

# ДЕНЬГИ

## РЕЙТИНГ НАДЕЖНОСТИ БАНКОВ – 2018

КТО И КАК ГОТОВИТСЯ К БУДУЩЕЙ ДЕВАЛЬВАЦИИ



**СПЕЦВЫПУСК  
БИЗНЕС  
ОТ ДУШИ**  
ОНИ СОЗДАЮТ  
НОВУЮ ЭКОНОМИКУ

**КУРС НА ИСПУГ  
ЗАЧЕМ  
СТРАЩАЮТ  
ДЕФОЛТОМ**

**КЭШБЭК  
КАК КАРТЫ  
РАБОТАЮТ  
НА НАС**

ПОДПИШИСЬ НА ДЕНЬГИ



Редакционную подписку на 2018 год можно оформить по тел. (044) 207-97-25

**Подписной индекс 96183**

Стоимость редакционной подписки

Стоимость ПДФ версии

**3 мес. – 105 грн.**

**3 мес. – 48 грн.**

**6 мес. – 210 грн.**

**6 мес. – 96 грн.**

Также подписку можно оформить в любом отделении Укрпочты или на сайте [market.umh.ua](http://market.umh.ua)



# Деньги

## Содержание

### Новости

#### Валюта

Зачем нас дефолтом пугают стр. 6

#### Госрегулирование

Налоги, Укргазбанк, Webmoney стр. 7

#### Рынки

Нефть. Евро. Золото. Обналичка стр. 8

#### Госрегулирование

Законы мая стр. 10  
Земельная реформа, цены на газ стр. 12

#### Важные дела

На июнь, сертификация авто, фондовая биржа стр. 13

#### Обратная связь

#### Колонка читателя

Даниил Монин – о налоге на выведенный капитал стр. 14  
Павел Сабастьянович – о конкуренции власти с гражданами стр. 15  
Александр Руденко – о GDPR, новых правилах для персональных данных стр. 16

#### Ответы читателю

Как доказывать чистоту денег для вклада стр. 17

### Детально

#### Банки

Рейтинг надежности-2018 стр. 18

Приватбанк, росбанки, суды с проблемными стр. 26

Кадры в банках стр. 27

#### Специальный выпуск

#### Стартап

Требуем нормального климата стр. 28

Семь примеров для дела стр. 30

#### Управление финансами

#### Расчеты

Получаем кэшбэк по картам стр. 44

#### Частные инвестиции

#### Депозиты

В гривне стр. 48

#### Личный бюджет

#### Недвижимость

Акции застройщиков стр. 50

## Детально

### РЕЙТИНГ НАДЕЖНОСТИ

Банки-2018 стр. 18

### Специальный выпуск

#### Дело от души

Чему учат примеры успешных креативных бизнесов стр. 28

### Самое выгодное

#### Валюта

Курс на лето стр. 6

#### Карты

Как зарабатывать кэшбэк при покупках стр. 44

#### Вклады

Депозиты в гривне стр. 48

## В Сети

Официальный сайт: [dengi.ua](http://dengi.ua)  
Соцсеть: [facebook.com/DengiUA](https://facebook.com/DengiUA)  
Микроблог: [twitter.com/DengiUA](https://twitter.com/DengiUA)  
Блог главреда: [facebook.com/groups/money.secret](https://facebook.com/groups/money.secret)

14 июня 2018 года



Журнал «Деньги»  
выходит и на русском,  
и на украинском языках!  
подписной индекс - 96183  
(на укр. языке - 98061)

**СПЕЦИАЛЬНЫЙ ВЫПУСК:**  
**Квадратные метры для себя**  
**ДЕТАЛЬНО: РКО для малого бизнеса**

# ДЕНЬГИ

www.dengi.ua



## Дембельский аккорд

Чем ближе 31 марта 2019 года, тем жестче закручивается украинский сюжет. И это не про политику – это сугубо про экономику. На кону слишком многое, чтобы проигнорировать немногие оставшиеся шансы. Напомним о них. **Александр Крамаренко**

**Н**а конец марта 2019 года запланированы президентские выборы. На конец октября 2019 года – выборы в Верховную Раду. Политологи и политтехнологи, а также многие политики говорят о возможности досрочных парламентских выборов – якобы так нынешний президент может подстраховаться преемственностью управления воюющей страной. А война, увы, идет – достаточно посмотреть на растущую интенсивность боевых действий в мае, на маневры росармии у украинских границ и многое другое.

Не нужно удивляться тому, что в бизнесовом журнале затронули политику – она влияет на экономику с разбега, вроде удара сапогом в хрупкие офисные двери. Достаточно вспомнить о том, как шарахнулись рынки после старта массовой российской агрессии в августе 2014 года. Или о том, чем закончились политически обусловленные экономические решения в 2005 году (ревалвация им. Тимошенко) и в 2012 году (блокирование финансового рынка Сергеем Арбузовым ради поддержания искусственного курса гривны).

На кону реально шанс Украины на существование в качестве самостоятельной страны, потому что без растущей экономики она обречена. У нас в 2019-2020 годах предстоят колоссальные внешние валютные выплаты, о чем «Деньги» талдычат уже скоро год как. У нас рост ВВП в пределах ошибки измерения – и это после двух подряд экономических кризисов. У нас надвигается газовый кризис в связи с тем, что РФ включила на полную мощь «газовое оружие». И прекращение газового транзита через Украину, это же не только и не столько про источники импортного газа, сколько про необходимость быстрой и радикальной перекройки газотранспортной системы под новые реалии. У нас растущие налоговая нагрузка и

госрасходы – и, как следствие, демотивация налогоплательщиков работать и делать бизнес здесь, а не, к примеру, в Польше-Чехии-Италии.

Тем не менее, шанс пропетлять между каплями во время грозового ливня – есть.

Достаточно прислушаться к требованиям бизнеса – малого и среднего (см. стр. 29). Достаточно понять, что на какое-то время госаппарат, госкомпания и политики должны последовать совету «меньше красть». Достаточно провести земельную и налоговую реформы. Кумулятивный эффект от всего этого вместе будет колоссален. Результаты реформ в такой ситуации не складываются, а перемножаются. Об этом можно долго писать, но есть насущные вещи, которые политикам и высшим чиновникам нужно делать быстро и не пытаясь что-то выкроить (см. стр. 15) себе по дороге, помимо лавров спасителей страны.

Налог на выведенный капитал (стр. 14), дерегуляция (стр. 28), земельная реформа (стр. 12) – назрели и перезрели. Но пока идет их забалтывание, хотя часики тикают. Примерно, как в mine с часовым механизмом.

И вот нам пример такого забалтывания: утвержденный Кабином план мероприятий по поддержке развития индустрии программной продукции Украины на 2018 год. Слушайте, ну не нужно создавать министерства яблоч – от этого только дефицит яблоч рождается. Для развития индустрии программной продукции достаточно снижать или хотя бы не наращивать налоговую нагрузку, не устраивать маски-шоу в IT-фирмах, не блокировать банковские счета по надуманным уголовным производствам. Просто не ломать то, что работает, иными словами.

А если вдобавок введут вместо налога на прибыль налог на выведенный капитал – вообще замечательно будет. **D**

## Всеукраинский журнал ДЕНЬГИ

Деньги №10 (372)  
31 мая – 13 июня 2018

Учредитель – ООО «Украинская Медиа Група»  
Издатель – ООО «Издательский Дом УМХ»

Главный редактор – Александр Крамаренко

Редакторы – Наталия Богута,  
Павел Харламов

Журналисты – Олеся Блащук,  
Светлана Шмелева

Ответственный секретарь –  
Юлия Тимошенко

Арт-директор – Станислав Полоцкий

Дизайнеры-верстальщики –  
Наталия Кобизская, Александра Борисова

Литературный редактор –  
Валентина Шолудько

Фотограф – Александр Ильницький

Сайт – Дмитрий Бендикос

Отдел рекламы:

Елена Чоповая – Коммерческий директор  
e.chopovaya@umh.com.ua

Николай Погребняк – Директор по рекламе  
n.pogrebnyak@umh.com.ua

Лариса Грабова  
l.grabova@adv.umh.ua  
Тел. (044) 207-97-07

Сбыт – Лариса Гриценко  
E-mail: lg@ph.umh.ua

Адрес редакции: 04073, Украина,  
г. Киев, пер. Куреневский, 17-г.  
Тел.: (044) 207 97 05  
E-mail: dengi@dengi.ua, www.dengi.ua

Подписной индекс

Укрпочта: 96183

Номер заказа № 58010

Тираж: 25000 экз.

Подписано в печать 25.05.2018

© «деньги.ua» 2006

Свидетельство о государственной регистрации  
КВ №18412-7212ПР выдано МЮ Украины 01.11.2011 г.  
Все права на материалы, опубликованные в журнале  
«Деньги.ua», принадлежат ООО «Издательский Дом УМХ».  
Перепечатка без письменного разрешения запрещена.  
При использовании материалов ссылка на «Деньги.ua»  
обязательна. Редакция не несет ответственности за  
достоверность информации, содержащейся в рекламных  
объявлениях. Присланные материалы не рецензируются и  
не возвращаются.

