств, чьи клиенты раньше активно размещались в метро, рассказывают, что после расторжения договора с «Авто Селлом» также обращались напрямую в ГУП, но

формационные стикеры. На них в верхнем левом углу есть значок — герб Москвы и уточняющая надпись «При поддержке правительства Москвы». Это обязательное условие для рекламы, которая, по мнению столичных чиновников, имеет особую общественную значимость.

Решение об «особой значимости» принимает специальная межведомственная комиссия правительства Москвы по вопросам распространения рекламы. Она была создана еще в 2008 году,

их мест под социальную рекламу и городскую информацию (к ней относятся и реклама, имеющая особую общественную значимость). Для нее, как следует из аукционной документации 2011 года, была предусмотрена льготная форма оплаты — лишь 20% от прайс-листа. Такой дисконт подтверждает и руководитель компании, чья реклама, когда еще работал «Авто Селл», признавалась имеющей особую общественную значимость.

Заявку на льготное или бесплатное распространение своей рекламы в эту межведомственную комиссию может подать любая организация. Необходимо лишь заручиться поддержкой профильной структуры правительства Москвы. Например, если свою рекламу хочет разместить театр, то его заявку должен поддержать департамент культуры. Собирается межведомственная комиссия не реже одного раза в месяц.

Стикеры «Матч ТВ» не рассматриваются метрополитеном как коммерческая реклама, доход метрополитена от этой кампании равен затратам на расклейку стикеров, следует из ответа департамента транспорта на запрос РБК. Конкретные цифры в ответе не приводятся

получили отказ. Распространение коммерческой рекламы — это прерогатива нового подрядчика, которого еще предстоит выбрать на аукционе, пересказывают позицию метрополитена собеседники РБК в агентствах.

Стикеры «Матч ТВ» не рассматриваются метрополитеном как коммерческая реклама, доход метрополитена от этой кампании равен затратам на расклейку стикеров, следует из ответа департамента транспорта на запрос РБК. Конкретные цифры в ответе не приводятся.

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ ПРАВИТЕЛЬСТВА МОСКВЫ

На льготных условиях сейчас в метро над дверьми вагонов расклеены и немногочисленные ин-

сейчас в нее входят 18 столичных чиновников. Возглавляет комиссию вице-мэр Александр Горбенко. Организационно-техническое обеспечение работы комиссии закреплено за профильным департаментом СМ и рекламы. Реклама, имеющая особую общественную значимость, направлена на привлечение москвичей к проводимым в городе выставкам, ярмаркам, спортивным соревнованиям и «другим социально значимым мероприятиям», говорится в последней редакции распоряжения правительства Москвы о создании межведомственной комиссии.

Особо значимая реклама размещается в вагонах метро с большой скидкой. Так, договор метрополитена с «Авто Селлом» обязывал последний резервировать 5% сво-

ПОЧТИ ДАРОМ

На рекламных стикерах «Матч ТВ» указаны, что эта реклама распространяется при поддержке правительства Москвы, нет. Однако сотрудники двух рекламных агентств полагают, что реклама «Матч ТВ» размещается в метро на тех же условиях, что и имеющая особую общественную значимость. Ответственный секретарь межведомственной комиссии Дмитрий Карамышев не ответил на запрос о том, проходила ли заявка «Матч ТВ» процедуру признания особой значимости. Так же поступил пресс-секретарь столичного департамента СМ и рекламы Константин Горохов.

Стикеры «Матч ТВ» расклеены в поездах вагонов на самом требованном у рекламодателей месте — на уровне глаз пассажиров. В прайс-листе «Авто Селла» стоимость размещения стикера 30x40 см в таком месте в старых поездах равнялась 4,2 тыс. руб. в месяц на Калининской и Люблинской линиях метрополитена и 10,1 тыс. руб. на всех остальных. В новых поездах «Русич» такой же стикер на Кольцевой линии оценивался в 15 тыс. руб., на Арбатско-Покровской — в 7,5 тыс. руб.

Постоянного независимого мониторинга размещения рекламы в московском метро не существует. Всего столичный метрополитен располагает примерно 5 тыс. вагонов, напоминает гендиректор исследовательской компании «Эспар-Аналитик» Андрей Березкин. Даже если стикеры «Матч ТВ» расклеены в каждом втором вагоне, это очень масштабная и запоминательная кампания, признает эксперт.

Если взять за основу базовую расценку 10,1 тыс. руб. за стикер на большинстве линий, то стоимость кампании в каждом втором вагоне составляет примерно 25,3 млн руб. в месяц. Для рекламы, имеющей особую общественную значимость, эта стоимость автоматически снижается уже до 5 млн руб. ■

Размах на миллиарды рублей

Телеканал «Матч ТВ» начал вещание 1 ноября 2015 года на частотах «России 2». О том, что в стране появится новый спортивный общедоступный телеканал, официально было объявлено 2 июня на заседании совета при президенте РФ по развитию физической культуры и спорта. Чтобы запустить «Матч ТВ», холдинг «Газпром-Медиа» заплатил ВГТРК, владевшей телеканалом «Россия 2», более 9 млрд руб. за эфирные частоты. Еще около 6,5 млрд руб. было потрачено на покупку прав на спортивные трансляции. Маркетинговый бюджет «Матч ТВ» не раскрывался.

