

**ПЕРСПЕКТИВА**

Мировую экономику может накрыть «идеальный шторм», предупредил Банк международных расчетов

с. 7 →

**ДИПЛОМАТИЯ**

Как Брюссель намерен добиться независимости от Вашингтона

с. 4 →

**ТОРГОВЛЯ**

Основанный Львом Хасисом проект «Смартори» приостановил работу

с. 8 →

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ  
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА  
28 августа 2018  
Вторник  
№ 144 (2868)



**Андрей Колесников,**  
руководитель программы  
Московского центра Карнеги

Как бизнес выбирает  
между двумя версиями  
госкапитализма

МНЕНИЕ, С. 9 →  
ФОТО: youtube.com

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС  
Московская биржа, 27.08.2018

1084,13 ↑  
пункта

Цена нефти BRENT  
Bloomberg, 27.08.2018, 20.00 мск

\$76,01 ↓  
за баррель

Международные резервы  
России ЦБ, 17.08.2018

\$452,2 ↓  
млрд

Курсы  
валют ЦБ  
28.08.2018

\$1= ↓  
₽67,40

€1= ↓  
₽78,23

ТАК Российские экспортеры энергоресурсов переориентируются на Восток

## Страна даст угля



ФОТО: Илья Наймушин/Reuters

В 2018 году экспорт угля из России ожидается выше 200 млн т: примерно поровну в западном и восточном направлениях. На фото: угольный разрез в Красноярском крае

СВЕТЛАНА БУРМИСТРОВА,  
ВАСИЛИЙ МАРИНИН

Россия намерена увеличить экспорт угля на 50% за счет поставок в страны Азии. Необходимые для этого инвестиции — 1,5 трлн руб. Азия вслед за Европой может снизить потребление угля, предупреждают эксперты.

На заседании комиссии по вопросам стратегии развития топливно-

энергетического комплекса (ТЭК), которая прошла в понедельник, 27 августа, в Кемерово, президент Владимир Путин призвал расширить присутствие России на мировом угольном рынке.

«В прошлом году отечественные компании экспортировали более 190 млн т угля. По этому показателю наша страна уверенно занимает третье место в мире (после Австралии и Индонезии. — РБК). Текущая конъюнктура дает возможность расширить присутствие

России на мировом угольном рынке, укрепить свои позиции и нарастить нашу долю», — сказал президент в начале заседания комиссии. По данным Федеральной таможенной службы, средняя цена продажи на экспорт российского угля в 2017 году составляла \$74,5 за тонну, а за январь — июнь 2018 года — \$82 за тонну.

Но для увеличения экспорта угольные компании должны координировать свои планы с РЖД, добавил Путин: «Как вы знаете,

развитие восточного полигона железных дорог, расшивка узких мест на БАМе и Транссибе обозначены как приоритетные цели развития транспортной инфраструктуры России на ближайшие годы. Вновь подчеркну, должна действовать постоянная связка, стыковка планов угольных компаний по наращиванию добычи с программой развития РЖД, а также с инвестиционными проектами морских портов».

ОКОНЧАНИЕ НА С. 6 →

**ИССЛЕДОВАНИЕ РБК**

### Взяты за лапу

МАРГАРИТА АЛЕХИНА,  
СОФЬЯ САВИНА

Число случаев получения взятки в 2018 году выросло на 10%, подсчитал РБК на основе полугодовых данных Генпрокуратуры. Регионы с самым большим «удельным весом» взяточполучателей — Чукотка и Коми, взяткодателей — Калмыкия и Чечня.

В первой половине 2018 года на каждые 100 тыс. россиян пришлось 1,5 зарегистрированных случая получения взятки (ст. 290 УК) и 0,9 случая дачи взятки (ст. 291 УК), подсчитал РБК, проанализировав опубликованные в августе данные Генпрокуратуры. Таким образом, учитывая особенности уголовного делопроизводства, можно утверждать, что на каждый миллион россиян приходится 24 человека, уличенных в причастности ко взяткам, — 15 получивших и девять давших.

Москва, в которой сосредоточены федеральные госорганы и офисы госкомпаний, заняла первое место по абсолютному числу выявленных взяткодателей и второе место по абсолютному числу выявленных взяточполучателей, но в пересчете на «удельный вес» по обоим показателям оказалась в середине списка.

**Эффект реформы**

Число людей, которых правоохранительные органы считают взяточниками, в пересчете на душу населения (с учетом его динамики) в первой половине 2018 года выросло по сравнению с прошлым полугодием. В январе—июне 2017 года на каждые 100 тыс. россиян приходилось 1,4 зарегистрированных взяточполучателя; доля взяточполучателей осталась практически неизменной.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 2 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101



РБК

ежедневная  
деловая  
газета

16+

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА РБК  
И.о. главного редактора:  
**Игорь Игоревич Тросников**  
Арт-директор: **вакансия**  
Выпуск: **Игорь Климов**  
Руководитель фотослужбы:  
**Алексей Зотов**  
Фоторедактор: **Александра Николаева**  
Верстка: **Константин Кузниченко**  
Корректура: **Марина Колчак**  
Информационно-аналитический центр:  
**Михаил Харламов**  
Продюсерский центр: **Юлия Сапронова**  
Инфографика: **Илья Жериков**

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК  
Соруководители редакции РБК:  
**Игорь Тросников, Елизавета Голикова**  
Главный редактор rbc.ru  
и ИА РосБизнесКонсалтинг:  
**вакансия**  
Главный редактор журнала РБК:  
**Валерий Игуменов**  
Первый заместитель главного редактора:  
**Петр Канаев**  
Заместители главного редактора:  
**Вячеслав Козлов, Дмитрий Ловягин,**  
**Ирина Парфентьева, Анна Пустякова**  
Руководитель фотослужбы:  
**Игорь Бурмакин**

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ  
Медиа и телеком: **Анна Балашова**  
Банки и финансы: **вакансия**  
Свой бизнес: **Николай Гришин**  
Индустрия и энергоресурсы:  
**Тимофей Дзядко**  
Политика и общество: **Кирилл Сироткин**  
Мнения: **Андрей Литвинов**  
Спецпроекты: **Денис Пузырев**  
Потребительский рынок: **Сергей Соболев**  
Экономика: **Иван Ткачев**  
Международная политика:  
**Полина Химшиашивили**

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

Учредитель газеты: **ООО «БизнесПресс»**  
Газета зарегистрирована в Федеральной  
службе по надзору в сфере связи,  
информационных технологий и массовых  
коммуникаций.  
Свидетельство о регистрации средства  
массовой информации ПИ № ФС77-63851  
от 09.12.2015.

Издатель: **ООО «БизнесПресс»**  
117393, г. Москва, ул. Профсоюзная, д. 78,  
стр. 1  
E-mail: business\_press@rbc.ru  
Директор издательского дома «РБК»:  
**Ирина Митрофанова**

Корпоративный коммерческий директор:  
**Людмила Гурей**  
Коммерческий директор  
издательского дома «РБК»:  
**Анна Брук**  
Директор по корпоративным  
продажам LifeStyle:  
**Ольга Ковгунова**  
Директор по рекламе сегмента авто:  
**Мария Железнова**

Директор по маркетингу:  
**Андрей Сикорский**  
Директор по распространению:  
**Анатолий Новгородов**  
Директор по производству:  
**Надежда Фомина**

Подписка по каталогам:  
«Роспечать», «Пресса России»,  
подписной индекс: 19781  
«Почта России», подписной индекс: 24698

Подписка в редакции:  
Телефон: (495) 363-1101  
Факс: (495) 363-1159

Этот номер отпечатан  
в ОАО «Московская газетная типография»  
123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1  
Заказ № 1630  
Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00  
Свободная цена

Перепечатка редакционных материалов  
допускается только по согласованию  
с редакцией. При цитировании ссылка  
на газету РБК обязательна.  
© «БизнесПресс», 2018

Материалы на таком фоне опубликованы  
на коммерческой основе.

Какие регионы России наиболее коррупционны

# Взяты за лапу



ФОТО: Василий Дерюгин/Коммерсантъ

Согласно данным Верховного суда, в 2017 году 36% всех осужденных по делам о взятках составляли государственные и муниципальные чиновники, 21% — полицейские, 12% — коммерсанты и 9% — сотрудники ГИБДД

→ О КОНЧАНИИ. НАЧАЛО НА С. 1

При этом в 2016 году эти показатели были значительно выше: тогда на 100 тыс. населения были выявлены 3,4 взяткополучателя и 2,8 взяткодателя.

В абсолютных значениях количество случаев получения взятки, зарегистрированных за январь—июнь 2018 года, выросло на 10% год к году. Количество выявленных случаев дачи взятки повысилось на 3%. При этом объём показателя более чем вдвое ниже, чем в 2016 году.

Резкое снижение коррупции относительно 2016 года объясняется изменениями в законодательстве — тогда в УК появилась статья «Мелкое взяточничество», и все преступления с суммами в пределах 10 тыс. руб. стали квалифицировать по ней, объяснил РБК Кирилл Титаев, ведущий научный сотрудник Института проблем правоприменения (ИПП) при Европейском университете в Санкт-Петербурге. (В 2014–2017 годах до 70% приговоров по делам о взятках приходилось на суммы в пределах 10 тыс. руб., подсчитал ранее РБК.)

Сейчас лиц, преследуемых за получение взятки, несколько больше, чем за дачу, но так было не всегда, отметил Титаев. По его словам, до 2015 года статистика по получению взятки была относительно стабильной, а по даче — устойчиво растущей, и в 2015 году дававших стало больше, чем получивших.

## Цифры по факту

В статистику Генпрокуратуры попадают преступления, по факту которых возбуждено уголовное дело либо вынесен отказ в возбуждении дела по не реабилитирующим основаниям, объяснили РБК в пресс-службе ведомства.