Мнения авторов не всегда совпадают с позицией редакции.  
Использована информация ИА «Интерфакс Украина».  
Материалы, отмеченные символом ,  
публикуются на правах рекламы.

Выходит один раз в две недели, по четвергам.

Распространяется в розничной торговле и по подписке.

Цена договорная. Отпечатано в типографии  
ООО «Укрполиграфмедиа», г. Киев, ул. Кирилловская, 104-а.  
В журнале использованы фото с сайта shutterstock.com



Обложка:  
Станислав Полоцкий

ВЕЛИКЕ ПОЛІТИЧНЕ ТОК-ШОУ

УКРАЇНСЬКИЙ

ФОРМАТ



NEWS ONE

ЩОСЕРЕДИ 20:00

# Дрейфует на 26

До осенней девальвации далеко, от МВФ по-прежнему нет вестей, а Минфин повышает ставки ОВГЗ, чтобы привлечь в бюджет доллары. Из свежего в этом всем – страшилки о дефолте-2019. **Наталья Богута**

**З**а две недели, с 14 по 25 мая, гривна укрепилась на 0,08 п. п. – до 26,15 грн./долл. (средневзвешенный курс продажи на момент закрытия межбанка в пятницу 25 мая). А дальше – длинные выходные (межбанк откроется во вторник) и приход лета. В июне особых потрясений гривне не пророчат. Причина – достаточный объем валюты на межбанке, сбалансированный уровень спроса и предложения. А значит, вполне возможен курс в коридоре 25,7–26,3 грн./долл. «Курсовые тренды летних месяцев будут определяться соотношением валютного предложения, формируемого продажей экспортной выручки аграриями и металлургами, и спроса со стороны основных покупателей: импортеров-энерготрейдеров, опа-сающихся дальнейшего роста цен на нефть, нерезидентов, выводящих дивиденды и конвертирующих в валюту средства от погашения ОВГЗ, банков, которые с мая проводят операции с валютой по более демократичным правилам», – считает директор казначейства Банка Кредит Днепр Олег Куринной. Лето, действительно, традиционно считается периодом затишья и ревальвации гривны.

«Резких колебаний не ожидаем. Нацбанк готов выкупать излишки валюты с рынка для пополнения валютных резервов – ежедневно в пределах 10 млн. долл. Такой сигнал, безусловно, влияет на настроения игроков», – считает директор департамента казначейства Идея Банка Ярослав Кабин.

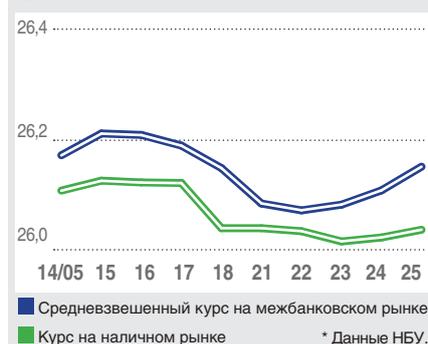
Кстати, о валютных аукционах. Последний аукцион НБУ провел 6 апреля. После этого не было ни аукционов по покупке валюты Нацбанком, ни сделок по запросу лучшего курса.

## Пожалуйста платить

По данным Министерства финансов, в июне на погашение и обслуживание внешнего госдолга будет направлено 8,26 млн. долл., в июле – 13,47 млн. долл., в августе – 62,16 млн. долл., а в сентябре – 577,19 млн. долл. Так что с приближением делового сезона давление на гривну будет усиливаться еще и потребностью погасить долги. Другой фактор, о котором эксперты говорят уже который месяц, – это выведение валюты нерезидентами после погашения гривневых ОВГЗ, на 25 мая объем портфеля ОВГЗ у нерезидентов – 10,8 млрд. грн.

Резкий выход инвесторов из ценных бумаг увеличит давление на гривну. Нивелировать девальвационные риски могло бы поступление транша МВФ. Но его пока нет. В Нацбанке отметили, что Украина в текущем году может получить 1,9 млрд. долл. от МВФ, 0,8 млрд. долл. – от Всемирного банка, 0,5 млрд. долл. – от Еврокомиссии. И именно продолжение сотрудничества с Фондом позволит Украине и привлечь ресурсы от других кредиторов, и получить благоприятные ставки по собственным еврооблигациям на 2 млрд. долл., выпуск которых на 2018 год наметил Минфин.

## Как менялся курс гривны в мае\*



«Мы считаем: если Украина выполнит все требования, необходимые для продолжения сотрудничества с МВФ, то рынки для бондов страны будут более благоприятными, чем сейчас», – отметил замглавы Нацбанка Олег Чурий. В части самых важных требований было названо два: принятие закона об антикоррупционном суде и повышение стоимости газа для населения до импортного паритета. Оба условия на 25 мая не выполнены. Отсрочка в реализации программ Украины и МВФ влияет на интерес инвесторов к государственным ценным бумагам. 22 мая Минфин повысил стоимость долларовых ОВГЗ до 5,6–5,65% годовых, но объем размещения все равно упал в 2,5 раза – удалось привлечь всего 272,3 млн. долл.

## И о дефолте

А что с угрозой дефолта, о которой так много говорят в мае? Да, действительно налицо дефицит резервов НБУ для выплат в 2018–2020 годах, «Деньги» многократно публиковали данные об этом. И спасти может одно из двух – новые крупные внешние займы и/или реструктуризация старых долгов на более длительные сроки выплат. Это – серьезная проблема, но она принципиально решаемая, как показал опыт 2015 года. Пока же дефолтом пугают для того, чтобы подвинуть правительство на те реформы, которые предусмотрены в Меморандуме о сотрудничестве с МВФ. Такие реформы, безусловно, нужны, но дьявол, как всегда, в деталях. В том числе в особенностях закона об антикоррупционном суде.

В действительности, отказ от выплат по внешнему долгу в прежнем графике Украина практиковала совсем недавно – в 2015 году, когда реструктурировали внешний госдолг под руководством министра финансов Натальи Ярьсько. Именно из-за реструктуризации курс не обвалился. Так что переговоры о реструктуризации, которые крайне необходимы Украине, вести нужно снова. А страшилки о дефолте – хорошее средство, чтобы напомнить правительству о проблеме, которая реально есть. Лишь бы это лекарство не оказалось страшнее болезни. Потому что паникой курс у нас в стране тоже свалил. **D**



# Новый налог – в Минфине

Администрация президента отдала на рассмотрение в Минфин изучение возможности введения налога на выведенный капитал. **Наталья Богута**

**В**ведение налога на выведенный капитал (НнВК) должно сохранить дефицит бюджета на согласованном с МВФ уровне, поэтому администрация президента Украины обратилась к Министерству финансов за рекомендациями. «МВФ выступает за то, чтобы введение этой налоговой инновации не повлияло на общий дефицит бюджета. Мы ожидаем от Минфина расчеты и предложения относительно расходов, которые можно сократить для компенсации урезания расходов бюджета и его сохранения на согласованном с МВФ уровне», – сообщил замглавы АП Дмитрий Шимкив. В администрации считают, что информация Минфина позволит завершить диалог с МВФ. Напомним, за замену налога на прибыль налогом на выведенный капитал выступают украин-

ские предприятия и инвесторы. Ранее президент Порошенко отложил подачу в Верховную Раду законопроекта о НнВК, аргументируя это позицией международных партнеров, хотя ранее заявлял о готовности внести его в парламент. В свою очередь, МВФ назвал возможным замену налога на прибыль НнВК в Украине при наличии компенсаторов для покрытия бюджетных потерь, которые возникнут в первые несколько лет такой налоговой реформы. Глава парламентского комитета по вопросам налоговой и таможенной политики Нина Южанина 15 мая обратилась к правительству с просьбой подать в Верховную Раду законопроект, предусматривающий введение налога на выведенный капитал до 1 июля этого года, чтобы заменить налог на прибыль НнВК с 2019 года. **Д**

## На заметку

### WebMoney – под санкциями

Электронная платежная система WebMoney вошла в санкционный список, согласно решению СНБО от 2 мая. В списке указана компания WM Transfer Ltd, (Литва) – владелец и администратор системы расчетов WebMoney Transfer. Санкции предусматривают, в частности, блокирование активов, ограничение торговых операций, предотвращение выведения капиталов за пределы Украины, приостановление выполнения экономических и финобязательств, аннулирование или приостановление лицензий и других разрешений. В санкционном списке, впрочем, нет компании WebMoney.ua – она зарегистрирована в Украине и имеет лицензию НБУ с 2015 года на внутриукраинские переводы в гривне. Что касается международной системы WebMoney, то в НБУ ранее отмечали, что правила использования электронных денег не согласованы Нацбанком, и легально в Украине можно использовать лишь услуги WebMoney.ua, а не кошельки международного оператора электронных денег.