За первые 15 дней средний рейтинг «Матч ТВ» по всей стране в целевой аудитории «мужчины 25-59 лет» составил, по данным TNS Russia, 0,5%, среднесуточная доля аудитории — 3%. Это означает, что «Матч ТВ» смотрели в среднем лишь 0,5% мужчин указанного возраста, проживающих в крупных городах, или 3% таких мужчин, которые 1-15 ноября смотрели телевизор. Год назад у «России 2» в той же целевой аудитории показатели были выше: рейтинг — 0,6%, среднесуточная доля — 3,4%. В отдельно взятой Москве показатели у «Матч ТВ» пока также ниже, чем год назад у «России 2».

КАК ЭТО СДЕЛАТЬ



ФОТО: из личного архива

ДМИТРИЙ ГУДОВИЧ,
начальник службы бухгалтерского обслуживания клиентов Модульбанка

Фактически начинающим предпринимателям остается выбирать между двумя видами упрощенной системы налогообложения (УСН) и патентом.

Как выбрать систему налогообложения на старте бизнеса

Упрощенная система налогообложения — один из самых популярных спецрежимов среди начинающих предпринимателей. Таких систем две. Вот как правильно сделать между ними выбор?

В России существует пять систем налогообложения: общая (ОСН), упрощенная (УСН), единый налог на вмененный доход (ЕНВД), единый сельскохозяйственный налог (ЕСХН) и патентная система. Универсальной считается общая система. Но она слишком сложна для небольшого бизнеса в самом начале пути. ЕНВД планируется отменить с 2018 года, поэтому начинать работу на этой системе бесперспективно. ЕСХН применяется только в случае, если доля сельскохозяйственной деятельности в общем бизнесе составляла не менее 70%. Фактически начинающим предпринимателям остается выбирать между двумя видами упрощенной системы налогообложения (УСН) и патентом.

ОСН: СЛИШКОМ СЛОЖНО ДЛЯ НАЧАЛА

У ОСН есть одно неоспоримое преимущество — никаких ограничений на вид деятельности.

Неважно, кто вы — ООО или ИП: система позволяет работать с любым клиентом. Минус режима — многоступенчатое, бюрократизированное налогообложение. Основные налогов три: на прибыль (для организаций, 20%) или налог на доходы физических лиц (для ИП, 13%); налог на недвижимое имущество организаций, если оно есть; и НДС (как правило, 18%).

Одному с ОСН не разобраться — придется нанять бухгалтера: ООО обязаны вести бухучет и сдавать по нему отчетность. Основной проблемой ведения учета при ОСН традицион-

но называют все до мельчайших деталей — даты, проданные товары, реквизиты контрагентов и пр. Если вы не профессиональный бухгалтер и хотите стартовать легко, то при регистрации бизнеса в форме ООО или ИП не забудьте сразу подать заявление на один из спецрежимов.

УСН: НАМНОГО ПРОЩЕ

Если предприниматель выберет режим УСН, то вместо трех указанных выше налогов он может платить 6% с доходов или от 5 до 15% с разницы между доходами и расходами в зависимости от

«Формат УСН 15% не так популярен у предпринимателей: в торговле, например, многие предпочитают просто занижать свои доходы и работать по УСН 6%, лишь бы не обременять себя доказательством обоснованности понесенных расходов»

но называют НДС: его учет требует соблюдения множества формальностей. В заполнении счетов-фактур необходимо ука-

региона и вида деятельности. Если вы сработали в убыток, то придется заплатить 1% с дохода — таков минимум. Налог пе-

речисляется государству раз в квартал, налоговая отчетность сдается раз в год (для ООО — до 31 марта, для ИП — до 30 апреля). При УСН 6% предпринимателю почти не придется вести документооборот: достаточно книги учета доходов (для ИП) и облегченного бухгалтерского баланса (для ООО).

Правда, УСН не могут выбрать участники финансового рынка (банки, страховые компании, ломбарды и др.), организации игорного бизнеса, нотариусы и адвокаты, производители подакцизных товаров. Есть и другие ограничения: ООО не должно иметь филиалов, доход не должен превышать 60 млн руб. в год, численность сотрудников — 100 человек, стоимость основных средств — 100 млн руб. на конец года, доля участия в других юрлицах — 25%.

РЕЖИМ: 6 ИЛИ 15%

Что выбрать: 6% с доходов или 15% с разницы между доходами и расходами?

Математика подсказывает, что если ваши расходы не превышают 60% доходов, то платить 6% с доходов выгоднее (15% с разницы в 40% как раз и дадут те же 6% доходов). 15% с разницы подойдет тем, у кого расходы выше 60%.

Так что, если у вас стартап, который зарабатывает консультациями 1 млн руб., а тратит 0,1 млн руб., смело выбирайте 6% от выручки. Налог в 60 тыс. руб. меньше, чем 135 тыс. руб. (15% с разницы).