«Мы в связи с этим отмечали, что правоохранительные органы стали ориентироваться на провокации, особенно в части взятки сотрудникам ГИБДД. Дачу взятки конструировали в основном на ГИБДД: инспектор делает водителю полунамеки; человек, сидя в машине, под камеру предлагает

## Федеральный подход

В статистических отчетах Генпрокуратуры общее число выявленных преступлений по всей стране превышает сумму преступлений по всем отдельным регионам. Как пояснили РБК в пресс-службе Генпрокуратуры, это связано с тем, что в региональной статистике, в отличие от общероссийской, не учитываются данные специализированных прокуратур — военных, на транспорте, природоохранных, в исправительных учреждениях, на особо режимных объектах.

деньги; появляются brave оперативники. Теперь этот неприятный тренд переломился, и мы наблюдаем более положительную картину. Конечно, в норме уголовное преследование взяткополучателей должно вестись более интенсивно», — считает эксперт.

## Кто берет больше

Согласно Уголовному кодексу ответственность за получение взятки (как и за большинство других должностных преступлений) несут представители власти, а также управленцы государственных и муниципальных органов и учреждений, госкомпаний. Большинство субъектов уголовной ответственности по коррупционным статьям сосредоточены в Москве: практически все федеральные органы власти, учреждения и госкомпании работают в столице. При

этом Москва — не на первом месте по числу зарегистрированных взяткополучателей ни в абсолютных числах, ни на душу населения, следует из статистики Генпрокуратуры.

По абсолютному количеству выявленных взяткополучателей на первом месте Ростовская область: в первой половине 2018 года там было зарегистрировано 130 преступлений по ст. 290 УК, тогда как в Москве — 127. В остальных регионах за полгода выявлено менее сотни таких преступлений в каждом. В первую десятку попали Московская и Челябинская области, Краснодарский край, Оренбургская область, Башкирия и Дагестан.

По количеству взяткополучателей на душу населения московский показатель вдвое меньше общероссийского — 0,7 на 100 тыс. В 38 регионах «удельный вес» взяткодателей превышает московский. В 12 регионах он выше цифры по всей России, в двух регионах — кратно: в Калмыкии на 100 тыс. населения приходится 4,7 взяткополучателя, в Чечне — 3,3.

При этом Москва и Подмосковье лидируют по абсолютному количеству выявленных случаев дачи взятки. За ними следуют Краснодарский край, Волгоградская область, Чечня, Воронежская область, Пермский край и Ростовская область.



В столице один взяточдатель приходится на 100 тыс. населения, этот показатель выше общероссийского. Однако в 47 регионах эта цифра выше московской. В лидирующем Чукотском автономном округе за полгода выявлено 6,1 преступления по ст. 291 УК на 100 тыс. населения, в занявшей второе место Республике Коми — 5,5. В Брянской, Оренбургской, Ростовской областях, Кабардино-Балкарии, Смоленской области, Ханты-Мансийском АО, Томской и Курской областях — более трех.

Показатель количества взяток на душу населения может отражать «распространенность неформальных коммуникаций, основанных на благодарностях»: в России, как и в Европе, они традиционно присутствуют в большей степени южным, аграрным регионам, в том числе национальным, сказал РБК политолог Александр Кынев. При этом лидерство Чукотки объясняется тем, что это один из самых малочисленных регионов — каждый случай в нем серьезно влияет на статистику, отметил эксперт. Что же касается второго места Республики Коми, то там уже несколько лет идет активная антикоррупционная кампания, начавшаяся после ареста губернатора Вячеслава Гайзера, напомнил политолог.

«Когда мы говорим о взятке, мы представляем себе условного губернатора и условного крупного застройщика. Но даже после введения статьи о мелком взяточничестве это не так. Как правило, взятка — это скорее 50 тыс. кадастровому инженеру, чтобы он быстрее что-то оформил, чем 100 млн мэру, чтобы он выделил участок», — утверждает Кирилл Титаев. По его словам, единственная категория федеральных государственных служащих, которые регулярно попадают в статистику коррупционных преступлений, — сотрудники ГИБДД. В основном же речь идет скорее о работниках государственных и муниципальных учреждений либо низовых служащих.

В 2017 году 36% всех осужденных по делам о взятках составляли государственные и муниципальные чиновники, 21% — полицейские, 12% — коммерсанты и 9% — сотрудники ГИБДД, отчитывался в феврале Верховный суд.

### Перепады в регионах

Обращает на себя внимание, что в ряде регионов показатели зарегистрированного взяточничества выросли на десятки, сотни или даже тысячи процентов относительно 2017 года. В Кабардино-Балкарии, Курской области или Республике Коми в прошлом году были выявлены единицы таких преступлений, тогда как в текущем — до нескольких десятков. Похожая ситуация и с дачей взяток в Ленинградской и Тульской областях, Красноярском и Пермском краях.

При этом во многих регионах резкий рост показателей последовал за еще более резким падением год назад.

«Это говорит о том, что основная отработанная технология преследования за взятки в этих регионах была связана с мелкими кейсами — учителями, врачами. Соответственно, все, что у них было отработано, в 2017 году попало в мелкое взяточничество. На следующей коллегии они «получили по голове» и принялись выравнивать показатели», — считает Титаев из ИПП.

«Некоторые события, например изменения закона, позволяют уронить статистику, а затем у правоохранительных органов есть необходимость ее медленно наращивать. Нарастание продолжится до очередной большой реформы, которая снова уронит показатели», — пояснил эксперт. Он отметил, что преступность по статьям УК, связанным со взяточничеством, относительно легко поддается конструированию: «Велика роль оперативной работы, и велик вклад правоохранительных органов: могут найти, могут не найти». ■

## Коррупция на местах

### Регионы с самыми сильными перепадами\* количества зарегистрированных преступлений по статье «Получение взятки»

Среди регионов, где в 2016 году зафиксировали более 100 преступлений



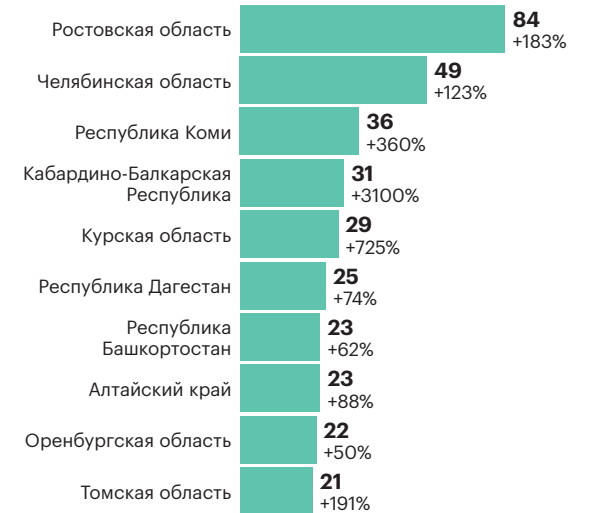
\* Снижение количества преступлений в 2017 году и рост в 2018 году более чем на 50%

Источник: Генпрокуратура

### Топ-10 регионов по приросту преступлений коррупционной направленности

Разница между количеством преступлений\* за январь—июнь 2018 года и январь—июнь 2017 года

#### Получение взятки



#### Дача взятки



\* Без учета специализированных прокуратур



Крупнейший российский регистратор доменов для бизнеса\*

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



ДИПЛОМАТИЯ Как Брюссель намерен добиться автономии от Вашингтона

# Союз независимых

ЕВГЕНИЙ ПУДОВКИН

**Эмманюэль Макрон публично призвал активизировать усилия по укреплению независимости Евросоюза от США. Хотя с его предложениями согласна Германия, конкретные действия на этом направлении пока не просматриваются, говорит эксперт.**

## В поисках автономии

В понедельник, 27 августа, президент Франции Эмманюэль Макрон выступил с речью перед послами республики в других странах. В ней он заострил внимание на необходимости Евросоюза принять меры, способствующие укреплению его потенциала в качестве независимого игрока на международной арене. «Сегодня мы сталкиваемся с вопросом: считают ли Соединенные Штаты или Китай, что Европа — независимая сила, обладающая той же степенью автономии, что они сами? Я так не думаю», — посетовал французский лидер.

Для достижения большей самостоятельности Макрон предложил активизировать усилия по укреплению обороны ЕС. Развернутый план, как достичь этой цели, французский лидер обещал представить «в ближайшие месяцы».

При этом Макрон перечислил достижения, которых ему уже удалось добиться на этом направлении. Среди них он назвал создание фонда ЕС для финансирования оборонных проектов и укрепление германо-французского сотрудничества в сфере военной авиации. Макрон также указал на прогресс в реализации проекта по созданию общеевропейских сил быстрого реагирования (ЕП), который он анонсировал в сентябре 2017 года. По утверждению французского лидера, под ЕП подписались девять стран союза, включая Францию. «Европа больше не может полагаться в вопросах безопасности исключительно на США. Мы должны взять на себя ответственность и обеспечить безопасность и европейский суверенитет», — подчеркнул Макрон.

Озвученные Макроном тезисы свидетельствуют о его желании «оживить образ Франции как мировой державы», констатирует председатель президиума Совета по внешней и оборонной политике России Федор Лукьянов. «Цель французского лидера — вернуться к временам, когда Париж, оставаясь союзником США, мог вести автономную политику», — пояснил эксперт.

## «Евросоюз не должен быть вассалом»

Речь Макрона не первое проявление стремлений ЕС к большей автономии от США. О том, что Евро-



Президент Франции Эмманюэль Макрон в ближайшие месяцы обещал представить развернутый план активизации усилий по укреплению обороны Евросоюза

Речь Макрона не первое проявление стремлений ЕС к большей автономии от США. О том, что Европа больше не может рассчитывать «на суперсилу Соединенных Штатов» для решения своих проблем, в июле заявляла канцлер ФРГ Ангела Меркель

па больше не может рассчитывать «на суперсилу Соединенных Штатов» для решения своих проблем, в июле заявляла канцлер ФРГ Ангела Меркель (цитата по Reuters). На прошлой неделе министр экономики Германии Хайко Маас предложил ЕС создать собственный валютный фонд и SWIFT-систему, чтобы защищаться от санкций США. Ранее, в мае, Евросоюз раскритиковал решение прези-

дента Дональда Трампа в одностороннем порядке выйти из соглашения по ядерной программе Ирана, а также за повышение им пошлин на европейские товары.