### Укргазбанк продадут МФК

Президент Петр Порошенко провел встречу с операционным директором Международной финансовой корпорации (IFC) и членом Национального инвестсовета при украинском президенте Стефани фон Фриденбург, на которой обсуждались реформы в Украине, в том числе по улучшению инвестиционного климата. На встрече был затронут также вопрос будущей приватизации государственного Укргазбанка (активы – 85,08 млрд. грн., средства физлиц – 17,3 млрд. грн., на 01.04.2018). «Собеседники обсудили вопросы ускорения вхождения IFC в капитал ПАО «Укргазбанк» через механизм конвертируемого кредита», – говорится в сообщении пресс-службы президента. Напомним, в феврале-2018 Министерство финансов согласовало «Основы стратегического реформирования государственного банковского сектора». Согласно документу, в 2018 году будет продано 20% акций Укргазбанка МФО, окончательная продажа банка готовится на 2020 год.

# ДЕНЬГИ НУЖНЫ

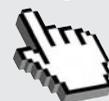
**СТОИТ  
КЛИКНУТЬ ЗДЕСЬ**



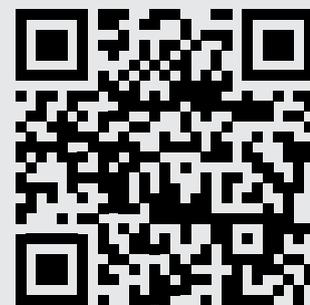
ЛЮБЫЕ ВАРИАНТЫ  
ПОДПИСКИ:  
БЫСТРО И УДОБНО,  
НА БУМАЖНЫЙ НОМЕР И  
НА ЭЛЕКТРОННУЮ ВЕРСИЮ



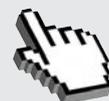
[market.umh.ua/catalog/dengi](http://market.umh.ua/catalog/dengi)



КУПИТЬ ЛЮБОЙ  
ОНЛАЙН-НОМЕР ЖУРНАЛА  
«ДЕНЬГИ» МОЖНО ЗДЕСЬ



[journals.ua/business/dengi](http://journals.ua/business/dengi)





## ОПЕК не спасает

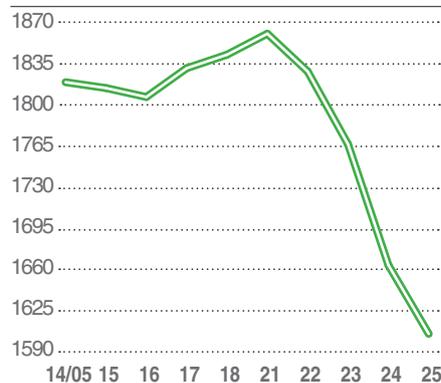
Нефтяные котировки в мае почти доросли до 80 долл./барр. на радость странам-участникам соглашения об ограничении добычи. Но внезапно пошли на спад.

В течение 14–18 мая нефть марки Brent торговалась на уровне 78,29–79,3 долл. за баррель. Постепенный слабый рост на рынке был отмечен после того, как ОПЕК в ежемесячном отчете заявила о готовности поддержать стабильность нефтяного рынка. В апреле страны ОПЕК снизили добычу нефти на 130 тыс. баррелей в сутки – до 31,65 млн. б/с.

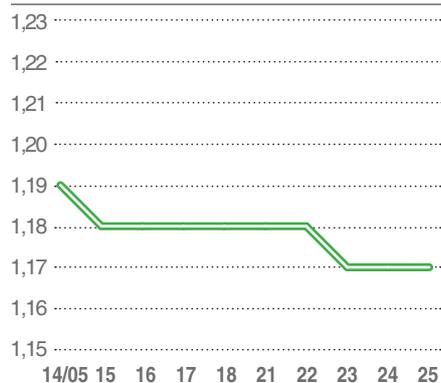
Страны, не входящие в ОПЕК, выполнили соглашение на 80%. Самая исполнительная – Венесуэла, где бушует экономический кризис, высокие показатели также у Анголы, Алжира, Катара и Саудовской Аравии. Кстати, особенно Венесуэла помогла росту цен на нефть. Кризис в этой стране с одновременным ограничением добычи ОПЕК заставил инвесторов опасаться дефицита топлива в мире, и котировки после 18 мая пошли вверх. Также инвесторы опасаются падения экспорта нефти из Ирана после введения американских санкций.

В течение 21–23 мая котировки подросли, достигнув уровня 79,7 долл. за баррель, пробуя на зуб 80 долл./барр. Рост мог бы и продолжаться. Но, как это обычно бывает, появились данные о запасах в США. Согласно данным министерства энергетики США, запасы нефти в стране выросли на 5,78 млн. барр. Повышение резервов в США было «огромным сюрпризом», – считает управляющий Tuche Capital Advisors Тарик Захир. Ожидается, что ОПЕК может в июне увеличить добычу из-за рисков, связанных с Венесуэлой и Ираном. К слову, Саудовская Аравия вовсе стремится нарастить добычу – министр энергетики Саудовской Аравии Халид аль-Фалих сообщил, что страна со второй половины 2018 предлагает всем участникам ОПЕК+ увеличивать предложение нефти. В этом вопросе Саудовскую Аравию поддерживает Россия. Если на рынке вырастет предложение, не исключено, что котировки в июне просядут до 60 долл./барр., а то и ниже.

## Динамика индекса Украинской Биржи (UX)



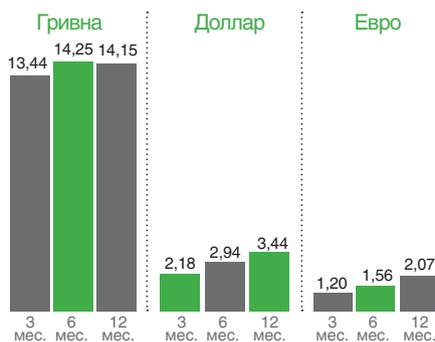
## Курс евро/доллар на международном рынке



Курс евро с 14 по 25 мая упал на 1,7 п. п. – до 1,17 долл./евро. Отрицательно сказывается на евро слабая статистика: сводный индекс менеджеров закупок PMI в еврозоне в мае снизился до 54,1 пункта по сравнению с 55,1 пункта в апреле, а промышленный PMI – с 56,2 пункта до 55,5 пункта. А в США сейчас экономический всплеск, что укрепляет позиции доллара.

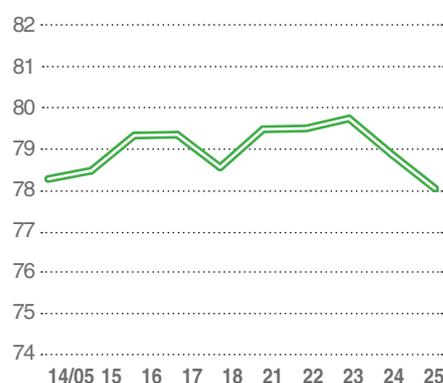
## Индекс депозитов\*

На 24.05.2018\*

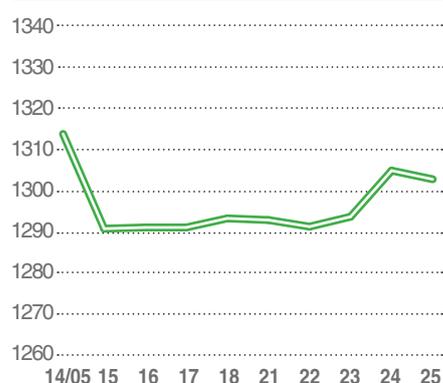


\* Украинский индекс депозитов физлиц. Источник НБУ.

## Цена на нефть марки Brent



## Лондонские фиксинги по золоту



За две недели, с 14 по 25 мая, котировки золота просели на 0,8 п. п. – до 1302,5 долл./унцию. Причина – переговоры между США и Китаем. Министр финансов США Стивен Мнучин подтвердил приостановку введения взаимных торговых пошлин и отметил прогресс в переговорах по вопросам торговли. Инвесторы оценивают это сообщение как перемирие в торговой войне.

## Обналичивание

**15,67%**

Такова стоимость обналичивания: б/н гривна → нал. гривна, по состоянию на 25 мая 2018 года.

Указанный показатель отражает затраты субъекта бизнеса при выведении безналичных ресурсов в наличные. Оценка сделана на основе открытых источников, располагающих средними уровнями фискальных рисков. На начало года цена обналичивания составляла 15,03%.