А если вы получили выручку 1 млн руб. на продаже плюшек, а себестоимость их производства составила 0,7 млн руб., выбирайте 15% с разницы. Налог в 45 тыс. руб. меньше, чем 60 тыс. руб. (6% с выручки).

Еще одно преимущество УСН 15% — возможность полностью отнести на расходы платежи во внебюджетные фонды. Упрощенцы-ИП, использующие ре-

жим 6%, могут вычесть из налога 100% страховых взносов на себя, но только 50% — за своих сотрудников.

Вне зависимости от режима УСН все ИП платят 1% с дохода, превышающего 300 тыс. руб. в год, в Пенсионный фонд, но максимальный платеж — 140 тыс. руб.

УСЛОЖНЕННАЯ УПРОЩЕННАЯ СИСТЕМА

Главный недостаток УСН 15% с разницы между доходами и расходами — необходимость вести учет этих расходов, причем оценивать их на предмет обоснованности. Например, при работе такси налоговая соглашается с отнесением в расходы затрат на покупку бензина, но может не согласиться с расходами на плановое ТО или мойку. Добавляется и объем бухгалтерской работы на составление первичных документов, подтверждающих расходы, а также необходимость следить, чтобы документы ваших контрагентов были оформлены верно. Поэтому формат УСН 15% не так популярен у предпринимателей: в торговле, например, многие предпочитают просто занижать свои доходы и работать по УСН 6%, лишь бы не обременять себя доказательством обоснованности понесенных расходов.

ЮРЬЕВ ДЕНЬ

Если в процессе работы выяснилось, что выбранная форма УСН не подходит вашему бизнесу, то ее можно изменить, подав до 31 декабря текущего года в налоговую инспекцию заявление о смене системы налогообложения с нового налогового периода. Перейти можно не только на другой спецрежим, но и на общую систему.