Недовольство поведением Вашингтона Маас в очередной раз выразил в понедельник, 27 августа. «Когда США внезапно, не согласованно и не специфическим образом вводят санкции в отношении России, Китая, Турции —

а в будущем, возможно, и в отношении других наших важнейших торговых партнеров, — это касается Европы и Германии тоже», — сказал он, выступая на конференции с главами дипмиссий ФРГ в других странах.

На этом фоне министр финансов Франции Брюно Ле Мэр объявил о готовности работать с Берлином над созданием независимой франко-германской или общеевропейской финансовой системы для защиты от косвенных санкций США в отношении других стран. «Я хочу, чтобы Европа была суверенным континентом, а не вассалом, а поэтому мы нуждаемся в полностью независимых финансовых инструментах, которых на сегодняшний день у нас нет», — отметил французский министр в пятницу (цитата по Bloomberg).

Несмотря на громкие заявления, до сих пор страны ЕС не смогли подкрепить свои намерения серьезными шагами, утверждает Лукьянов. В качестве при-

мера он привел ситуацию с ядерной сделкой: «Европейские политики говорят, что не приемлют поведения Вашингтона и что соглашение с Тегераном остается в силе, однако сами европейские фирмы выводят свои активы из Ирана, опасаясь потерять доступ к американским рынкам». «В ЕС осознают, что у США есть хорошие козыри для давления на них, но никаких конкретных мер, как преодолеть это давление, они не приняли, их демарш ограничивается лозунгами», — резюмировал Лукьянов.

Показателем серьезности стремлений стран — лидеров ЕС действовать независимо от США станет судьба проекта газопровода «Северный поток-2» из России в Германию через Балтийское море, считает Лукьянов. 18 августа Wall Street Journal (WSJ) писала о готовности американских властей «в течение нескольких недель» привести в действие пакет санкций против компаний, участвующих в СП-2. Однако в Германии заинтересованы в реализации проекта. «Если Вашингтону удастся в очередной раз провалить свое решение, это станет свидетельством полного отсутствия дееспособности Евросоюза», — рассуждает Лукьянов. — Однако если Берлин сможет каким-то образом отстоять этот проект, то можно будет говорить о росте политической независимости ЕС от США».

## Диалог с Россией

В выступлении перед французскими дипломатами Макрон призвал к «исчерпывающему» диалогу с «европейскими партнерами, а следовательно, и с Россией» (цитата по Le Point). Однако Лукьянов к возможности прорыва в отношениях России и ЕС относится скептически. Хотя президент Владимир Путин и стал чаще общаться с европейскими коллегами, «никаких серьезных подвижек по ключевым досье сегодня ждать не стоит», отметил он. «По Украине мы не можем найти точек соприкосновения, по Ирану и санкциям — руки европейцев связаны их зависимостью от США, а в сирийском конфликте Евросоюз военно-политического участия не принимает», — сказал Лукьянов.

Заявления французских и немецких политиков могут «способствовать разрядке атмосферы» в российско-европейских отношениях, но практических последствий они за собой не повлекут, согласен руководитель программы Московского центра Карнеги Андрей Колесников. «Диалог между странами лучше, чем его отсутствие, но европейские санкции против России останутся, а высказывания [Мааса и Макрона] — это ритуальные слова, которые произносятся в первую очередь из-за разлада ЕС в отношениях с Трампом», — пояснил он. ■



## СКАНДАЛ Италия потребовала пересмотра миграционной политики ЕС Европе предъявлен римский счет

АНЖЕЛИКА БАСИСИНИ,  
ЕВГЕНИЙ ПУДОВКИН,  
АЛЕКСАНДР АТАСУНЦЕВ

**Рим призвал ЕС изменить миграционную политику, пригрозив, что иначе перестанет вносить деньги в бюджет союза. В Брюсселе отказались, напомнив, что участие в общих проектах прежде всего выгодно самой Италии.**

Еврокомиссар по вопросам бюджета Гюнтер Эттингер раскритиковал Италию за ее угрозу перестать платить ежегодные взносы ЕС (около €20 млрд), если Брюссель не пересмотрит свою политику по вопросу приема беженцев и распределения бремени на их содержание. Он также уточнил, что Рим не вносит в общий бюджет ЕС €20 млрд, как утверждают итальянские политики, а платит лишь около €14–16 млрд. «Если принять еще во внимание то, что они [итальянцы] получают из бюджета ЕС, то их чистый вклад составляет €3 млрд в год. <...> €20 млрд — это шутка», — заявил Эттингер 27 августа, в интервью изданию Politico.

Эттингер напомнил: из общеевропейской казны выделяется много средств на финансирование образовательных, социальных программ, исследовательских и инфраструктурных проектов в Италии. «Государства-члены [Евросоюза] взяли на себя обязательства, и это не мы [Еврокомиссия], а они заставили себя своевременно оплачивать расходы ЕС». По словам Эттингера, страны, которые вносят вклады в бюджет ЕС, в конечном итоге являются бенефициарами европейской бюджетной политики. «Никто не любит платить. Но если вы заказываете, то вы должны заплатить», — подчеркнул он.

Еврокомиссар признался, что вплоть до последних двух лет Европа «слишком мало» поддерживала Италию в вопросе миграции, но с тех пор Брюссель делает все, что в его силах, в оказании Риму финансовой и ресурсной помощи для приема беженцев. «Кроме того, после последнего заседания Евросовета (прошедшего 12 июля. — РБК) мы координируем прием беженцев, каждую отдельную лодку, между государствами-членами, чтобы прийти к добровольным решениям, основанным на солидарности», — подчеркнул он.

### Ультиматум Рима

Эттингер также ответил на угрозу Рима наложить вето на принятие следующего многолетнего бюджета ЕС, если не последует изменений в миграционной политике союза. «Мы принимаем это к сведению, но не намерены реагировать на это на ежедневной основе», — заявил он. Голосование за бюджет должно состояться 20 сентября на саммите глав государств и правительств стран — членов ЕС.

О том, что Рим может не поддерживать бюджет Евросоюза, который пока находится в стадии обсуждения, неоднократно говорил итальянский вице-премьер и министр экономического развития, труда и социальной политики Луиджи Ди Майо. «Мы собираемся внимательно изучать все европейские предложения, а те, что нам не выгодны, будем блокировать», — сказал он (цитата по ТАСС). С похожим заявлением выступил и премьер-министр Италии Джузеппе Конте. По его словам, из-за «бессвязной социальной политики» ЕС Италия не считает возможным присоединиться к финансовому плану на ближайшие годы.

Одна из ключевых претензий Рима к ЕС — отсутствие эффективной системы распределения мигрантов, которые уже прибыли в Европу, по всему Евросоюзу. Из-за этого, сетуют в Риме, большинство мигрантов оседают в южных странах: Италии, Греции и Испании. Именно на эти страны ложится бремя обеспечения приежжих, пока их прошения об убежище находятся на рассмотрении.

Италия требует от своих союзников по ЕС распределить 150 беженцев, которые с понедельника,

мочий и нелегальных арестах мигрантов, сообщает The Times.

Пока вопрос с беженцами с Diciotti не будет решен, у Италии, по словам Ди Майо, нет иного выбора, кроме как «принять компенсационную меру в одностороннем порядке», то есть сократить взносы в ЕС. «Они хотят, чтобы итальянские граждане выплачивали €20 млрд? Тогда пусть покажут, что они этого заслуживают и что они берут на себя ответственность за проблему, с которой мы больше не можем оставаться в одиночестве. Границы Италии — это границы Европы», — написал он на своей странице в Facebook. По словам Сальвини, в общей сложности с 2017 года в Италию прибыли 700 тыс. беженцев.

По данным Международной организации по вопросам миграции, всего за 2018 год в Европу прибыли 79 тыс. мигрантов, 64,7 тыс. из которых добрались туда морским путем, остальные — по суше. Еще более 1,5 тыс. мигрантов погибли или пропали без вести, пытаясь попасть в Европу. В 2018 году больше всего в Италию прибыло мигрантов из Туниса, Эритреи, Судана и Кот-д'Ивуара. За неделю, между 13 и 19 августа (последняя статистика), Италия приняла 245 мигрантов, Греция — 320, Испания — 1645.

Наплыв беженцев в ЕС стал причиной конфликтов между странами-членами. Премьер-министр Венгрии Виктор Орбан называл прибывающих в Европу мусульман «захватчиками», которые, по его мнению, не смогут адаптироваться к нормам жизни в христианском обществе (цитаты по DW). Орбан также критиковал Еврокомиссию за ее предложение ввести обязательные квоты на расселение беженцев по странам ЕС, в чем Венгрия поддержали другие стра-

ны Вышеградской группы — Польша, Словакия и Чехия. Беспокойство по поводу роста нелегальной миграции высказывал и канцлер Австрии Себастьян Курц. При этом канцлер ФРГ Ангела Меркель, президент Франции Эммануэль Макрон и премьер-министр Испании Педро Санчес настаивают на необходимости гуманного отношения к мигрантам и беженцам из неблагополучных стран. О необходимости следовать правам человека в ситуации с приемом в Европу беженцев заявил и Эттингер.

### Австралийская система

Ранее Сальвини также предложил ЕС брать пример с Австралии, которая создала центры по приему мигрантов за пределами своей территории — в Папуа — Новой Гвинее и Науру. Однако противники такого решения указывают на плохие условия содержания мигрантов в этих центрах, сравнивая их с концентрационными лагерями. В случае с Европой Сальвини предлагает разместить такие центры в Африке.