ІРМА  
ВІТОВСЬКА

ВІТАЛІНА  
БІБЛІВ



► LET'S CEE  
FILM FESTIVAL

ЗА МОТИВАМИ П'ЄСИ ПАВЛА АР'Є  
«НА ПОЧАТКУ І НАПРИКІНЦІ ЧАСІВ»

# БРАМА

У КІНО З 26 ЛИПНЯ

ФІЛЬМ ВОЛОДИМИРА ТИХОГО

РЕЖИСЕР: ВОЛОДИМИР ТИХИЙ АБОРИ СЦЕНАРІО: ПАВЛО АР'Є, ВОЛОДИМИР ТИХИЙ ОПЕРАТОР ПОСТАНОВНИК: СЛАВА ЦВЕТКОВ КОМПОЗИТОР: АНТОН БАЙБАКОВ РЕЖИСЕР МОНТАЖУ: ІГОР КОСЕНКО  
ХУДОЖНИК ПОСТАНОВНИК: ВОЛОДИМИР ЛЮБИЙ ХУДОЖНИК ПО КОСТЮМАМ: ОЛЕНА ГРЕСЬ ХУДОЖНИКИ ПО ГРИМУ: ТЕТ'ЯНА ХОРОШУН, ТЕТ'ЯНА БОВТ ЗВУКОРЕЖИСЕР: МИХАЙЛО ЗАКУЇЦЬКИЙ ДРУГИЙ РЕЖИСЕР: ДЕНИС ВОРОНЦОВ  
ПОСТ ПРОДАКШН ПРОДЮСЕР: ОЛЕКСІЙ МОСКАЛЕНКО ВИКОНАВЧИЙ ПРОДЮСЕР: ІЛОНА СРІБНОДОЛЬСЬКА ПРОДЮСЕРИ: ІГОР САВИЧЕНКО, МАРКО СУПРУН, ВОЛОДИМИР ТИХИЙ, ВОЛОДИМИР ФІЛІПОВ, ДМИТРО КОЖЕМА  
ВИРОБНИЦТВО: ДИРЕКТОРІЯ КІНО ЗА УЧАСТЮ: БЕДЛАМ ПРОДАКШНС, МЕНТАЛ ДРАЙВ СТУДІО ЗА ПІДТРИМКИ: ДЕРЖАВНОГО АГЕНТСТВА УКРАЇНИ З ПИТАНЬ КІНО  
У РОЛЯХ: ІРМА ВІТОВСЬКА, ВІТАЛІНА БІБЛІВ, ЯРОСЛАВ ФЕДОРЧУК, ДМИТРО ЯРОШЕНКО, ДМИТРО ТУБОЛЬЦЕВ



ДЕРЖАВНЕ АГЕНТСТВО  
УКРАЇНИ З ПИТАНЬ КІНО





# Инвестиции, кредиты и фермеры

Парламент упростил покупку украинских ценных бумаг иностранными инвесторами, а также инициировал реформу валютного регулирования и обязал производителей сои и рапса платить экспортный НДС.

Светлана Шмелева

**В**ерховная Рада приняла в целом законопроект №6141, который предусматривает упрощение процесса покупки украинских ценных бумаг иностранными инвесторами. Речь идет о внедрении в систему депозитарного учета Украины института номинального держателя, о введении института независимого финансового посредника и глобального кастодиана. Упрощена идентификация и верификация номинального держателя и его клиентов. Поддержали парламентарии в первом чтении законопроект №6027-д о возобновлении кредитования. Его задача – упростить выявление недобросовестных и неплатежеспособных заемщиков. Для этого банки получат доступ к Государственному реестру активов гражданского состояния. Также с одного года до 6 месяцев сокращены сроки предъявления кредитором требований к наследникам со дня получения ими свидетельства на наследство. Депутаты проголосовали в первом чтении за законопроект №8152 о валюте. Его нормы регламентируют принципы валютного регулирования в Украине, среди которых гибкий валютный курс, приоритет рыночных инструментов валютного регулирова-

ния над административными, свобода осуществления валютных операций. Также парламент принял в целом законопроект №6578, нормы которого призваны защитить средства, полученные предприятиями в сфере тепло, водоснабжения и водоотведения от международных финансовых организаций на реализацию инвестпроектов. Законопроект содержит определение термина «специальные счета для кредитных средств», в нем также указаны источники средств, зачисляемых на эти спецсчета.

Поддержали депутаты и законопроект №8295, согласно которому те алименты, которые платит в Украине ребенку нерезидент, не будут засчитываться в сумму налогооблагаемого дохода. Кроме того, вводится налоговая скидка для родителей, которые оплачивают дошкольное и школьное образование ребенка.

Принятый за основу законопроект №7304 дает права переселенцам с инвалидностью становиться на социальный квартирный учет.

В первом чтении принят законопроект №3871, нормы которого запрещают использовать пальмовое масло при производстве пищевых продуктов.

Приняла Верховная Рада за основу законопроект №8116, который упро-

щает процедуру погребения за счет отмены обязательного проведения судебно-медицинской экспертизы при установлении причин смерти.

Принятый за основу законопроект №5395-д позволит разблокировать набор оперативных сотрудников в Государственное бюро расследований. Если документ пройдет второе чтение – набор оперативников начнется с 1 сентября 2018 года.

Намерен парламент отменить и государственное регулирование цен на сахар. Соответствующий законопроект №4532 принят в первом чтении.

На второй сессионной неделе мая (с 22 по 25 число) депутаты приняли за основу законопроект №7060. Он предполагает проведение аукционов, участниками которых могут быть только физлица и члены семейных фермерских хозяйств, которые обрабатывают земельные участки площадью до 20 га. В первом чтении Рада поддержала и законопроект №6049-д, цель которого – предотвратить «земельное рейдерство».

В частности, в документе прописаны критерии равноценности земельных участков, что позволит в процессе их консолидации избежать нарушения прав землевладельцев. Законопроект №6490-д, принятый за основу, дает право семейным фермерам пройти регистрацию у госрегистрактора, встать на налоговый учет в качестве плательщика единого налога четвертой группы. Кроме того, предусмотрен льготный порядок уплаты единого соцвзноса для всех членов фермерского хозяйства, а именно: доплата ЕСВ за счет госбюджета в течение 10 лет.

Также депутаты приняли в целом законопроект №7403-д. Согласно его нормам, освобождение от НДС операций по экспорту с 1 сентября 2018 до 31 декабря 2021 соевых бобов и с 1 января 2020 года до 31 декабря 2021 семян рапса не будет применяться для предприятий, которые выращивают эти культуры. При этом они смогут получить бюджетное возмещение по НДС на общих основаниях. **Д**

## Некоторые законопроекты, вынесенные на рассмотрение Верховной Радой 15-25 мая 2018 года

№ и название	Суть документа	Статус
№6141 об инвестициях	Упрощение механизма инвестирования в украинские ценные бумаги	принят в целом
№8295 о налогообложении доходов	Введение налоговой скидки для родителей, оплачивающих дошкольное и школьное образование ребенка	принят за основу
№8116 об экспертизе	Отмена обязательного проведения судебно-медицинской экспертизы при установлении причин смерти	принят в первом чтении
№8152 о валюте	Устанавливает принципы валютного регулирования в Украине	принят в первом чтении
№7060 о земельных аукционах	Внедрение земаукционов с участием в них физлиц и членов семейных ферм	принят за основу
№6490-д о фермерстве	Предусматривает регистрацию и постановку на налоговый учет семейных фермеров	принят за основу
№7403-д	Возобновление уплаты НДС производителями соевых бобов и рапса при экспорте продукции	принят в целом

# ФАВОРИТЫ ГОДА



## РЕЙТИНГ НАРОДНЫХ ПРЕДПОЧТЕНИЙ

### ЦИФРЫ

> **580** категорий рынка товаров и услуг были представлены в исследовании 2017 года;

> **180** действующих профессионалов различных отраслей рекомендовали самый качественный выбор;

> **70** знаменитостей, известных и публичных лиц страны поддержали миссию рейтинга и определили успешность брендов;

> **39 тыс.** респондентов из всех уголков Украины делились своим личным опытом и рекомендациями, указывая свой наилучший выбор на **FAVOR.com.ua!**

Каждый год лучшие торговые марки Украины, практически всех направлений рынка потребительских товаров и услуг, выбирают 3 жюри: **Специалисты** (отраслевые эксперты) определяют качество. Оценка известности и успешности бренда — задача для **Знаменитостей**, публичных общественных деятелей страны, а выразить своё доверие к торговой марке может каждый неравнодушный **Потребитель** в Интернет-голосовании на [www.FAVOR.com.ua](http://www.FAVOR.com.ua).

Все результаты, полученные в ходе опросов общественного мнения, публикуются в свободный доступ в виде рейтингов. Так мы получаем возможность узнать, кто стал рекомендацией №1 — наилучшим выбором среди подобного ассортимента: лучшие бренды, компании, СМИ, заведения и даже ярчайших деятелей шоу-бизнеса.

XV ежегодное шоу награждения Фаворитов года состоялось 29 мая. Лучшие из лучших удостоились золотой медали и права демонстрировать её образ в маркировке, как ориентир наилучшего выбора!

Ожидайте обзор победителей в следующем номере!

Официальное  
рейтинговое агентство



Официальный  
аудитор



Еженедельник  
**АПТЕКА**  
www.apteka.ua

**БРУТТО**  
НЕПРИБЛИЖАЮЩИЙСЯ КИЛОВАТТ

Медиа-поддержка

**ФАРМАЦЕВТ**  
ПРАКТИК

БІЗНЕСРЕВІЮ

СОВРЕМЕННАЯ  
**П**НАРМАЦІЯ  
ФАРМАЦІЯ

ГОЛОС  
СТОЛИЦІ  
слушай, щоб знати  
**106 FM**  
www.gs.fm

Фаворитов  
приветствует

**FREEDOM**  
EVENT HALL



# Земля без права

ЕСПЧ признал мораторий на продажу сельхозземель в Украине незаконным, и потребовал от Кабмина принять меры для снятия ограничений. **Павел Харламов**

**Е**вропейский суд по правам человека (ЕСПЧ) 22 мая вынес решение, в котором признал мораторий на продажу сельскохозяйственных земель в Украине нарушением прав человека. Суд призвал украинские власти внести изменения в законодательство, которые обеспечат справедливый баланс прав владельцев сельскохозяйственных земель и интересов общества в целом. Решение ЕСПЧ принято в рамках дела «Зеленчук и Цицюра против Украины». Речь об иске, поданном жителями Тернопольской и Ивано-Франковской областей, в котором они утверждали, что мораторий на продажу сельскохозяйственных земель нарушает их имущественные права как владельцев таких участков. Заявители получили небольшие земельные участки по наследству в 2000 и 2004 годах и сертификаты собственности в 2007 и 2008 годах. Оба участка были сданы в аренду. Но продать собственники их не могут. ЕСПЧ разъясняет, что распределение

сельхозугодий в Украине проводилось после распада СССР среди людей, работавших в коллективных хозяйствах. Под предлогом того, чтобы избежать перепродажи земель и сосредоточения больших земельных наделов в одних руках, был введен мораторий на продажу. ЕСПЧ уточняет, что ни в одном государстве Евросоюза подобных ограничений нет.