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



РБК ЖУРНАЛ

РЕЙТИНГ

50

БЫСТРОРАСТУЩИХ КОМПАНИЙ

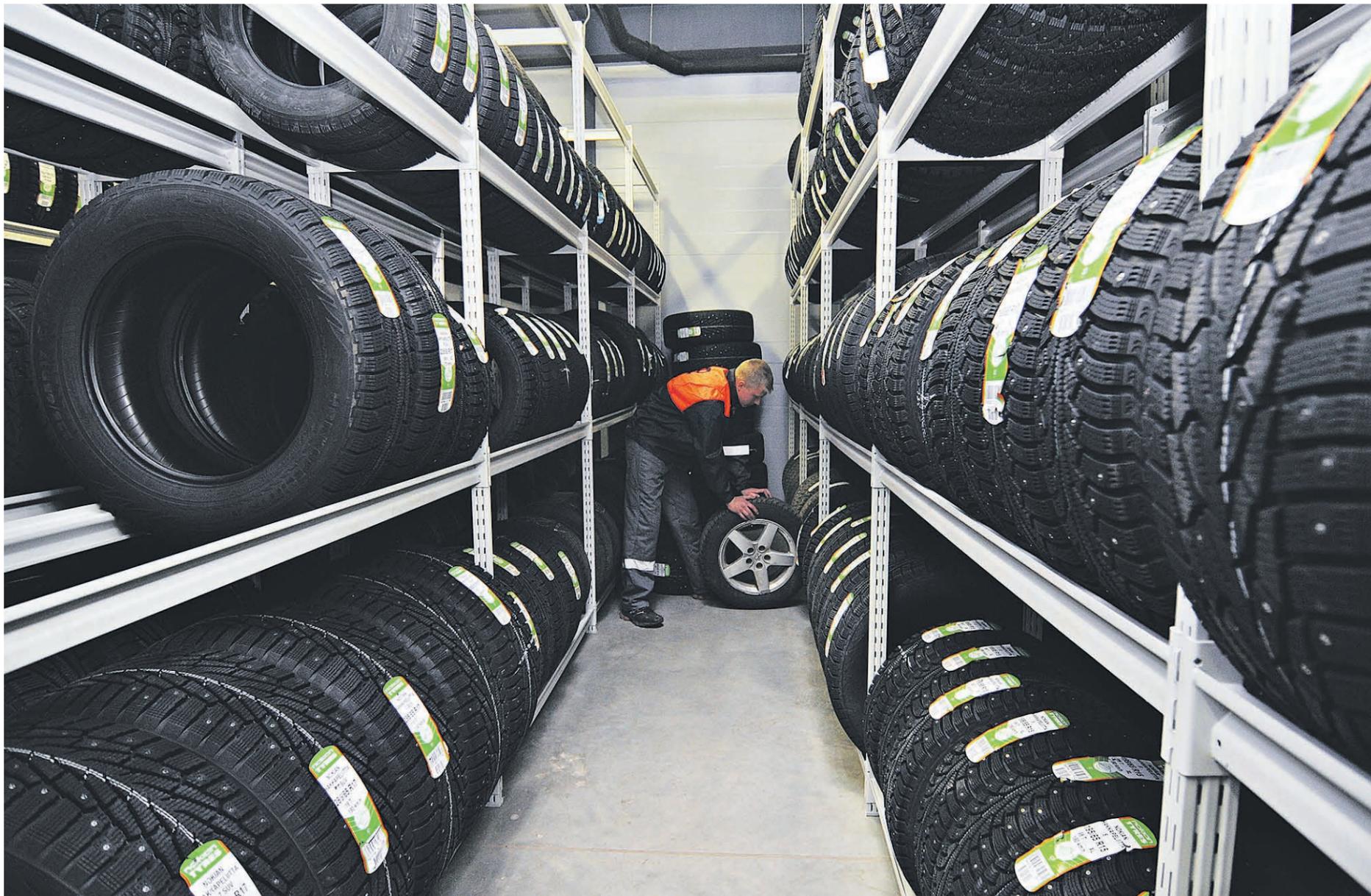
УЖЕ В ПРОДАЖЕ
ТАКЖЕ В ЦИФРОВЫХ КИОСКАХ

РЕКЛАМА
16 +

ООО "БизнесПресс", 117393, г. Москва, ул. Профсоюзная 78, стр. 1, ОГРН1067746826070



RBC.RU



Как говорят франчайзи Vianor, их среднегодовые показатели прибыли составляют примерно 10–15% выручки

Как заработать на продажах шин Nokian

Миллионы на колесах

НАТАЛЬЯ СУВОРОВА

Стать франчайзи финской Nokian Tyres точно выгодно, если у вас уже есть бизнес, которому не хватает бренда. Если все строить с нуля, то срок окупаемости непонятен.

Предприниматель Дмитрий Шматов из Санкт-Петербурга перестроил имевшийся у него автосервис в шинный центр под брендом Vianor в 2010 году. Вложения в 10 млн руб. (треть из которых компенсировал франчайзер) он отбил через два с небольшим года. Дважды в год, когда автомобилисты «переобуваются», ежемесячная выручка его шинного центра составляет около 1 млн руб., а вне сезона — в два раза меньше.

ВЗГЛЯД ФРАНЧАЙЗЕРА

Финский производитель шин Nokian Tyres обладает одной из крупнейших фирменных сетей по продаже шинной продукции в России, работающей под брендом Vianor. По данным компании, сейчас сеть насчитывает 411 шинных центров, из которых только два собственных, а

остальные открыты по франшизе. В 2015 году открылось 35 точек, а прекратило работу 15.

По словам гендиректора «Nokian Tyres Россия» Андрея Пантюхова, чтобы стать франчайзи, компании необходимо заплатить однократный вступительный взнос в 60 тыс. руб., а затем ежегодно платить взносы в маркетинговый фонд — 25 тыс. руб. Франчайзи заключают с Nokian Tyres договор коммерческой концессии сроком на пять лет. «Как правило, шинные центры по франшизе открывают люди с опытом работы в этом бизнесе», — объясняет Пантюхов в интервью РБК.

Требования к помещению шинного центра довольно жесткие, поскольку Vianor позиционирует себя как сеть премиум-класса. «Должно быть удобное для клиентов расположение, удобный подъезд, обязательно должна быть парковка и зона отдыха для клиентов», — перечисляет Пантюхов. Площадь торгового зала должна быть не менее 45 кв. м, склад — от 100 кв. м. Франчайзи должен согласовать с компанией внешнее и внутреннее оформление центра. Nokian Tyres рекомендует партнерам несколько агентств, которые знакомы с требованиями, для выполнения отделочных работ.

«Инвестиции партнера могут быть небольшими — в пределах нескольких сотен тысяч рублей — и заключаться в апгрейде существующего шинного центра, — рассказывает Пантюхов. — Если же шинный центр строится с нуля, инвестиции могут составить от 40 млн до 100 млн руб. — в зависимости от формата, площади и количества постов для шиномонтажа». Чтобы помочь партнеру на старте, компания оказывает ему безвозмездную материальную поддержку в 500 тыс. руб. на первый открытый центр и до 2 млн руб. на последующие. Кроме того, Nokian Tyres за свой счет предоставляет франчайзи вывески, торговое и шиномонтажное оборудование (оно остается в собственности франчайзера, и в случае расторжения договора франчайзи должен его вернуть или выкупить).

Nokian Tyres компенсирует франчайзи половину затрат на рекламу своих шин. Она бесплатно предоставляет униформу для продавцов и два раза в год бесплатно обучает их продажам. Кроме того, для маркетинговой поддержки франчайзи, за которую они и платят номинальные 25 тыс. руб., Nokian Tyres раздает им вся-

кие приятные мелочи — авторучки с символикой Vianor, конфетки, солнцезащитные шторки для машин, скребки ото льда, маленькие пакеты, брелоки, ароматизаторы. «Сувенирная продукция бесплатно достается клиентам и пользуется у них большой популярностью», — рассказывает РБК франчайзи Vianor Дмитрий Шматов из Санкт-Петербурга.