С технической точки зрения предложение Сальвини передать проблему мигрантов третьей стороне могло бы помочь в разрешении кризиса, но оно вряд ли будет принято по ряду соображений, говорит доцент кафедры европейской интеграции МГИМО Александр Тэвдой-Бурмули. «То, как эту идею подает Сальвини, неприемлемо для ЕС по идеологическим, ценностным соображениям. Если реализация инициативы итальянского министра будет ассоциироваться с созданием концентрационных лагерей для беженцев, его, безусловно, не поддержит европейское общество», — говорит эксперт. ■



Тони Роббинс — всемирно известный спикер, коуч президентов и звезд Голливуда.

16+ на правах рекламы

СИНЕРГИЯ 30 лет

Мировая  
преьера программы!

**ТОНИ  
РОББИНС  
ВПЕРВЫЕ В РОССИИ**

1 СЕНТЯБРЯ  
СК ОЛИМПИЙСКИЙ

SYNERGYTONY.RU 8 800 100 89 26

## Мировой рынок угля в цифрах

3,77

млрд т нефтяного эквивалента\* составило производство угля в мире в 2017 году, из них 1,75 млрд т (46,4%) было произведено в Китае

3,73

млрд т нефтяного эквивалента — мировое потребление угля в 2017 году, из них 50,7% — доля Китая, 11,4% — Индии (это лидеры потребления)

\$110,7

млрд — общая сумма экспорта угля в мире в 2017 году; из них

12,2% —

доля России, она занимает третье место после Австралии (36,6%) и Индонезии (16,1%)

27,6%

Доля угля на мировом энергетическом рынке в 2017 году, это самый низкий показатель с 2004 года

\$82  
за 1 т

Средняя цена продажи российского угля на экспорт в первой половине 2018 года

Источник: BP, WTEH, ФТС, РБК

\* Тонна нефтяного эквивалента — единица энергии, равная около 1,4 т угля

ТАК Российские экспортеры энергоресурсов переориентируются на Восток

## Страна даст угля

→ Окончание. Начало на с. 1

Министр энергетики Александр Новак указал на перспективность увеличения экспорта на восточном направлении: страны Азиатско-Тихоокеанского региона (АТР) продолжают наращивать потребление угля, в то время как западные страны стараются снизить его долю в своем энергобалансе. «В прошлом году возобновился рост мирового потребления угля, в том числе за счет Юго-Восточной Азии, Индии, Турции и ряда других стран, прирост спроса до 2025–2030 годов будет не менее 100 млн т, и в наших интересах использовать этот дополнительный спрос», — сказал министр. По его словам, к 2025 году есть воз-

## Якорный груз

Согласно последним данным РЖД, в январе — июле компания перевезла 216,1 млн т каменного угля, что на 5% больше, чем за аналогичный период прошлого года. Всего же за семь месяцев 2017 года компания перевезла 749,4 млн т грузов. Таким образом, уголь составляет 29% от общего объема перевозок.

возможность удвоить объем поставок в восточном направлении, увеличив долю российского угля на перечисленных рынках с текущих 9,3 до 20%. В 2018 году экспорт угля из России ожидается выше 200 млн т: примерно по 100 млн т в западном и восточном направлениях.

Новак сказал, что ранее с РЖД согласовывали увеличение перевозок угля до 180 млн т к 2024 году, но в результате «более детальных проработок» предусмотрено за счет собственных средств компании увеличить провозную способность железнодорожной инфраструктуры в восточном направлении до 210 млн т, в том числе по поставкам угля — до 195 млн т к 2025 году. Таким образом, экспорт в восточном направлении может вырасти почти в два раза.

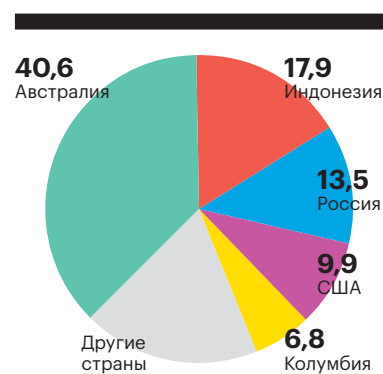
Гендиректор РЖД Олег Белозеров сказал, что такое значительное увеличение пропускной способности обойдется компании в 695 млрд руб. При этом он предупредил, что в таком случае РЖД придется выплачивать дивиденды только по привилегированным акциям, «чтобы максимально эффективно задействовать прибыль в инвестиционных целях». Иначе «это приведет к сокращению ин-

вестпрограммы» и «невывезенными могут оказаться около 300 млн т грузов», предупредил топ-менеджер.

Увеличение добычи угля и расширение железнодорожной инфраструктуры потребует более 1,5 трлн руб. в течение шести лет, сказал на заседании комиссии Новак. По его словам, прежде всего рост добычи угля предполагается в Кузбассе, Хакасии, Якутии, Хабаровском крае и других регионах. «Мы на заседании поставили новую задачу — увеличивать поставки угля на экспорт, инвестировать в добычу и инфраструктуру 1,5–2 трлн руб.», — подтвердил журналистам совладелец и гендиректор крупнейшего в России производителя угля — СУЭК — Владимир Рашевский. По данным отраслевого агентства «Росинформуголь», только в 2018–2019 годах ожидается ввод в строй 15 новых угольных предприятий с добычной мощностью более 15 млн т и пяти углеобогащительных фабрик мощностью 11,5 млн т.

Однако уголь будет все больше вытесняться с рынка электроэнергии в течение следующих трех десятилетий, поскольку затраты на возобновляемые источники энергии снижаются, говорится в докладе Bloomberg New

## Экспорт угля в 2017 году, \$ млрд



Источник: WTEH

Energy Finance. Согласно докладу в производство электроэнергии в мире будет инвестировано около \$11,5 трлн, из них 85%, или \$9,8 трлн, пойдет на ветровые, солнечные и другие «зеленые» технологии. «Уголь в долгосрочной перспективе — главный неудачник (the biggest loser)», — отметила автор доклада Bloomberg New Energy Finance Елена Джаннакопулу.

Крупнейший мировой потребитель угля Китай тоже инвестирует в возобновляемые источники энергии. Согласно данным Между-

народного энергетического агентства, на долю Китая в 2017 году приходилось 40% общемировой мощности всех возобновляемых источников генерации.

«Ставка на угольный экспорт — опасная стратегия», — сказал РБК директор группы корпоративных рейтингов АКРА Максим Худалов. Он пояснил, что Китай больше не строит электростанций на угле, Южная Корея тоже неактивна в этом направлении, а Индия хотя и строит, но под уголь из Австралии и Индонезии. Он также сомневается в том, что Турция в условиях кризиса сможет нарастить импорт российского угля. «К тому же необходимо учесть, что любая страна может за три — пять лет резко сократить потребление угля, как это сделала Великобритания (экспорт российского угля в эту страну сократился с 23 млн т в начале 2000-х до 3,6 млн т в 2017 году. — РБК)», — заметил эксперт. Поэтому мощности надо развивать очень осторожно и иметь возможность переориентировать их на другие грузы, если потребление угля в странах АТР снизится, замечает Худалов. ■

При участии Людмилы Подобедовой, Алины Фадеевой



## ПЕРСПЕКТИВА Банк международных расчетов диагностировал проблемы глобальной экономики

# Всемирное штормовое предупреждение

ОЛЕГ МАКАРОВ

**Наблюдаемое сейчас по всему миру усиление протекционизма чревато ростом цен и безработицы и замедлением экономического роста. В результате мировую экономику может накрыть «идеальный шторм», предупредил Банк международных расчетов.**

Вызванные протекционизмом, экономическим национализмом и торговыми войнами нарастающие угрозы могут спровоцировать «идеальный шторм», который накроет мировую экономику. Такое предупреждение дал главный управляющий Банка международных расчетов (BIS), также называемого «Центробанк центробанков», Агустин Карстенс в ходе выступления на симпозиуме по экономической политике в Федеральном резервном банке Канзаса 25 августа.

На протяжении десятилетий страны усиливали глобализацию, международное сотрудничество, разрабатывали правила для либерализации торговли, повышали открытость рынков — сейчас же на смену пришли протекционизм,

попрание торговых правил, закрытие рынков, международная конфронтация, заявил Карстенс.

«Проявлением этой тревожной тенденции стало голосование по Brexit, усиление националистических движений в Европе, изменение курса американской торговой политики и введение взаимных торговых ограничений», — отметил Карстенс. Такая политика обречена на провал потому, что она стремится повернуть время вспять, вернуть страны к более простому миру локального производства, заявил он.

«Отказ от глобализации может обнулить десятилетия экономических достижений, ставших результатом укрепления торговых и инвестиционных связей», — заявил Карстенс. — Он чреват ростом цен и безработицы, а также замедлением экономики, нарушениями в работе рынков и сокращением капитальных затрат на фоне страха инвесторов и ужесточения денежно-кредитной политики». В результате всех этих факторов мировую экономику накроет «идеальный шторм», предупредил Карстенс.

Главными его предпосылками экономист считает дефицит долларовой ликвидности, который

может ударить по международной торговле в условиях, когда глобальные долги исчисляются триллионами долларов, а также повышение рисков валютных войн. На американские банки приходится большая часть выраженных в долларах аккредитивов, которые являются важным источником торгового финансирования в мире. Дефицит долларов среди неамериканских банков может ударить по глобальной торговле. Ужесточение денежно-кредитной политики в США несет риски неамериканским нефинансовым структурам, чей объем задолженности составляет \$11,5 трлн, сказал Карстенс.