Также суд считает, что дело касается общей законодательной ситуации в Украине и не ограничивается только заявителями. Абсолютный запрет на покупку и продажу сельскохозяйственных земель привел к нарушению прав, и украинское правительство должно принять более сбалансированный закон. При этом ЕСПЧ не присуждал заявителям денежную компенсацию. Но в случае «необоснованной задержки» со стороны государства, каждому из истцов может быть назначено вознаграждение в размере 3 тыс. евро. По мнению юриста адвокатской фирмы Pragnum Игоря Бенько, решение ЕСПЧ

хоть и означает, что мораторий на продажу земель сельхозназначения нарушает имущественные права украинцев, оно никоим образом не отменяет его.

Причем, как говорят юристы, после решения ЕСПЧ в правовом поле Украины появилась коллизия. С одной стороны, нормы Земельного кодекса прямо запрещают продажу сельхозземель.

С другой, нормы ст. 17 Закона Украины «О выполнении решений и применении практики Европейского суда по правам человека» и нормы новых процессуальных кодексов обязывают суды применять при рассмотрении дел Конвенцию о защите прав человека и основных свобод и практику Европейского суда по правам человека как источник права.

«При возникновении аналогичных споров украинские судьи предстанут перед ситуацией, когда существует прямое противоречие друг другу норм права. И каким образом решится эта проблема, станет ясно только после формирования судебной практики по этому поводу, или урегулирования ситуации Верховной Радой», – объясняет Бенько. К слову, в ЕСПЧ сделали акцент на том, что он не требует немедленного введения неограниченного рынка сельскохозяйственных земель, и что государство по-прежнему выбирает, какие меры следует принять для сбалансированности ситуации на рынке. **D**

# Тарифы – на старте

Промышленность с 1 июня будет платить за газ больше. На очереди население, которому Кабмин еще с 2017 года грозит повышением коммунальных тарифов. **Павел Харламов**

**Н**АК «Нафтогаз Украины» с 1 июня повышает цены на газ для промышленных потребителей. Компании, которые закупают топливо в объеме более 50 тыс. куб. м на условиях предоплаты и не имеют задолженности перед «Нафтогазом», будут платить 9952 грн. за тысячу «кубов» вместо 9142 грн. за 1 тыс. куб. м, что на 8,9% больше. Для компаний, которые закупают газ в таких же объемах, но с оплатой после поставки, стоимость вырастет с 10041,6 тыс. грн. до 10893,6 тыс. грн. за 1 тыс. куб. м или на 8,5%. Для промпотребителей, которые закупают до 50 тыс. куб. м в месяц, а также для поставщи-

ков, которые реализуют газ учреждениям и организациям, финансируемым из государственного и местных бюджетов, стоимость газа также возрастет с 10041,6 тыс. грн. до 10893,6 тыс. грн. за 1 тыс. куб. м.

Напомним, что с 1 января 2018 год «Нафтогаз Украины» повысил цену «голубого топлива», с 1 февраля – снизил, с 1 марта было очередное снижение цены газа, а с 1 апреля и затем с 1 мая цены на газ для промышленных потребителей снова выросли.

В «Нафтогазе» объясняют рост стоимости газа увеличением цен на европейском рынке. В пресс-службе монополиста

заявили, что в мае оптовые цены на газ там подскочили на 8-12%.

Несмотря на то что увеличение стоимости газа для промпотребителей на его цену для населения напрямую не влияет, подорожание топлива отразится на тарифах на горячее водоснабжение, а значит, и на тепло в новом отопительном сезоне. Кроме того, это подтолкнет рост цен на товары и сделает вклад в раскручивание инфляции. Пересмотра цен на газ для частных потребителей от украинского правительства давно требует МВФ. Причем представители кредитора настаивают на том, чтобы стоимость газа для населения равнялась таковой для импортеров. И хотя Кабинету Министров еще осенью 2017 года удалось уговорить фонд отсрочить повышение стоимости газа (для домохозяйств она сейчас равна 4942 грн. за 1 тыс. куб. м), пока только до 1 июня 2018 года. А это означает, что летом дискуссия по газовому вопросу возобновится между Украиной и МВФ с новой силой. **D**



## Важные дела, которым стоит уделить внимание в июне

НЕ ЗАБЫТЬ  
СДЕЛАТЬ!

БИЗНЕС И КАРЬЕРА		
	Изучить ограничения, вытекающие из ужесточения норм использования персональных данных (см. стр. 16)	Сейчас и срочно
	Открыть дополнительный расчетный счет компании в новом банке (см. стр. 18 – о банках)	Сейчас
	Подать заявку на получение кредита (если нужны ресурсы на лето)	Сейчас
ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ФИНАНСЫ		
	Изучить банки на предмет надежности (см. стр. 18)	Сейчас
	Подобрать карту с кэшбэком для оплаты постоянных покупок (см. стр. 46)	Сейчас
	Оформить полис медицинского страхования для выезда за границу (на время летних поездок)	Сейчас
ЛИЧНЫЕ ДЕЛА		
	Запланировать ремонт квартиры или дома (если давно просится)	Сейчас
	Проверить кондиционер в машине, заправить его (если необходимо)	Сейчас
	Выкупить авиабилеты на осенний уикенд в Европе, а также запланировать новогодние каникулы со скидкой	Сейчас

### На заметку

#### Авто – до, сертификат – после

Президент Петр Порошенко 21 мая подписал законопроект № 5470д (теперь – закон № 2301-VIII), согласно которому сертификат экологического соответствия автомобиля будет предъявляться не при пересечении границы, а непосредственно при регистрации автомобиля. Авторы документа мотивировали необходимость его принятия тем, что проверка соответствия авто экологическим требованиям производится дважды: при таможенном оформлении и территориальными органами МВД при постановке автомобиля на учет. А это противоречит законодательству ЕС. Олег Назаренко, генеральный директор Всеукраинской ассоциации автомобильных импортеров и дилеров, говорит, что никакой сенсации в этом законопроекте нет. По его словам, раньше на авто, еще не захавшее в Украину,

нужно было получить документ, который выдается украинским органом сертификации лишь на территории Украины и при наличии автомобиля. В итоге, эту норму таможня все равно не выполняла. «Теперь же совершенно легально можно будет ввезти авто без предоставления сертификата на границе, а получить его уже перед таможенным оформлением. И это абсолютно логично», – объясняет Назаренко.

#### Московская – под запретом

Согласно решению СНБО от 2 мая и указу Президента № 126/2018, Украина ввела на три года санкции относительно Московской биржи. Это – блокирование активов, ограничение торговых операций и предотвращение выведения капиталов. Введен запрет на госзакупки и на передачу технологий, прав на объекты интеллектуальной собственности. То есть отныне запрещено использовать ПО «Московская биржа» Plaza и Forts. Один из санкционных продуктов, который использует

Украинская биржа в Украине, – терминал для торговли фьючерсами и опционами Plaza2. Биржевой совет УБ сообщил, что проводит консультации, в том числе с НКЦБФР. «До принятия окончательного решения планы по запуску новых фьючерсных контрактов откладываются», – сообщили в УБ.

#### Укрбирже – нового главу

Биржевой совет Украинской биржи 24 мая утвердил отставку Олега Ткаченко и принял решение с 1 июня делегировать полномочия временно исполняющему обязанности председателя правления УБ его первому заму Евгению Комиссарову. Олег Ткаченко подал в отставку после почти 10 лет работы в руководстве биржи – с момента ее основания. Напомним, УБ была основана 15 мая 2008 года. Индекс УБ по итогам торгов в 2017 году вырос на 73% – до 1363,04 пункта, торговый оборот акций по итогам 2017 года составил 1,72 млрд. грн.



## Обратная связь

# Тянуть больше некуда

Даниил Монин, соавтор альтернативной версии налоговой реформы, архитектор Oblik-Saas – о том, почему у властей нет оснований отказываться от запуска налога на выведенный капитал.

**В** апреле 2018 года я опубликовал исследование, в котором провел подробный анализ механизмов, способных обеспечить ускорение экономического роста экономики Украины. Одним из элементов возможного роста ВВП является изменение подхода в налогообложении прибыли предприятий. Речь идет о налоге на выведенный капитал (НнВК), которым с 1 января 2019 года предлагается заменить налог на прибыль. Это даст украинскому бизнесу возможность вкладывать высвобожденные средства в свое развитие.