Основное требование к франчайзи Vianor — обеспечить мультибрендовую линейку товаров для покупателя, в которой будут

доминировать продажи Nokian Tyres. Так, новые партнеры в течение пяти лет должны нарастить долю как премиального (Nokian Hakkapeliitta, Nokian Hakka), так и среднего ценового сегмента (Nokian Nordman) до 60% от продаж шин в центре. Выбор других брендов в линейке партнерских шинных центров Nokian Tyres не контролирует, но они должны обязательно быть в наличии. «Мы можем продавать шины любых брендов, но в приоритете шины Nokian», — подтвердил РБК

Вот раньше была наценка!

Одной из главных сложностей в шинном бизнесе опрошенные РБК франчайзи назвали возросшую конкуренцию со стороны интернет-магазинов, которая привела к падению наценки на шины Nokian Tyres в несколько раз. «Лет шесть назад у нас наценка была и 40–50%», — признается Багинский из Барнаула. Кроме того, фирменные шинные центры начали терять клиентов из-за

того, что продукция стала продаваться в гипермаркетах по минимальным ценам, отметили двое опрошенных РБК предпринимателей. «Гипермаркеты действительно «выжимают все соки» из предпринимателей, однако в случае с Nokian этот эффект менее заметен, поскольку компания контролирует минимальную цену на свою продукцию и там», — отмечает Шматов из Санкт-Петербурга.

Бизнес Vianor в цифрах

\$800 млн

вложила Nokian Tyres в свой завод в России с 2005 года

1429

шинных центров по всему миру входит в сеть Vianor

411

центров Vianor работают в России

26%

продаж Nokian Tyres приходится на Россию и СНГ

37,4 млрд руб.

выручила ООО «Ноккиан шина», которая торгует шинами Nokian в России, в 2014 году

Источник: данные компании, СПАРК

около 60 млн руб. В нем на площади около 1 тыс. кв. м есть не только шиномонтаж, но и большой торговый зал, и склад.

Шматов из Санкт-Петербурга уже владел автосервисом, когда в 2010 году решил пристроить к нему шиномонтаж и магазин; поскольку земля, коммуникации и часть строений у него уже были, инвестиции не превысили 10 млн руб. Вернул он их через два с небольшим года работы. Александр Наконечный из Новосибирска говорит, что переоборудование существующего центра (без существенных строительных работ) обойдется в 1–2 млн руб., которые можно вернуть и за полгода.

Выручка шинных центров подвержена сезонности: в высокий сезон (март–апрель и октябрь–ноябрь), когда идет массовая «переобувка» автомобилей, она может в разы отличаться от показателей низкого сезона (остальные восемь месяцев в году). Шматов из Санкт-Петербурга говорит о 0,5 млн в низкий сезон и 1 млн руб. в месяц в высокий, а Багинский из Барнаула — о 2,5–25 млн руб. для шинного центра площадью 1 тыс. кв. м. Столь большая разница объясняется не только всплеском продаж шин и спроса на шиномонтаж. Олег Хрящев из подмосковного Дмитрова говорит, что конверсия покупателей новых шин в клиентов шиномонтажа достигает 90%. «Почти все, кто покупает шины, предпочитают там же их поставить», — рассказывает он РБК. — Но дополнительный заработок зависит от количества стоек шиномонтажа: если иметь только один пост, то всем клиентам нельзя предложить «переобуться». Представитель Кировской компании «Регионшина» говорит о средней выручке центра Vianor в 2–3 млн руб. в месяц, Наконечный из Новосибирска — о колебаниях в 1,5–2,5 млн руб. в месяц. «В межсезонье шины вообще стоят, работают остальные товары», — говорит Хрящев из Дмитрова. По его оценкам, в низкий сезон «не шины» (масло, аксессуары, запчасти) могут приносить до 40% выручки — вдвое больше, чем в высокий сезон.

Наценку Nokian Tyres не контролирует. «В лучшие времена наша наценка составляет 10–15% к минимальной цене», — говорит Наконечный из Новосибирска. — Когда сезон заканчивается и многие остаются с остатками, начинается анархия по цене — праздник для клиента. Торговцы опускаются до 5%, а кто-то, наверное, продает и по закупочной цене». Шматов из Санкт-Петербурга рассказывает, что некоторые шинные бренды предоставляют рознице ретробonus в 10–15% от объема продаж. Магазины, зная, что гарантированно получают процент с продаж, продают такие шины по цене закупки.

Абсолютные значения прибыли ни один франчайзи Vianor назвать не захотел: большинство говорит о среднегодовом показателе в 10–15% выручки.