Кроме того, «эскалация валютных войн может закрыть доступ зарубежных инвесторов к финансовым рынкам, вызвать намеренные ограничения иностранных вложений, а также подчинить движение капитала политической конъюнктуре», отметил банкир. Среди прочего Карстенс раскритиковал торговую политику президента США Дональда Трампа, заявив, что она несет урон не только глобальной экономике, но и самим США.

«Я нахожу несколько парадоксальным тот факт, что США встав-

## Прогноз от Moody's

Причиной следующего финансового кризиса в США могут стать нарастающие рискованные долги нефинансовых компаний, предупредил 23 августа в обзоре главный экономист Moody's Analytics Марк Зэнди. Он обращает внимание на «пугающие» сходства между субстандартными ипотечными кредитами (subprime), которые привели к кризису в США в 2007–2008 годах (и в конечном счете к глобальному экономическому кризису), и нынешними рискованными займами (leveraged loans) и «мусорными» облигациями (junk bonds). Leveraged loans — это займы, которые выдаются уже и без того сильно закредитованным нефинансовым бизнесам. Эти компании используют их для финансирования слияний и поглощений, выплат дивидендов, обратных выкупов акций, рефинансирования долгов. «Это самая серьезная назревающая угроза текущему деловому циклу в США», — утверждает Зэнди. Объем этих рискованных займов в США достиг рекордных \$1,4 трлн, по данным Moody's, а в совокупности с «мусорными» облигациями рискованный долг приближается к \$2,7 трлн. «А теперь обратите внимание, что долги по ипотечным кредитам subprime были близки к \$3 трлн на своем пике перед финансовым кризисом», — предостерегает экономист.

ляют себе палки в колеса, когда американская экономика работает на полную мощность», — отметил банкир. Повышение пошлин может вызвать рост цен, из-за чего ФРС ускорит повышение ставки, рассуждает Карстенс. Эти меры могут подстегнуть рост стоимости дол-

лара. В результате американские экспортеры окажутся под двойным ударом, а развивающиеся экономики — под тройным. «Укрепление доллара ужесточает финансовые условия, провоцирует отток капитала и замедляет рост», — указал Карстенс. ▀

РБКСТИЛЬ

S

ВЫ  
прекрасны,  
когда  
помогаете  
другим



благотворительные  
чтения

9.09.18  
с  
11:00



Николай  
Фоменко  
Елена  
Захарова  
Григорий  
Служитель



Ждем вас в гостиной РБК у памятника Юрию Долгорукому

Реклама 0+

МОСКВА  
871  
8-9 СЕНТЯБРЯ  
ДЕНЬ ГОРОДА



ТОРГОВЛЯ Основанный Львом Хасисом проект «Смартори» приостановил работу

## От розничного клуба — к закрытому

ЕЛЕНА СУХОРИКОВА,  
ОЛЬГА ДУБРАВИЦКАЯ

**Проект «Смартори», основанный Львом Хасисом и развивавшийся командой «Глобус Гурмэ», закрывается. Даже отказ от формата «розничного клуба», так и не получившего широкой популярности в России, не позволил сохранить проект.**

Сеть клубных супермаркетов «Смартори» находится на грани закрытия, сообщили РБК два источника на рынке. Сейчас «Смартори» уже не принимает заказы: «прием заказов временно приостановлен по техническим причинам», следует из сообщения на сайте. По телефону горячей линии автоответчик также информирует потребителей, что заказы временно не принимаются.

Информация о приостановке приема интернет-заказов и закрытии магазина на Калужском шоссе в Новой Москве появилась в сообществе «Смартори» на Facebook в начале августа. Сеть накопила задолженность перед поставщиками, рассказал РБК исполнительный директор ассоциации «Рус-продсоюз» Дмитрий Востриков.

В «Смартори» от официальных комментариев отказались. «Прием заказов на сайте в настоящее время временно не производится», — лишь отметил менеджер интернет-магазина Андрей Щекалев.

Владелец ООО «Смартори», по данным СПАРК, — кипрский офшор Koltiv Consultants Limited. Основной акционер Koltiv Consultants Limited, по данным кипрского реестра, — это Fosbourne Properties Limited (ей принадлежит 99,5%), совладельцами которой являются Лев Хасис и генеральный директор СТК и «Глобус Гурмэ» Андрей Яковлев.

Сетью «Смартори», по данным СПАРК, управляет Столичная торговая компания (ООО «СТК»), известная как оператор сети гастрономов «Глобус Гурмэ». Андрей Яковлев сообщил, что находится в отпуске до середины сентября, и также отказался от комментариев. Лев Хасис, зампред правления Сбербанка и совладелец СТК, отказался от комментариев.

## Новая философия потребления

Сеть клубных супермаркетов «Смартори» (производное от smart, store и territory) открылась в августе 2015 года. Первые магазины «Смартори» появились на Ленинградском и Калужском шоссе, и до конца 2015-го планировалось открыть 30 магазинов. Сообщалось, что инвестиции в проект составили около 150 млн руб. В течение нескольких лет руководство СТК планировало привлечь до 1 млн членов клуба. Также в планах было открытие 50–70 магазинов в столице и 15–20 — в Санкт-Петербурге. Но



Сеть клубных супермаркетов «Смартори» Льва Хасиса была слишком локальной, закупочные объемы были маленькими и не было серьезного капитала — в этом могли быть основные причины ее закрытия, полагает эксперт

«Смартори» так и остался небольшим проектом: согласно информации на его сайте, в 2018 году в состав сети входили все те же два московских магазина, на Ленинградском и Калужском шоссе.

Но проработав в таком формате год, «Смартори» в сентябре 2016 года отказалась от обязательных платных клубных карт. Модель платного членства не оправдала ожиданий из-за невы-

## Не вошли в клуб

Бизнес-модель «Смартори» стала новой для российского рынка. Ее концепция состояла в том, чтобы предложить покупателям «специально отобранный ассортимент качественных товаров без лишних позиций» — всего около 4 тыс. наименований. Это позволило отказаться от дорогой аренды, сократить количество персонала и, как следствие, установить низкие цены, следует из ролика с описанием проекта.

По замыслу создателей сети, формат «Смартори» должен был совместить принципы работы американской Costco (склады самообслуживания клубного типа) и испанской Mercadona (супермаркеты с узкой товарной линейкой). Американская Costco — одна из крупнейших в мире сетей складов самообслуживания. У Costco почти 50 млн платных подписчиков, которые принесли ей за 2017 год \$2,8 млрд выручки. В июле 2018 года у компании было 757 площадок в разных странах, в том числе в США, Канаде, Великобритании, Японии, Австралии, Исландии и Франции, но

до 87% ее продаж приходится на клиентов из США и Канады. Рыночная капитализация компании составляет сейчас около \$100 млрд. У сети Mercadona в конце 2017 года было 1627 супермаркетов в Испании, ее выручка в 2017 году составила €22,9 млрд.

В отличие от крупных сетей Costco и Mercadona сеть супермаркетов «Смартори» была слишком локальной, закупочные объемы были маленькими и не было серьезного капитала — в этом могли быть основные причины ее закрытия, полагает гендиректор «INFOline-Аналитика» Михаил Бурмистров. Проект, по его словам, был интересный и технологичный, «но толком ничего не мог предложить покупателю — ни привлекательную цену, ни какой-то особенный ассортимент».

История «Смартори» вовсе не означает, что формат клубных магазинов в России не может быть эффективным, добавляет Бурмистров, приводя в пример петербургскую сеть оптоклубов «Ряды», прототипом которой также является сеть Costco. У оптоклуба «Ряды» на настройку формата ушло больше двух лет, но это крупный формат гипермаркета и другие закупочные объемы, указывает он. Сеть ориентирована на продажу только «самых популярных товаров по выгодным ценам», сказано на ее сайте. Сейчас она насчитывает четыре торговых центра: три из них расположены в Санкт-Петербурге, а летом 2018 года сеть вышла в столичный регион, открыв торговый центр в Мытищах площадью 16,5 тыс. кв. м. Она предлагает несколько разновидностей клубных карт, стоимость которых зависит от времени и объема покупок. Тарифы для оптовых и розничных покупателей различаются. Цена за клубную карту варьируется от 410 до 5090 руб.

По мнению партнера Bain & Company Евгения Белашенко, клубный формат все же может быть востребованным в России: он приводит в пример Metro Cash & Carry, где членская карта оформляется бесплатно. «Компания не открыла достаточное количество точек, и у нее не было уникального ассортимента или ценового предложения, ради которого покупатель ехал бы специально через весь город, вместо того чтобы пойти в магазин у дома», — отмечает эксперт. — Например, Costco за счет масштаба предлагает очень большие скидки; по сути, покупатель получает продукты по себестоимости, а зарабатывает компания на продаже клубных карт». Чтобы формат с клубными картами заработал, покупатель должен четко понимать, какую выгоду он получает, приобретая карту клуба, и за какой срок он вернет потраченные на нее деньги. ■

При участии Алексея Гаврилко-Алексеева, Филиппа Алексенко, Ирины Парфентьевой, Галины Казакуловой

Согласно данным СПАРК, выручка ООО «Смартори» в 2016 году составила 5,9 млн руб., чистый убыток — 3,9 млн руб.

Сеть задумывалась в формате клуба: она предлагала потребителям не просто «еще одну продуктовую сеть, а новую философию потребления», следует из описания на сайте проекта. Чтобы делать покупки в «Смартори», клиентам необходимо было оформить клубную карту. Изначально клубные карты были платными — покупатели могли оплатить клубное членство на срок от 30 дней до одного года, карта на год стоила около 6 тыс. руб.

сокой узнаваемости бренда и недоверия к нему, объяснял тогда это решение «Ведомостям» гендиректор СТК Андрей Яковлев. К идее платного членства «Смартори» рассчитывала вернуться, когда сеть будет насчитывать около 100 магазинов.

Согласно данным СПАРК, выручка ООО «Смартори» в 2016 году составила 5,9 млн руб., чистый убыток — 3,9 млн руб. Данных за 2017 год нет.