Но запуск НнВК требует балансировки государственных финансов. В моей работе был представлен анализ развития экономики Украины на 2018–2021 годы, а также – вариант сбалансированного бюджета государства, который предусматривает старт НнВК с 01.01.2019 в рамках бюджетного дефицита, запланированного Министерством финансов на ближайшие несколько лет.

Краткий итог проведенного исследования следующий:

- номинально экономика Украины (ВВП) вырастет с 3 трлн. грн. в 2017 году до 5,2 трлн. грн. к 2021 году без НнВК и до 5,4 трлн. грн. – при условии его запуска;
- в долларовом эквиваленте экономика вырастет с 112 млрд. долл. в 2017 году до 164 и даже 168 млрд. долл. (если будет запущен НнВК) при прогнозном среднем курсе 31,8 грн./долл. в 2021 году;
- потери доходов государства после запуска НнВК составят 0,7–1% на 2019–2021 годы.



В целом, это – более оптимистичный прогноз, чем формируют сейчас Министерство экономического развития и торговли и Министерство финансов, где номинальный рост экономики к 2021 году ожидается несколько ниже. Основная причина – это инфляция. И она больше, чем планируют НБУ и правительство.

В частности, Национальный банк ожидает в 2018 году ускорение роста ВВП с 2,6% в первом квартале до 4,0% в четвертом квартале с общей динамикой по итогам года на уровне 3,4%. А на 2019 и 2020 годы НБУ прогнозирует замедление положительной динамики ВВП до 2,9%.

Министерство финансов представило свой вариант прогноза в неопубликованном пока проекте Направлений бюджетной политики на 2019–2021 годы. В 2019 году Минфин предполагает рост ВВП на 3,6%, в 2020 году – на 4%, в 2021-м – на 6,3%.

Должен отметить, что на фоне наращивания объемов экспорта у предприятий будут оставаться ресурсы на проведение капитальных инвестиций, способствующих росту ВВП. В то же время, капитальные инвестиции в украинской экономике все еще нахо-

дятся на очень низком уровне (фактически в два раза ниже, чем в середине 2000-х годов). В 2017 году приток капитальных инвестиций фактически прекратился и остается на уровне менее 14% ВВП, а прогноз роста до 16% не оправдался. Стимулирование инвестиций должно разогреть экономику. Однако запуск налога на выведенный капитал, который формирует налоговые стимулы к инвестированию, опять был отложен. Тем не менее, исходя из расчетов проведенных группой экспертов Украинского института будущего, НнВК должен давать дополнительный рост экономики на уровне 0,8–1,9% ВВП, что может в течение ближайших трех лет обеспечить дополнительные 45–150 млрд. грн. номинального ВВП. Данные значения будут достигаться как выходом части теневого ВВП, формируемого за счет минимизации прибыли, что дает прибавку к номинальному ВВП, так и эффектом увеличения инвестиций.

Номинальный ВВП Украины на 2018 год заложен на уровне 3,245 трлн. грн. На основании этой цифры и был рассчитан бюджет на 2018 год. В то же время, с учетом того, что уровень номинального ВВП по итогам 2017 года составил 2,982 трлн. грн. вместо запланированных 2,845 млрд. грн., перерасчет показывает, что номинальный ВВП в 2018 году достигнет 3,545 трлн. грн. А это выше правительственных прогнозов. Вместе с тем, результаты моделирования показали, что в связи с запуском НнВК сводный бюджет на 2019 год можно свести с дефицитом, который меньше ограничений, заложенных Министерством финансов. По моим расчетам, сбалансированный консолидированный бюджет в 2019 году будет сведен с дефицитом 1,6%, на 2020 год – с дефицитом 1,0%, а в 2021 году – с профицитом 0,1%. Это дает определенный запас для корректировки расходов государства в сторону увеличения от базового прогноза. В целом, результаты анализа показали, что причин откладывать запуск НнВК по причине невозможности сбалансировать бюджет – нет. Причина может быть только одна: отсутствие политической воли у президента Украины и его администрации. **Д**



# Государству – обязательства, частному сектору – доходность и права

Павел Себастьянович,  
координатор группы  
Экономическая модернизация  
гражданской платформы «Нова  
Країна» – о том, как создать  
благоприятные условия для  
развития бизнеса в Украине.

**С**удя по новостным лентам  
Украины, число всевоз-  
можных экономических и  
инвестиционных форумов  
постоянно растет.

Причем, представители власти  
регулярно посещают такие мероприя-  
тия и усиленно декларируют свою  
приверженность реформам. Только  
вот предъявить им как отечествен-  
ным, так и иностранным инвесторам  
нечего.

Даже президент клятвенно обещал  
провести налоговую реформу. Но  
после этого обещания так ничего и не  
произошло.

В Украине, как и в любой стране с  
переходной экономикой, есть свои  
проблемы, которые нужно решить  
в первоочередном порядке. Пер-  
вая – это коррупционный налог на  
прибыль, вторая – это чрезмерная  
нагрузка на фонд оплаты труда, тре-  
тья – противостояние бизнеса и кон-  
тролирующих органов.

Концепция реформы, решающая эти  
три проблемы, была разработана  
экспертами еще в 2015 году, поддер-  
жана бизнесом и воплощена в проек-  
тах законов. Но все эти инициативы  
до Верховной Рады по странному  
стечению обстоятельств так и не  
дошли.

Давайте посмотрим шире на дея-  
тельность, которую осуществляет  
государство. Оно устанавливает



**Экономика начнет  
расти, когда  
экономические  
реформы сместят  
точки доходности  
в частный сектор.  
Предпринимателем  
должно быть  
выгоднее, чем судьей  
или прокурором.  
Но пока все наоборот**

правила жизнедеятельности для всех  
украинцев.

Оно устанавливает нормы доходно-  
сти. И сегодня самые высокие нормы  
доходности, несомненно, у власти,  
в госаппарате. У миллионов пред-

принимателей доходы гораздо ниже  
районного прокурора или депутата  
городского совета. Я уже не говорю о  
первых лицах государства или управ-  
ляющих крупными госпредприяти-  
ями.

Поэтому для того чтобы эконо-  
мика начала расти, экономические  
реформы должны сместить эти  
точки высокой доходности в частный  
сектор. Предпринимателем должно  
быть выгоднее, чем судьей или про-  
курором.

Работать честно, «по-белому»,  
должно быть финансово выгоднее,  
чем работать инспектором в гос-  
службе труда.

Но сегодня выгодно быть госслужа-  
щим, контролером, распорядителем  
бюджетных средств, а в частном  
секторе выгодно оставаться «в тени»  
и получать субсидии. Что самое  
печальное, эти экономические пра-  
вила создает и поддерживает именно  
государство.

Зрадофилы и порохоботы спорят на  
разных уровнях. Когда есть успеш-  
ный кейс в частном или государ-  
ственном секторе – порохоботы  
говорят: вот, посмотрите, ведь воз-  
можно и в таких условиях! А зрадо-  
филы: а представьте, что было бы,  
если бы еще и условия были благо-  
приятные?!

Условия, особенно экономические,  
создаются на центральном уровне.  
Налоговая политика – это обще-  
национальный вопрос. Создание  
чего-то нового, инновационного –  
это всегда локально. Как героизм.  
Всегда индивидуален. И часто не  
благодаря, а вопреки.

А вот создание бизнес-климата – это  
парафия первых лиц государства.  
Распределение норм доходности –  
оно, безусловно, тоже исходит от  
первых лиц.

И пока предприимчивые где-то в  
прокуратуре и в местных органах  
власти, а не в частном секторе,  
что-то с бизнес-климатом в Украине  
не то, не так ли? Поэтому бизнес и  
требует от Президента выполнить  
свое обещание. Подать в парламент  
первый и основной проект закона,  
заменяющий налог на прибыль нало-  
гом на выведенный капитал. Чтобы  
предпринимателям было проще,  
а контролировать у них было бы  
нечего. **Д**



# Данные – под GDPR

**Александр Руденко**, старший юрист KPMG Law – о том, что изменится в сфере защиты персональных данных после вступления в силу нового регламента GDPR.