Увеличить маржинальность бизнеса позволяют дополнительные скидки от производителя. По словам Багинского из Барнаула, с определенного объема продаж («несколько тысяч шин в месяц») Nokian Tyres позволяет покупать шины напрямую с завода во Всеволожске, минуя дистрибьюторов, что существенно снижает издерж-

Как работает франшиза шинных центров Vianor

ТЕОРИЯ ФРАНЧАЙЗЕРА		ПРАКТИКА ФРАНЧАЙЗИ	
ПЕРВОНАЧАЛЬНЫЕ ВЛОЖЕНИЯ, ТЫС. РУБ.			
60	ПАУШАЛЬНЫЙ ВЗНОС	60	
40 000–100 000	СТРОИТЕЛЬСТВО НОВОГО ШИННОГО ЦЕНТРА	10 000–60 000	
н.д.	ПЕРЕОБОРУДОВАНИЕ СУЩЕСТВУЮЩЕГО ШИННОГО ЦЕНТРА	1000–2000	
	ИЗ НИХ NOKIAN TYRES КОМПЕНСИРУЕТ	500–2000	
нет	РОЯЛТИ	нет	
25	ЕЖЕГОДНЫЕ ВЗНОСЫ (В МАРКЕТИНГОВЫЙ ФОНД)	25	
КОЛИЧЕСТВО ПРОДАННЫХ ШИН В МЕСЯЦ			
от 125	СЕЗОН	160–200	
	НЕ СЕЗОН	80–100	
60%	ДОЛЯ ШИН NOKIAN TYRES В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ ПРОДАЖ	40–70%	
не регулируют	НАЦЕНКА ОТ МИНИМАЛЬНО РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЦЕНЫ	до 20%	
ВЫРУЧКА ШИННОГО ЦЕНТРА В МЕСЯЦ, ТЫС. РУБ.			
от 670	СЕЗОН	1000–25 000	
	НЕ СЕЗОН	500–2500	
ПРИБЫЛЬ ШИННОГО ЦЕНТРА В МЕСЯЦ (ИСХОДЯ ИЗ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ В 10%), ТЫС. РУБ.			
н.д.	СЕЗОН	100–2500	
	НЕ СЕЗОН	50–250	
ОКУПАЕМОСТЬ ИНВЕСТИЦИЙ ФРАНЧАЙЗИ, лет			
5–7	НОВЫЙ ШИННЫЙ ЦЕНТР	н.д.	
н.д.	ПЕРЕДЕЛАННЫЙ ШИННЫЙ ЦЕНТР	0,5–3	

Источник: данные компании, расчеты РБК на основе опроса 10 франчайзи в Барнауле, Подмосковье, Калужской области, Кирове, Краснодаре, Междуреченске (Кемеровская обл.), Новосибирске, Санкт-Петербурге

ки, поскольку за доставку шин платит производитель. «Снижение затрат на логистику позволило нам сэкономить 2,5% от стоимости закупки, которые мы платили за доставку дистрибьюторам», — говорит Багинский. Для партнеров, покупающих шины напрямую у компании, возможны и другие уступки, например отсрочка платежей.

«Когда сезон заканчивается и многие остаются с остатками, начинается анархия по цене — праздник для клиента. Торговцы опускаются до 5%, а кто-то, наверное, продает и по закупочной цене»

Закупаться напрямую у производителя имеют возможность только крупные партнеры — от тысячи шин в месяц, сетует Шматов из Санкт-Петербурга. Впрочем, по словам Багинского, при меньших объемах это и невыгодно: «Фура предполагает объем от

800 до 1200 шин, при меньших объемах никакому производителю это неинтересно». Ограничений на объем и периодичность закупок у региональных дистрибьюторов (35 по стране) не существует. «В сезон — в октябре–ноябре и марте–апреле — можно делать закупки шин раз в неделю», — говорит Шма-

тов из Санкт-Петербурга. Вне сезона он делает закупки обычно раз в месяц.

Большинство франчайзи легко соблюдают требование о 60-процентной доле продукции Nokian Tyres в продажах. В Междуреченске и Кирове доля финских шин

доходит даже до 70%, но Наконечный из Новосибирска говорит, что в столице Сибири даже доля в 40% считается хорошим показателем. «В нашем регионе исторически процветали другие бренды, например Bridgestone», — поясняет он. По словам предпринимателя, в Nokian Tyres с пониманием относятся к отступлению от стандартов — конкуренция с другими брендами достаточно высокая, а терять канал продаж никто не хочет.

По словам Хрящева из Дмитрова, большой плюс Nokian Tyres — расширенная гарантия на шины. «Мы бесплатно меняем или чиним шины независимо от характера повреждений: грыжа, разрыв, прокол, не подлежащий ремонту», — рассказывает он. Гарантия бессрочная, пока шина подлежит эксплуатации (высота протектора не ниже 4 мм). Все расходы франчайзи по гарантийным работам Nokian Tyres компенсирует. ■

Александр Макаров, управляющий шинного центра Vianor в Междуреченске (Кемеровская область).

Кроме того, Nokian Tyres устанавливает минимальную рекомендованную цену продаж. Франчайзер проверяет центры на соответствие требованиям: присылает тайных покупателей, которые следят за ассортиментом, ценами и за тем, чтобы продавцы Vianor в первую очередь предлагали именно бренд Nokian.

Nokian Tyres не отслеживает финансовые показатели франчайзи: привисти более 200 городов по России, где есть центры Vianor, к единому знаменателю невозможно, объясняет Пантюхов. Но компания исходит из того, что любой шинный центр должен продавать как минимум 1,5 тыс. шин в год, что обычно дает продажи около 8 млн руб. «Это минимальные уровни — у большого количества членов сети, особенно в крупных городах, обороты на порядок превышают эти цифры», — говорит Пантюхов.