## Чем известен Лев Хасис

Свою карьеру в ретейле Лев Хасис начал в 1999 году, когда вошел в совет директоров ЗАО «ТД «Перекресток». В 2006 году под руководством Хасиса была осуществлена сделка по слиянию «Перекрестка» с торговой сетью «Пятерочка», в результате чего был

создан крупнейший по обороту ретейлер X5 Retail Group. С 2006 по 2011 год Хасис был главным исполнительным директором X5 Retail Group. За эти пять лет капитализация компании выросла более чем в десять раз — с \$1,06 млрд до \$11,22 млрд. В 2011

году Хасис покинул X5, выполнив, по его словам, «все мыслимые и немыслимые обязательства перед акционерами». Вскоре Хасис был назначен старшим вице-президентом по международным операциям крупнейшего в мире ретейлера — американского Walmart. Но

уже осенью 2011 года Хасис покинул Walmart и занял пост первого заместителя председателя правления Сбербанка. Назначение Хасиса источники РБК связывали с желанием главы банка Германа Грефа сделать розничную сеть более эффективной.



## МНЕНИЕ

# Как бизнес выбирает между двумя версиями госкапитализма



**Андрей Колесников,**  
руководитель программы  
Московского центра Карнеги

**В экономической системе, которая не так сосредоточена на выполнении «общественной повестки», государству не пришлось бы столь настойчиво искать у бизнеса денег на инвестиции и социальные программы.**

Поиски денег на выполнение майского указа 2018 года стали своего рода «обнажением приема» российского государственного капитализма. «Делиться надо» не в рамках действующего законодательства, а тогда, когда попросит государство. Хотя в споре помощника президента Андрея Белоусова и второй стороны, представленной (так получилось) первым вице-премьером Антоном Силуановым, вроде бы возобладали позиция отказа от принуждения к «добровольным» выплатам, никто не отменил идею эпизодической «помощи» государству со стороны бизнеса. Наоборот, по сути, обе стороны выступили солидарно в пользу более активной помощи бизнеса государству, причем государство здесь выступает в роли, пользуясь термином Белоусова, «общественной повестки», которой надо «подставить плечо». Силуанов в огосударствлении самого поведения бизнеса пошел на самом деле еще дальше, сообщив, что государство «подскажет» предпринимателям объекты для инвестирования.

Раньше такие механизмы взаимодействия государства и зависящего от него бизнеса назывались социальной ответственностью и тоже предполагали добровольно-принудительный характер изъятия чрезмерных доходов в пользу бюджета или тех объектов, которые особенно дороги высокопоставленным сановникам. Теперь это явление получило новый псевдоним — «общественная повестка».

Понятно, что к обществу эта «повестка» не имеет никакого отношения. Денег нет, на фоне неудачно анонсированной пенсионной реформы неуместно просить население «держаться», — соответственно, нужны новые социальные программы. Отбирать ресурсы у военных и спецслужб политически неправильно, так что раскулачить надо олигархов.

## Подмена понятий

Разумеется, российский крупный бизнес прекрасно понимает свою тесную связь с государством: пуповина так никогда и не была разрезана и только становилась все более прочной, чтобы не сказать окостеневшей. И если благосостояние крупных собственников и видных менеджеров зависит от их связей с государственной бюрократией, то и бюрократия в трудную для нее минуту, когда нужно найти деньги на покупку лояльности электората, на, как выразился Белоусов, «ближайший шестилетний цикл», вправе попросить у родственного бизнеса деньги. Но проблема в принципе в порочности такой логики.

Эта логика не принимает во внимание экономику. Она государственно-центрична. Все для государства, ничего помимо государства, все деньги — государству. Оно, самое умное, само решит, куда их потратить, а кому надо — подскажет объекты инвестирования, то есть, по сути, попросит отступные за привилегированное положение компаний на рынках. На встрече с Белоусовым не было ключевого министра — экономического развития. Но это и не сфера ответственности Максима Орешкина. Речь идет не о развитии, а о том, как изъять деньги из экономики, а потом их потратить так, как захочет государство, а не так, как

экономике надо. Экономике вообще-то нужны простой налоговый режим, комфортная регулятивная среда, дружелюбный и не гангстерский контроль и надзор, условия для конкуренции. И, уж простите, государство, не изымающее в любой момент деньги и даже — что тоже важно! — не дающее их. Но для этого и экономика не должна быть огосударвлена до крайней степени.

Может быть, продрозверстка и продралог в отношении олигархов экономически лучше, чем повышение НДС. А повышение НДС — менее болезненно, чем увеличение любых других налогов (есть и такие расчеты, достаточно убедительные). Однако ведь можно было бы ничего не повышать и не изымать, а дать больше свободы частному бизнесу, и не крупному, а мелкому и среднему, который, собственно, и делает экономику экономикой. В экономической системе, которая не сосредоточена на «решении государственных задач» или наполнении «общественной повестки», не надо было бы тратить столько государственных денег на социальную поддержку, и никакие майские указы в преимущественно частной, а не государственной экономике не понадобились бы. Много ли мы слышали об аналогах майских указов в экономике США или Швейцарии?

Сама встреча закончилась подменой понятий. Все осознавали, что речь идет об изъятии денег в пользу важных лично для президента социальных расходов. А на выходе сделали вид, что обсуждали оживление инвестиционной активности.

Есть еще и проблема прав собственности. Они относительны, и крупные игроки об этом знают. Наверное, всем памятна фраза Олега Дерипаски на этот счет, произнесенная в 2007 году. Можно сказать, что это очень старая модель:

еще Гораций, получивший за заслуги в восхвалении императора виллу от своего патрона, Октавиана Августа, предпочел перед смертью ее вернуть, чтобы собственность не реквизируют уже после его кончины. Собственность у существенной части российского олигархата — она как государственная дача или вилла Горация: занимаешь «должность» крупного бизнесмена — все у тебя хорошо, «дача» при тебе; не справляешься с обязанностями, плохо делишься — тебя с «дачи» выселят, окажешься или ни с чем, или в тюрьме, или в вынужденной эмиграции.

## Конкуренция фигур

Есть у этой истории и политический аспект. Андрей Белоусов, который в силу особенностей аппаратной комбинаторики не стал вице-премьером, впервые выступил как самостоятельный политический игрок, который может принудить серьезных и влиятельных бизнесменов к диалогу, а они не могут отказаться. Помощник президента показал, что он способен формировать «общественную повестку ближайшего шестилетнего цикла» и может сыграть на равных с первым вице-премьером Силуановым. Оба придерживаются госкапиталистических позиций, но заходят к решению проблем чуть с разных сторон. «Ни о каком заталкивании бизнеса в проекты речь не идет», — заметил Белоусов. Но сам бизнес прекрасным образом понял, что ему придется часто и помногу помогать государству. И помощник президента — одна из инстанций, которая вправе требовать дополнительных расходов в рамках «общественной» поддержки.

Характерно, что от решения вопроса, что лучше — просто отобрать деньги, придать им статус «инвестиций», «налогов» или «общественной

повестки», самоустранился премьер-министр. Нельзя сказать, что это не царское дело. Был же президент вовлечен в эту тему, написав на первоначальном письме Белоусова «согласен». Премьера нет на поле принятия политических решений (а решение именно политическое), и «спортивная травма» — слабое оправдание. Однако проблема в том, что и глава государства самоустранился от дискуссии — практически так же, как и в случае с пенсионной реформой. В истории «Белоусов против металлургов и химиков» Владимир Путин остался наблюдателем, который не готов был подсказывать ходы ни одному из участников спора. Шахматная доска, за которой он наблюдал, осталась той же: все клетки на месте. Но правила игры — кто ходит и чья фигура сильнее — определялись в ходе спора самих игроков. Это ситуация, все чаще повторяющаяся в российской политической системе: конкуренция лоялистов за внимание патрона, при том что патрон не отдает предпочтение ни одной из сторон и даже не принимает окончательного решения. Они это делают сами. И отныне понимают, что им придется так поступать в аналогичных ситуациях все чаще, сопоставлять свои аппаратные веса (в данном случае кто весит больше — помощник президента или первый вице-премьер), добиваться компромисса или побед без участия арбитра. Значит, возможны появление новых влиятельных игроков, неожиданное обнаружение политических утяжелителей на ногах у тех, кто официально казался легкой фигурой, усиление конкуренции ведомств и персоналий.

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

# ДЦДМ<sup>С</sup>

## 2018

**Anthony Reeves**  
Экс-исполнительный  
креативный директор Amazon

**ЭКСПЕРТЫ СО ВСЕГО МИРА  
СОБЕРУТСЯ НА ДЦДМ<sup>С</sup>**

**07 СЕНТЯБРЯ**  
ОЦДХ  
МОСКВА, УЛ. КРЫМСКИЙ ВАЛ, 10

НА ПРАВАХ РЕКЛАМЫ

+18 \*Диджитал маркетинг конференция



Как бывшая телеведущая запустила необычный сервис

# Такси по расписанию

ИРИНА ФЕДОТОВА

**Поработав телеведущей, Анна Филиппова разочаровалась в журналистике и уехала отдыхать в США. Из-за океана она вернулась с идеей сервиса по доставке детей на такси на учебу и обратно. Двигаться к красивой идее пришлось по ухабам.**

Весной 2015 года тележурналист Анна Филиппова отправилась погостить к друзьям в Вашингтон. Устав от работы в новостях, она искала идею для собственного бизнеса. Работающая соседка ее друзей иногда звонила в специальную службу, чтобы вызвать «леди-драйвера» — водителя, который заберет ее детей из школы и доставит их домой. Задумавшись, а есть ли такая услуга в Москве, Филиппова почувствовала себя выскокшим из ванны Архимедом. «На меня словно ушат воды вылили», — вспоминает она. Когда Филиппова вернулась в Россию, она несколько дней не отходила от компьютера, пытаясь найти в Москве аналог этих американских служб. Но его не было. Вскоре Филиппова открыла собственную службу по развозу детей на такси KidsWay.