**В** Евросоюзе 25 мая вступил в силу новый Общий регламент по защите персональных данных (GDPR). Под его действие подпадут и украинские компании, которые работают на рынке ЕС. В частности, предлагающие товары/услуги в странах союза, осуществляющие мониторинг персональных данных в пределах ЕС. В первую очередь, GDPR определенно повлияет на степень бюрократизации всех процедур относительно обработки персональных данных физических лиц, которые находятся в ЕС. На контролеров возложено обязательство вести учет сбора и обработки информации, он должен включать, среди прочего: наименование и контакты контролера, уполномоченного лица по защите персональных данных, цель обработки, категорию персональных данных, третьих лиц, которым будет раскрыта такая информация, временные рамки хранения разных категорий данных. Также следует упомянуть обязательство субъектов обработки данных предоставить лицу, данные которого обрабатываются, информацию о целях такой обработки, ее юридических основаниях и намерение передавать данные в другие страны (за пределами ЕС). GDPR требует от компании назначение уполномоченного лица по защите персональных данных (DPO), в случае, если основная деятельность компании заключается в обработке персональных данных. На DPO возлагается: обязанность информировать и консультировать контролера или процессора данных в соответствии с GDPR; следить за соблюдением GDPR; сотрудничать с надзорным органом;



выступать в качестве контактного лица надзорного органа по вопросам, связанным с обработкой данных. В роли DPO может выступать как штатный сотрудник компании, так и лицо, работающее на основании договора об оказании услуг. В то же время, нельзя сказать, что выполнение требований GDPR приведет к значительным финансовым затратам для бизнеса. Действительно, компаниям придется привлечь консультантов для разработки новых политик сбора, обработки и передачи персональных данных, политики конфиденциальности. Тем не менее, сама процедура сбора и обработки персональных данных из ЕС требует, скорее, четкого выполнения, чем существенных денежных трат. А вот уже в случае нарушения требований GDPR, регламент предусматривает значительные штрафы, что будет весьма существенной помехой для украинского бизнеса на европейском рынке. В контексте требований GDPR Украина, к сожалению, не признана страной с достаточным уровнем защиты персональных данных. И данный регламент непосредственно затрагивает все украинские компании, которые так или иначе работают с европейским бизнесом. Как уже отме-

чалось, GDPR устанавливает весьма жесткие требования для передачи персональных данных из ЕС третьим странам. В этой ситуации украинская компания находится в положении процессора данных, а европейская – контролера. Такие отношения должны регулироваться контрактом на обработку персональных данных в соответствии с GDPR. При этом передача персональных данных в Украину европейским компаниям без соответствующего договора прямо запрещена GDPR и может привести к санкциям относительно как европейской, так и украинской стороны. В частности, к штрафам в размере до 10 млн. евро или 2% годового дохода компании (в зависимости от того, какая сумма больше), либо к запрету на обработку персональных данных. Следует отметить, что только те украинские компании, которые будут соответствовать требованиям GDPR, получат больше всего возможностей для сотрудничества с европейскими компаниями. Украинских граждан в повседневной жизни эти нововведения коснутся только в случае предоставления персональных данных компаниям, инкорпорированным в ЕС, или украинским компаниям, подпадающим под действия GDPR. В таких случаях украинцы также будут иметь права, предусмотренные GDPR: знать о сборе своих персональных данных, знать об утечке таких данных, «права на забвение» (право требовать удаления всех собранных данных) и другие. Таким образом, вызовы GDPR коснутся даже тех компаний, которые пока не задействованы в обработке персональных данных из ЕС. Следует принять во внимание, что новый регламент является только первым шагом на пути к повышению уровня защиты персональных данных. Очевидно, что в скором времени нормы GDPR будут имплементированы и в украинское законодательство. **Д**



# Какие подтверждающие документы нужны для размещения вклада?

**Вопрос читателя.** Я принесла доллары для размещения на депозитном счете. Но у меня их не приняли: потребовали кучу документов под предлогом подтверждения происхождения средств. Какие документы при открытии депозита действительно имеет право запрашивать банк? **Наталья, Киев**

**И**значально для размещения вклада требуется только паспорт и справка о присвоении ИНН. Но в последние несколько лет банки нередко запрашивают больше. Выход – готовить бумаги, могущие подтвердить источники денег, которые планируется разместить на депозите.

Дело в том, что в 2018 году банки стали вынужденно придирчивыми в связи с ужесточившимся контролем со стороны Национального банка и Госфинмониторинга за тем, как выполняются требования законодательства по борьбе с отмытием денег. Если контроль выявляет нарушения, банк получает крупный штраф, а его руководителей даже могут сместить с должности. С начала 2018 года произошло сразу два подобных случая – с Таскомбанком (6 млн. грн. штрафа) и с банком «Украинский капитал» (1,21 млн. грн. штрафа).

Требование законодательства гласит: по каждому клиенту, который открывает текущий или депозитный счет либо осуществляет оплату через кассу банка без открытия счета в сумме более 150 тыс. грн., банк должен провести оценку финансового состояния клиента, а также проанализировать, соответствуют ли эти финансовые операции реальному финансовому состоянию клиента. Если документы не будут предоставлены, банк обязан отказаться от обслуживания. Именно поэтому банк и запрашивает у потенциальных вкладчиков документы или информацию, подтверждающую источники происхождения средств. Впрочем, это не означает, что подтверждающие документы понадобятся только в случае суммы свыше

150 тыс. грн. Банк вправе потребовать подтверждение доходов (данные об источнике происхождения средств) и при гораздо меньшей сумме вклада. «В рамках применения риск-ориентированного подхода, предусмотренного постановлением НБУ № 417, каждый банк может самостоятельно устанавливать сумму, тип операций, тип клиентов, по которым обязательно документальное подтверждение источников происхождения средств клиента», – поясняет Ирина Пришляк, ведущий экономист управления финансового мониторинга ОТП Банка.

То же правило касается и вопросов, задаваемых банком, а также документов, которые он имеет право запрашивать у клиента. В том числе дополнительных или официальных документов, которые должны использоваться для проведения или уточнения «оценки финансового состояния клиента, а также надлежащего анализа соответствия финансовых операций клиента его финансовому состоянию».

Для анализа источников дохода и происхождения средств клиента банк чаще всего запрашивает следующие документы: справку с места работы о полученной заработной

плате (полученном доходе по трудовому договору), копию декларации и доходах с отметкой контролирующего органа Украины о ее получении; копию налоговой декларации с отметкой контролирующего органа иностранного государства о получении для нерезидентов Украины; копию декларации об имуществе, доходах, расходах и обязательствах финансового характера. Также подтверждающим документом может быть декларация физлица-предпринимателя, при этом, если она подавалась в электронном виде, у вкладчика потребуют квитанции о принятии налоговой.

Как быть тем, у кого доход небольшой, а на депозит деньги накапливались постепенно, в течение длительного периода времени обменивались на доллары? «Банк запрашивает документы, подтверждающие получение доходов в прошлые годы, за счет которых покупалась валюта, дополнительно получается объяснение от клиента. В большинстве случаев у таких клиентов не возникает сложностей в подтверждении источников происхождения их сбережений», – объясняет ведущий экономист управления финансового мониторинга ОТП Банка.

Подтвердить происхождение средств при небольшом доходе можно и другим способом, даже если нет официальных документов. «Если клиент получил помощь родственников и самостоятельно, из собственных источников, не в состоянии подтвердить наличие этих средств, например, он – студент, как вариант, можно получить письменную расписку от родственников, однако при этом документы, подтверждающие источники получения средств, предоставляют уже они», – отмечает Ирина Пришляк. Если же средства перешли вкладчику как наследство, подтвердить их происхождение могут только соответствующие документы о получении этого наследства. **Д**

**Банковская  
проверка источников  
происхождения  
средств физлица  
учитывает  
все легальные  
поступления –  
от зарплаты до  
выигрышей в лотерею**



# Рейтинг надежности банков-2018: ГОТОВИМСЯ К ДЕВАЛУ

По итогам трех первых месяцев года банки радуют: они уже не первый квартал получают прибыль, даже активизировали выдачу кредитов. Главный вопрос: как они готовятся к будущей девальвации, о которой трубят чуть ли не из каждого утюга. **Наталья Богута**

**П**ервый квартал 2018 года миновал для большинства банков под девизом «заработай, пока дают». Почему? Нарастив кредитование физлиц и одновременно снижая процентные ставки по депозитам, банки получили такой процентный и комиссионный доход, который позволил им после налогообложения выйти на прибыль 8,67 млрд. грн. (до налогообложения – 9,77 млрд. грн.). Это – итог первого квартала (без учета убытка банка «Финансовая инициатива», который до сих пор НБУ указывает в отчетности, будто тот «зомби» жив). Но прибыльность – это еще не все. Главное достижение системы (что плавно вытекает из тренда 2017 года) – растущая ликвидность. Большинству крупных и средних банков удалось нарастить объем средств физлиц в первом квартале. Небольшие тоже чувствуют себя вполне неплохо. Что видно хотя бы по тому, что НБУ никого не вывел с рынка в январе–мае 2018 года. Банки очень редко обращаются за ресурсной поддержкой Нацбанка. «Есть только единичные случаи, когда банки пользуются поддержкой НБУ. К примеру, в январе и в начале февраля какой-то крупный банк практически каждый день брал кредиты овернайт у регулятора в объемах от 0,8 до 5,1 млрд. грн., но сейчас это происходит довольно редко, и объемы менее 400 млн. грн.», – рассказал директор

департамента стратегического управления банка «Пивденный» Дмитрий Чичкаленко.