ВЗГЛЯД ФРАНЧАЙЗИ

Коммерческий директор сети шинных центров Vianor в Барнауле Дмитрий Багинский считает, что работать с Nokian Tyres выгодно. «Они сами ищут партнеров в регионах и предлагают интересные условия сотрудничества», — рассказал он РБК. Первый центр под брендом Vianor в Барнауле Багинский открыл в 2008 году, переоборудовав существующий шиномонтаж, сейчас под его управлением четыре точки. Инвестиции в последний, построенный с нуля и открытый в декабре 2014 года, были



Насколько выгодны тарифы российского лоукостера

Цена «Победы»

ЕКАТЕРИНА АЛИКИНА

Как устроены тарифы российского лоукостера «Победа», насколько цены ниже, чем у конкурентов, и кому стоит пользоваться его услугами?

С самого начала полетов авиакомпания получает довольно противоречивые отзывы клиентов. «Летать «Победой» в общем понравилось. На борту не кормили, зато было чисто. Самолеты совершенно новые», — пишет один из клиентов компании Сергей Маслов. Другой после перелета в Сочи недоволен: «Приходится платить за дополнительные услуги — получается дороже, чем у S7 или «ЮТэйр».

Авиакомпания в ответ на жалобы призывает клиентов читать правила перевозки. «Сегодня многие просто соглашаются с ними формально, после чего уже в аэропорту сталкиваются со сложностями», — говорит пресс-секретарь «Победы» Елена Селиванова. По ее словам, это происходит несмотря на то, что с правилами и ценами на дополнительные услуги можно ознакомиться на сайте компании при бронировании, а также в аэропорту Внуково, из которого летает авиакомпания.

«Победа» привлекает клиентов низкой стоимостью билетов, которая на первый взгляд может значительно отличаться от предложений других авиаперевозчиков, а также регулярно устраивает распродажи билетов по 999 руб. Мы решили проверить, насколько ее тарифы выгоднее цен других авиакомпаний.

НЕ ВСЕГДА ДЕШЕВЛЕ

По сравнению с другими авиаперевозчиками ценовое преимущество «Победы» на первый взгляд очевидно. Например, в январе базовая стоимость двух билетов из Москвы в Екатеринбург и обратно для одного взрослого с ребенком составит 20 016 руб. Самые недорогие билеты «Аэрофлота» на те же числа обойдутся в 24 375 руб., S7 — в 26 020 руб., «Уральские авиалинии» — в 24 273 руб.

Но если к базовой стоимости билета «Победы» прибавить дополнительные расходы на онлайн-регистрацию с выбором места в салоне самолета, перевозку багажа и ручной клади в оба конца (см. инфографику), цена на билеты лоукостера приближается к тарифам конкурентов или обгоняет их. В нашем случае итоговая цена — 26 509 руб. на двоих.

Одно из новых предложений «Победы» — полеты по маршрутам Москва — Вена и Москва — Братислава, которые стали первыми международными направлениями авиаперевозчика. Базовая стоимость перелета в Вену 19 декабря с возвращением 26 декабря составит на двоих взрослых 21 396 руб. Но с учетом дополнительных расходов на привычный сервис вроде

Без особой разницы

Мы решили сравнить тарифы «Победы» с тарифами других авиакомпаний. Для этого мы рассмотрели два сценария. В первом молодая пара отправляется на рождественские праздники в Вену, во втором мать с ребенком летит на новогодние каникулы в Екатеринбург. В обоих случаях покупка билетов оформляется онлайн, используются возможности онлайн-регистрации и выбора мест, берется стандартный багаж. Питание на борту самолета мы не учитывали. Результаты перед вами

Москва — Вена — Москва

«Победа»*		«Аэрофлот»			
	19 декабря (Москва — Вена)	26 декабря (Вена — Москва)		19 декабря (Москва — Вена)	26 декабря (Вена — Москва)
Вылет	13:05	10:00	Вылет	20:30	00:15
Прилет	15:50	18:50	Прилет	21:20	04:50
Стоимость, руб.		31 022			
Базовая стоимость билета	21396	Вылет		20:30	18:05
Оплата картой, 2% от стоимости	428	Прилет		21:20	22:40
Онлайн-регистрация с выбором места	1596	Цена		35 992	
Багаж (два чемодана весом более 10 кг)	4998				
Рюкзак в ручной клади	1998				
Женская сумка в ручной клади	0				
Плата за провоз покупок duty-free (вводится с 19 декабря — с момента начала международных полетов в Братиславу)	1397				
ИТОГО	31 813				

* Самолет приземляется в Братиславе, затем пассажиры добираются до Вены на автобусе (78 км) — стоимость поездки входит в стоимость билета

Москва — Екатеринбург — Москва

«Победа»		Другие компании				
	3 января (Москва — Екатеринбург)	13 января (Екатеринбург — Москва)		3 января (Москва — Екатеринбург)	13 января (Екатеринбург — Москва)	
Вылет	12:45	08:40	Вылет	13:30	12:10	
Прилет	17:05	09:10	Прилет	17:50	12:40	
Стоимость, руб.		24 375				
Базовая стоимость билета	20016	Стоимость, руб.		24 273		
Оплата картой, 2% от стоимости	400	«Аэрофлот»				
Онлайн-регистрация с выбором места	1596	«Уральские авиалинии»				
Багаж — 1 чемодан весом более 10 кг	2499	Вылет		10:00	12:00	
Рюкзак в ручной клади	1998	Прилет		14:20	12:30	
Женская сумка	0	Стоимость, руб.		26 020		
ИТОГО	26 509		S7 Airlines			
		Вылет		10:35	15:40	
		Прилет		15:00	16:15	
		Стоимость, руб.				