## Няни не то, чем кажутся

Уроженка Ухты (Республика Коми), 33-летняя Анна Филиппова с детства мечтала стать журналисткой, но в 17 лет поступила в Академию права, экономики и управления в Иркутске — на этом настояли родители. «В нашем маленьком городке считалось, что достойная профессия для девушки — это бухгалтер, экономист или преподаватель», — вспоминает Филиппова. Окончив вуз, будущая предпринимательница все-таки решила осуществить мечту: переехала в Москву и поступила на вечерние годовичные курсы телеведущих на журфаке МГУ. «Больше всего мне хотелось стать телеведущей — моим кумиром была Екатерина Андреева», — говорит Филиппова. После восьми лет работы тележурналистикой ей наскучило: поработав корреспондентом на «Москве 24» и нескольких других каналах, она ушла в свободное плавание.

Вернувшись из США с идеей службы «леди-драйверов», которые развозили бы детей, Филиппова зарегистрировала ИП и сделала в конструкторе простой сайт, через который клиенты могли делать заказы онлайн. «Даже Новый год я встретила за компьютером, с бокалом шампанского в руках. Друзья мне тогда сказали: ты чокнутая», — смеется Филиппова. Ясного видения, что делать дальше, у предпринимательницы не было. Филиппова решила, что заключит договоры с несколькими профессиональными нянями, у которых есть водительские права. Няня-водитель сможет не только отвозить ребенка, но и общаться с ним в пути.



ФОТО: Елена Горбачева/Коммерсантъ

Целевая аудитория KidsWay — родители с двумя и более детьми до 12 лет и с достаточными доходами, поскольку, к примеру, 40 поездок на 17 км стоят 25–27 тыс. руб.



Анна Филиппова

Однако, изучая предложения на «Авито» и «Помогатель.ру», она поняла, что никаких Мэри Поппинс там не водится. «Любая женщина, которая приезжает зарабатывать в Москву, считает себя няней», — объясняет Филиппова. — А в 90% случаев «няни» — это просто прислуга, которая готовит, убирает,

плохо знает язык и ничему не может научить ребенка. Настоящих нянь родители обычно передают с рекомендациями из рук в руки. А тех, кто умеет водить машину, среди них и вовсе единицы.

В феврале 2016 года Анна Филиппова познакомилась с экономистом Максимом Прищепным, с которым поделилась своим замыслом. Идея с профессиональными нянями Прищепному показалась смешной — лучше сделать своего рода курьерскую службу и нанимать в качестве «автонянь» женщин-водителей, для которых сотрудничество с компанией стало бы подработкой. Анна предложила Прищепному стать финансовым директором компании. Партнеры дали друг другу испытательный срок: поработали вместе месяц, продумывая модель и составляя шаблоны договоров с водителями, а в марте 2016 года зарегистрировали

ООО «Анмак» (название было образовано от «Анна — Максим»). Вести бизнес они решили под брендом KidsWay. В совместное дело партнеры вложили около 1 млн руб. собственных сбережений: арендовали офис за 16 тыс. руб. в месяц и наняли программиста.

## Детские игры

Рекламируя сервис, которого, по сути, еще не было (у проекта даже сайт отсутствовал — первый Филиппова сочла неудачным и закрыла), она разместила пост в Facebook. Бурная реакция мам: о, какая классная услуга! — не заставила себя ждать. Анне пришлось около ста сообщений от интересующихся новой службой. Когда в компанию обратились четыре первых клиента, KidsWay успела договориться с тремя водителями. Всю информацию для клиентов Филиппова выклады-

вала на страничку в Facebook, а расписание заказов вела в Google Docs.

Пока клиентов было немного, водителям удавалось справляться с заказами, но когда в сентябре 2016 года начался новый учебный год и на компанию обрушился шквал звонков, выяснилось, что большинству потенциальных клиентов KidsWay помочь не может. «Мы захлебнулись в разовых заказах», — говорит Филиппова. Для водителей, с которыми сотрудничала компания, эта подработка была второстепенной: сопровождающие развозили детей в свободное время и легко могли отказаться от выполнения заказа. Из 200 женщин-водителей, которые тогда были в базе KidsWay (их партнеры набрали на том же «Авито»), постоянно с проектом сотрудничали лишь 10–15. А компания предлагала своим клиентам делать заказы даже за час до момента, когда нужно забрать ребенка.

## Как это работает

### Клиенты и тарифы

Основные клиенты KidsWay — родители дошкольников и младших школьников, которые заранее оплачивают месячный пакет услуг. Цена рассчитывается индивидуально в зависимости от длины поездки. Если ребенка

нужно ежедневно только отправлять в школу или детский сад, месяц обойдется в среднем в 15–17 тыс. руб., если туда и обратно — вдвое дороже.

### Сопровождающие

Водители доставляют ребенка от «двери до дома»,

например от турникета школы до квартиры. «Ребенок заранее знает, какая машина и какая тетя за ним придет», — говорит Анна Филиппова. — Как правило, обслуживанием одного ребенка занимаются два-четыре разных сопровождающих, которые живут в том

же районе». Если нужно, они помогают ребенку собрать вещи и одеться. По каждому ребенку заключается договор о страховании от несчастных случаев.

### Заказ и оплата

Все заказы клиенты делают по телефону. В личном каби-

нете на сайте человек создает свое расписание и делает предоплату. При необходимости пользователь может там же отменить поездку. У каждой сопровождающей тоже есть свой кабинет, где она просматривает свой план поездок, узнает, кого и куда надо отвезти.



## Взгляд со стороны

**«По сравнению с агрегаторами у KidsWay низкая загрузка водителей и при этом большая маржа»**

**Станислав Колесниченко,**  
директор по развитию экосистемы «Сколково — венчурные инвестиции»

«Темпы роста у KidsWay хорошие: с учетом результатов за первое полугодие 2018 года их годовая выручка может увеличиться более чем в два раза. Для компании вполне реально в следующем году достичь выручки 100 млн руб. Но сдерживающим фактором может стать емкость рынка. Если они доведут число сопровождающих от ста человек сегодняшних

до тысячи (столько водителей будут приносить им 120–130 млн руб. выручки), то начнут конкурировать с агрегаторами такси — «Яндекс.Такси» и Uber. Но проблема в том, что по сравнению с агрегаторами у KidsWay низкая загрузка водителей и большая маржа — порядка 50% от дохода, который приносят компании сопровождающие. Это снижает доходы сопровождающих. А повысить загрузку достаточно сложно, потому что основное время работы — утро и вечер. При такой невысокой утилизации водителей компании разумно было бы оставлять себе меньшую маржу. При этом по средней стоимости одной поездки они конкурируют с такси, где довольно высокая

степень утилизации — водители работают там 80% времени. А компании-агрегаторы берут себе маржу всего 20%».

**«Бизнес может быть успешен, но для венчура он непривлекателен»**

**Александр Чачава**  
Управляющий партнер фонда Leta Capital

«Маловероятно, что KidsWay превратится в «Uber для родителей», даже если они разрабатывают мобильное приложение. KidsWay было бы уместно сравнить с сервисами по поиску репетиторов и нянь: они очень сильно зависят от человеческого фактора. Родители хотят, чтобы ребенка возил один и тот же человек, которого

они знают. Водитель для ребенка — это все-таки не курьер. А агрегаторы работают хорошо как раз тогда, когда клиенту нужно что-то очень часто, но при этом ему не важен поставщик товара. Так что бизнес может быть успешен, но для венчура он непривлекателен. Слишком ограниченные возможности роста. У проекта может возникнуть еще одна проблема — такая же, как и у сервисов, которые предлагают услуги репетиторов: когда родители находят хорошего преподавателя, они часто договариваются сотрудничать напрямую. Не представляете, сколько обходных маневров делают педагоги, чтобы работать с учениками, не платя процент сайту».

### Экономика KidsWay (первое полугодие 2018 г.), тыс. руб.

Выручка  
**12 268**

Расходы  
**13 650**

Страхование детей, покупка ПО, эквайринг **950**

Маркетинг **600**

Выплаты сопровождающим **6900**

Зарплаты штатных сотрудников **3700**

Аренда офиса, связь, бухгалтерия, налоги **1500**

Чистый убыток  
**1382**

Источник: данные компании

самим. Мы предложили им возможность социализации». Компания получает 40–43% денег, которые платит клиент, все остальное забирает водитель. По словам Филипповой, сопровождающая, которая занимается извозом несколько раз в неделю, проводя за баранкой около четырех часов в день, зарабатывает в KidsWay в среднем около 40 тыс. руб. в месяц, те, кто трудится ежедневно и полный рабочий день, — 70–75 тыс. Водители, которые не опаздывают, не грубят детям и не попадают в ДТП, по итогам месяца получают премии.

### Ребенок по предоплате

Когда вложенный партнерами миллион стал подходить к концу, они стали искать деньги на развитие бизнеса. Основателям KidsWay удалось пройти курс на бесплатное вечернее обучение в бизнес-инкубаторе ВШЭ. На одну из презентаций проекта пришел директор заочного отделения ФРИИ Александр Еремеев, которому идея службы «автонянь» понравилась. В итоге в сентябре 2016 года KidsWay попал в бизнес-акселератор ФРИИ: фонд инвестировал в проект 2 млн руб. за 7% в бизнесе компании.

Один из трекеров (экспертов, курирующих проекты) акселератора предложил Филипповой и Прищепнову отказаться от разовых заказов и перейти на пакетную продажу услуг со стопроцентной предоплатой. Это было логичным — ведь обычно родители знают расписание своих детей минимум на месяц вперед. Отказавшись от разовых заказов, компания сумела увеличить ядро постоянных клиентов. В сезон 2016/17 (сезон у компании совпадает с учебным годом) услуги KidsWay из месяца в месяц оплачивали 40–50 родителей, а в следующем учебном году у компании было уже более 300 постоянных клиентов, плюс еще около 150 тех, кто заказывал услуги два-четыре месяца в году.

Бизнес KidsWay — сезонный: объем работы зависит от времени года и праздников. «Небольшие спады начинаются уже за несколько дней до каникул и продолжаются еще несколько дней после того, как они заканчиваются: кто-то уже не учится, кто-то еще не учится, — говорит Филиппова. — А в летние месяцы, конечно, клиентов мало».

Чтобы повысить качество услуг, партнеры ужесточили отбор водителей. Сейчас они могут регистрироваться на сайте самостоятельно, но так только попадают в «воронку отсева». Сперва сотрудники проверяют кандидатов по различным базам на предмет задолженностей по кредитам, штрафов, нарушений ПДД. Затем созваниваются и беседуют с каждой из желающих, чтобы понять, насколько стабильным будет сотрудничество, а кандидаток, которые понравились, приглашают на групповое собеседование. С теми, кого компания в итоге отобрала, KidsWay заключает договоры, где оговаривается ответственность за ребенка. Водители проходят тренинги и учатся антиаварийному вождению у приглашенных инструкторов.

Готовность водителей к регулярной работе партнеры теперь ценили выше, чем педагогические навыки. К январю 2017 года основа-

тели KidsWay окончательно ушли от концепции «автонянь»: главное — забирать и доставлять ребенка, а не общаться с ним. «Мы тогда сами перестали и запретили сотрудникам говорить слово «няня»: только «сопровождающие», — рассказывает Филиппова. — Поставили в офисе банку, и каждый, кто произносил слово «няня», должен был опустить в нее монетку в €1». На штрафы покупали кофе и чай. Через небольшое время с «нянями» было покончено.

Сопровождающая, которая занимается извозом несколько раз в неделю, зарабатывает в KidsWay около 40 тыс. руб. в месяц, те, кто трудится ежедневно и полный рабочий день, — 70–75 тыс.

Клиенты компании, с которыми поговорил РБК, в качестве одного из главных плюсов сервиса отмечают именно хорошо подобранный контингент водителей. «Мы живем в Загорянке — подмосковном дачном поселке, а гимназия, куда ходил сын, расположена в Королеве, в 17 км от нас, — говорит маркетолог Михаил Лифшиц. — Когда жена не смогла отвезти сына, я погулил и нашел KidsWay. Цены у них, конечно, высоковаты: примерно 40 поездок в месяц обошлись нам в 25–27 тыс. Да и предоплата не слишком удобна: если ребенок пропустил несколько дней, деньги за пропущенные поездки не возвращают. Но леди-водители — интеллигентные, приветливые, светскую беседу с ребенком поддерживают, шарики дарят на день рождения и праздники».

Дизайнер интерьера Юлия Курепова, мать троих детей, с помощью KidsWay отправляет сына из Заречья в детский сад неподалеку от Можайского шоссе (15–20 минут

езды, с пробками — до 30 минут). Курепова отмечает прозрачность всех услуг: «Когда делаешь оплату заказа, видишь лица всех своих сопровождающих и их паспортные данные. Когда ребенка отдают или забирают, всегда приходит эсэмэска. Мы платим около 12–13 тыс. руб. в месяц, если сына только отвезут в садик утром, и 25–27 тыс. руб., если возят в обе стороны. Сопровождающие всегда ждут, если ребенок медленно одевается, и ни одну из них я ни разу не захотела поменять».

### Водитель в пижаме

Сейчас 38% компании принадлежит Анне Филипповой, 37% — Максиму Прищепному, еще 25% принадлежат ФРИИ. Общее число сотрудников компании — 16 человек, из которых семь заняты в клиентском отделе. Офис KidsWay принимает заказы с 06:30 до 21:00. По словам Филипповой, ей приходится все время держать руку на пульсе: время от времени случаются непредвиденные ситуации. Например, в марте 2017 года, когда совет ФРИИ принимал решение, инвестировать ли в компанию дальше или нет, у одной из сопровождающих, приехавшей забирать ребенка в школу, прямо у подъезда клиента пробило колесо. Клиент оказался необычным: услугу компании тестировал один из членов совета ФРИИ. «Я была в шоке, — вспоминает Анна Филиппова. — Я прямо из постели прыгнула за руль. И уже на пути к клиенту заметила, что забыла пере-

одеться из пижамы в приличную одежду».

В итоге все кончилось хорошо: клиент оказался понимающим, и ФРИИ одобрил еще 15 млн руб. инвестиций на развитие, которые компания получила двумя траншами в 2017 и 2018 годах. По словам инвестиционного менеджера ФРИИ Никиты Юрьева, компания использовала деньги на то, чтобы убрать некоторые «узкие места», касающиеся привлечения сопровождающих, распределения заказов между ними и работы с клиентами. Если бы KidsWay продолжала увеличивать число операторов, которые соединяют сопровождающих с клиентами с помощью звонков, в какой-то момент рост бизнеса компании прекратился бы, так как слишком выросла бы цена привлечения одного клиента, считает Юрьев. Именно поэтому часть инвестиций была потрачена на автоматизацию основных участков процесса: распределение заказов, отслеживание занятости сопровождающих и т.п.

За два с половиной года работы KidsWay так и не удалось выйти на прибыль. Чистый убыток компании, правда, сокращается: в 2017 году он составлял 3,3 млн руб., в первом полугодии 2018 года — 1,4 млн руб. Планируют выйти в плюс основатели KidsWay только по итогам 2019 года. Сама Филиппова признает, что из-за предпринимательской неопытности потеряла немало времени и потенциальных клиентов. Представители ФРИИ считают, что на руку KidsWay играет то, что потенциальная аудитория проекта велика, а конкурентов очень мало (крупнейшие — детские такси «Холодок» и такси-служба «Пчелка», работающие в Москве и Подмосковье). «Целевая аудитория KidsWay — родители с двумя и более детьми от шести до 12 лет и с достаточными доходами, — говорит Никита Юрьев. — Это примерно 22 тыс. московских семей, и объем этого рынка может составить, по нашим оценкам, порядка 3–4 млрд руб.» ■



# Москва — город возможностей

28 августа,  
Rooftop отеля  
St. Regis



## Мнения экспертов:



**Владимир Платонов**  
МТПП

Для Московской торгово-промышленной палаты поддержка молодежного предпринимательства — один из стратегических приоритетов, для этого в нашей структуре создана и работает Молодежная гильдия, генерирующая огромное количество необычных и увлекательных проектов. Ведь малый бизнес сегодня — одна из основ экономики мегаполиса, позволяющая формировать обширный слой среднего класса — состоявшихся людей, живущих своим делом и платящих налоги в городскую казну. Перед властями и Торгово-промышленной палатой всегда стояла задача создать возможности всем желающим для открытия своего дела. Я уверен, что это удалось: за последние годы в городе создана система, при которой в Москве даже молодому и начинающему предпринимателю для того, чтобы начать собственный бизнес, не обязательно иметь большой начальный капитал или связи «в верхах», порой достаточно энергии, таланта и хорошего упорства



**Марина Шматова**  
Молодежная Гильдия МТПП

За три прошедших года Молодежная гильдия МТПП собрала под своей эгидой более 1500 молодых предпринимателей. Они все совершенно разные, с разными бизнесами, взглядами на мир и возможностями.

Мы не тратим время на долгие дебаты, планы и рассуждения. Мы пишем и говорим просто о сложном, рассказываем на своих медиаплощадках о том, что волнует молодежь и чем живет бизнес. Обсуждаем проблемы и успехи в формате делового завтрака раз в неделю. Основная суть нашей концепции: от идеи до реализации проекта — один шаг. Мы находим партнеров и пути реализации здесь и сейчас.

Что нужно сегодня молодежному бизнесу? Возможность поделиться опытом, прямо говорить о том, что необходимо, и, самое главное, быть услышанными. Что особенно приятно, московская власть стала нас не только слышать, но прислушиваться и помогать реализовать потенциал талантливых участников нашей гильдии



**Евгений Волк**  
Сети пространств  
WORKPLACE

Начать свое дело — это же как решиться на полет на неизвестную планету: никто не знает, какие приключения произойдут на пути к ней и какой приз тебя ждет на той стороне. И это нормально, когда в самом начале пути ты делаешь все за всех: ищешь поставщиков, делаешь сам ремонт, обслуживаешь клиентов. Но настает такой момент, когда простой поддержки друзей и собственных знаний может не хватить на всю дорогу. Вас ждут ситуации, которые смогут помочь решить те, кто уже проходил этот путь. Я думаю, что главное — не только не стесняться принимать эту помощь, но и использовать ее для облегчения своего путешествия. Так маленькие команды и превращаются в огромные и значимые проекты мировых масштабов



**Глеб Кузнецов**  
Студия SirinCinema

Наш опыт создания студии по производству авторского документального кино, социального и делового видео говорит, что путь к успеху лежит только через объединение усилий людей, обладающих различными навыками и способных общими усилиями компенсировать отсутствие значительных капиталовложений, доступа в высокие кабинеты.

Когда-то в Москве была создана замечательная киностудия «Три Т», сейчас к ней прибавляется имя режиссера Никиты Михалкова, но в основе названия три посылы: товарищество, творчество, труд. Собственно, ничего не изменилось.

Мы в области кино наблюдаем множество классных специалистов, творческих людей, которые делают свою работу, предлагают ее большим студиям и годами ждут ответа. Поэтому только объединяясь, создавая смелые проекты, вкладывая в них свою жизнь, можно сделать вещи, за которые не стыдно. А это, в конечном счете, путь к получению дохода и построению некоего бизнеса, хотя для области кино это вторично.