Источник: сайт авиакомпании «Победа», сайт Anywayanyday, расчеты РБК

онлайн-регистрации и провоза багажа цена вырастет до 31 813 руб. Для сравнения, два билета на те же даты в «Аэрофлоте» можно купить за 31 022 руб. либо за 35 992 руб. в зависимости от времени обратного вылета.

При этом самолеты «Победы» приземляются не в Вене, а в Братиславе, а до Вены пассажирам придется добираться автобусом (78 км). «Авиакомпания «Победа» предлагает уникальную для российского рынка услугу — Fly & Bus, — объясняет пресс-служба авиаперевозчика. — Пассажир приобретает «единый» билет на самолет и автобус». Цена трансфера включена в стоимость авиабилета.

ХИТРОСТИ ТАРИФОВ

«Победа» дает возможность сэкономить на перелете, но чтобы не было неприятных открытий, важно заранее просчитать все расходы, включая перевозку багажа, — советует исполнительный директор агентства «АвиаПорт» Олег Пантелеев.

В правилах и тарифах дискантера можно обнаружить множество платных услуг. Так, услуги call-центра стоят от 55 руб. до 60,17 руб. без НДС за минуту в зависимости от региона и оператора связи. Онлайн-бронирование и оплата билетов банковской картой тоже платные — от 2 до 4% от стоимости билета.

Платить придется и за выбор места в салоне при онлайн-регистрации на рейс: от 149 руб. до 699 руб. с человека на перелет в одном направлении. Цена зависит от номера ряда кресел. Если пассажир двоим и оба хотят вернуться домой, сумму надо умножить на четыре. Если пассажир решит выбрать себе место непосредственно в аэропорту, услуга будет стоить от 300 до 1000 руб.

Провоз багажа весом до 10 кг в салоне самолета стоит 999 руб., если оформить эту услугу через сайт или call-центр, а если в аэропорту — 1500 руб. Стоимость перевозки одного чемодана весом до 20 кг в багаже — 1499–3000 руб. исходя из способа регистрации.

Провезти велосипед, лыжи, сноуборд или музыкальный инструмент можно за 1999–4000 руб.

С 16 декабря «Победа» установила плату за провоз покупок из Duty Free. При полетах из России сбор составит 700 руб., из других стран — €10.

«Минимальная базовая цена включает перелет из точки А в точку Б», — объясняет принцип работы лоукостера Пантелеев. Все, что связано с провозом багажа, питанием, дополнительными услугами, — продается. По его словам, на этом лоукостеры получают до четверти итоговой цены. В нашем примере при полете из Москвы в Екатеринбург и обратно дополнительные расходы действительно составляют 25% в итоговой цене билета. Большая их часть приходится на оплату багажа. На дополнительные услуги при полете из Москвы в Вену и обратно приходится треть итоговой стоимости билета.

«Лоукостеры экономят на всем: на дистрибуции, на аэропортах (летают не в центральный, а в периферийный), на обслуживании и так далее. Все это отражается на тарифах. Система бюджетных перевозок работает так во всем мире», — объясняет эксперт сервиса Aviasales Янис Дзенис.

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

Может получиться и так, что цена на билеты лоукостера окажется выше, чем у других перевозчиков. «Если «Победа» в какой-то момент закроет все самые низкие классы бронирования, а, например, в «Аэрофлоте» недорогие билеты будут доступны, то так действительно может получиться», — говорит Пантелеев.

Сравнивая цены, надо смотреть на конкретные примеры, советует гендиректор Anywayanyday Евгений Шухлин. По его словам, в высокий сезон цены лоукостеров в некоторых сегментах могут приближаться к ценам традиционных авиакомпаний. Если есть дополнительные услуги, стоимость билета может оказаться дороже. «В обычной ситуации цена перевозки со всеми дополнительными услугами все равно ниже, чем цена регулярно рейса», — уверяет он.

У лоукостеров есть своя целевая аудитория, отмечает гендиректор онлайн-сервиса бронирования Biletix Александр Сизинцев. Например, молодые люди, готовые отказаться от дополнительных услуг ради экономии; путешественники, привыкшие к такому виду перелетов; компании, которые могут сэкономить на оплате командировок сотрудников, летающих часто и на короткий срок.

«Если вы едете в бизнес-поездку с минимальным количеством багажа, то с помощью лоукостера можно доехать дешевле, — рассуждает Шухлин. — Если же это семейный перелет на отдых с чемоданами и собачками, то надо очень аккуратно все просчитывать».