## Упростили правила

В первом квартале «революционных» решений от НБУ банки не получали. Впрочем, два весенних постановления Нацбанка все же имеют существенное значение. В марте постановлением правления НБУ от 1 марта 2018 года № 19 разрешена репатриация дивидендов за 2017 год, а сумма лимита репатриации была увеличена с 5 до 7 млн. долл. в месяц как для дивидендов за 2017 год, так и для дивидендов за все предыдущие годы. В мае в Нацбанке сообщили об очередной либерализации условий покупки валюты на межбанковском рынке. Согласно постановлению НБУ № 53

**Банки все никак не могут перейти к кредитованию бизнеса – по объективным причинам они предпочитают высокомаржинальные потребительские займы и вложения в ОВГЗ с их заоблачными доходностями**

«О внесении изменений в некоторые нормативно-правовые акты Национального банка Украины» от 15 мая (вступило в силу 17 мая), НБУ расширил возможности для клиентов-заемщиков выбирать оптимальный курс покупки иностранной валюты в уполномоченных банках с целью погашения займов. До того резидент-заемщик мог покупать валюту только через уполномоченный банк, обслуживающий кредитный договор. Теперь же он сможет покупать ее и через другие банки по собственному выбору – для этого нужен лишь текущий счет в валюте.

Этим же постановлением Нацбанк упростил для иностранных инвесторов порядок возврата инвестиций и доходов от них: нерезиденты получили возможность покупать и репатриировать валюту, если иностранные инвестиции были осуществлены за счет капитализации дивидендов (через направление дивидендов непосредственно на увеличение уставного капитала компании). Также Нацбанк отменил требование, обязывающее банки проводить взаимные расчеты по операциям по купле-продаже валюты и банковских металлов за нацвалюту только после подтверждения соглашений в «Системе подтверждения соглашений» на межбанке. Теперь такие расчеты между банками могут проводиться как до, так и после подтверждения соглашений в системе. >



## БАНКИ-2018: ИТОГИ ПЕРВОГО КВАРТАЛА И ПЕРСПЕКТИВЫ



По итогам первого квартала-2018 банки получили прибыль **8,67 млрд. грн.** (после налогообложения). Самыми прибыльными в январе–марте были ПриватБанк (**+3,65 млрд. грн.**) и Райффайзен Банк Аваль (**+1,38 млрд. грн.**). Отчисления в резервы снижаются



Банкам в первом квартале-2018 удалось улучшить свои показатели (выполнение нормативов). Норматив адекватности регулятивного капитала (H2) с **16,1%** на январь-2018 вырос до **16,49%** на начало апреля. Улучшили банки показатель кредитов связанным лицам (H9): с **17,89%** в январе до **15,14%** в апреле



На 01.04.2018 доля неработающих кредитов составляла **58,19%** для клиентов-юрлиц и **53,13%** – для физлиц (включая СПД). С начала 2018 года доля проблемной задолженности физлиц снизилась на **0,38 п. п.**, тогда как в портфеле юрлиц доля таких займов выросла на 2,16 п. п.



Убытки по итогам первого квартала в сумме **858,5 млн. грн.** получили 14 банков, самые крупные – у Проминвестбанка (**-294,3 млн. грн.**), Укрсоцбанка (**-290,5 млн. грн.**) и Банка Кредит Днепр (**-116,9 млн. грн.**)



Тенденция снижения процентных ставок по депозитам в гривне и иностранной валюте продолжается – и в первом квартале, и в начале второго. За январь–март ставки по всем типам вкладов уменьшены на **0,01–0,25 п. п.**



Ставки по кредитам для бизнеса в первом квартале подросли на **0,25–1** процентный пункт. Причина – повышение учетной ставки НБУ до **17%** против **14,5%** годовых осенью 2017 года.



Общий объем кредитов корпоративным клиентам за 1-й кв. 2018 года сократился на 2,42% – до **447,3 млрд. грн.** Из них работающими названы кредиты на общую сумму в **379,8 млрд. грн.**



Самыми распространенными кредитными программами для физлиц остаются кредиты наличными и карточные займы. Ставки – **38–78%** годовых в гривне с учетом комиссий, но без учета страховых платежей



Общий объем кредитов клиентам-физлицам за 1-й кв. 2018 года вырос на **2,47%** – до **94,2 млрд. грн.** Из них работающими названы кредиты на общую сумму **87,3 млрд. грн.**



Банки продолжают активно внедрять digital-решения для физлиц и бизнеса (например, Google pay, Apple pay, решения для оплаты картами в транспорте и т.д.). Все более комфортными становятся системы интернет-банкинга, в том числе в виде приложений для смартфонов



В текущем году банки пытаются перезапустить кредитование малого и среднего бизнеса, в том числе частных предпринимателей. Но пока массовое кредитование предпринимателей ведут лишь розничные банки через дорогое кэш-кредитование.



Банкам с российским госкапиталом показали на выход – в марте продлили санкции против их материнских структур. А в НБУ уверены, что свертывание деятельности – единственный способ для «дочек» росбанков покинуть украинский рынок. Кандидатуры потенциальных покупателей отвергаются почти автоматически.



## Рейтинг надежности крупных розничных банков, май 2018 года\*

№	Банк	Средства ф/л в гривне, млрд. грн.	Средства ф/л в валюте, млрд. долл.	Изменение средств ф/л в гривне	Изменение средств ф/л в валюте	Собственный капитал, млрд. грн.	Отношение средств ф/л к собств. капиталу	Средства НБУ на 01.10.17	Изменение объема средств НБУ за квартал	Наличие жалоб на выплаты	Ставка по вкладам в грн. на 3 мес.	Кредиты физлиц на 01.04.18, млрд. грн.	Изменение за 1-й квартал, %
1	<b>Ощадбанк</b>	50,22	1,440	3,54%	6,18%	30,762	2,857	0,000	-100%	Нет	13,50%	4,084	5,84
2	<b>ОТП Банк</b>	4,82	0,202	0,07%	7,97%	3,828	2,635	0,000		Нет	10,00%	4,586	-5,45
3	<b>Креди Агриколь</b>	2,86	0,137	7,42%	3,51%	3,601	1,785	0,000		Нет	10,50%	3,265	5,35
4	<b>Прокредит Банк</b>	2,27	0,099	0,67%	8,60%	2,159	2,248	0,000		Нет	13,50%	0,078	-44,70
5	<b>Кредобанк</b>	2,88	0,083	7,34%	6,52%	1,605	3,148	0,000		Одна	11,00%	3,249	2,25
6	<b>Укрэксимбанк</b>	7,36	0,641	-4,59%	3,70%	8,510	2,833	0,000	-92%	Нет	11,70%	0,204	-2,45
7	<b>Райффайзен Банк Аваль</b>	13,52	0,297	1,74%	-0,72%	12,175	1,748	0,000		Нет	8,15%	3,986	0,21
8	<b>УкрСиббанк</b>	6,37	0,239	-4,62%	4,05%	5,877	2,146	0,000		Нет	0,01%	3,763	-12,90
9	<b>Укргазбанк</b>	8,28	0,347	4,52%	10,52%	5,486	3,163	0,339	-18%	Нет	13,45%	1,894	9,01
10	<b>ПриватБанк</b>	91,99	2,851	4,92%	-0,43%	26,749	6,227	13,122	6%	Нет	14,00%	32,630	5,42
11	<b>ПУМБ</b>	6,89	0,333	4,06%	3,91%	5,177	3,013	0,000		Нет	13,40%	6,098	6,99
12	<b>Пивденный</b>	3,01	0,196	3,22%	8,80%	2,312	3,520	0,000		Нет	13,25%	0,195	-32,50
13	<b>Таскомбанк</b>	2,78	0,126	1,80%	7,37%	1,047	5,787	0,000		Нет	13,75%	0,857	11,29
14	<b>Альфа-Банк</b>	9,19	0,582	7,27%	8,59%	3,899	6,259	0,000	-100%	Нет	14,25%	9,247	6,94
16	<b>Укрсоцбанк</b>	4,41	0,180	-12,11%	-14,01%	3,968	2,301	0,000		Нет	14,25%	6,352	-13,32
15	<b>Сбербанк</b>	1,42	0,224	3,54%	-4,86%	4,058	1,794	0,000		Нет	13,75%	0,125	-30,13
17	<b>Проминвестбанк</b>	2,12	0,069	1,38%	-6,41%	5,853	0,668	0,000		Нет	14,00%	0,000	0,00
18	<b>ВТБ Банк</b>	1,05	0,059	-16,31%	-20,00%	1,055	2,446	0,371	100%	Нет	13,75%	0,160	1,93

\* Рейтинг составлен на основе квартальной отчетности банков, опубликованной НБУ (1-й квартал-2018). В таблице с крупными – банки с активами свыше 10 млрд. грн. на 01.04.2018 и депозитным портфелем более 1 млрд. грн.



Кредиты юрлиц на 01.04.18, млрд. грн.	Изменение за 1-й квартал, %	Кредиты юрлиц на 01.04.18, млрд. долл.	Изменение за 1-й квартал	Конечные бенефициары банка согласно данным НБУ	Докапитализация в январе–мае-2018 (сумма/когда принято решение/реализация на 16.05.2018)	Суммарный рейтинговый показатель
40,81	-3,96	1,04	0,11%	Гос-во в лице Кабмина	Нет	0,97
10,56	14,79	0,11	-0,25%	OTP Bank Plc. (Венгрия)	Нет	0,95
11,88	1,45	0,16	0,02%	Credit Agricole S. A. (Франция)	Нет	0,935
9,64	7,80	0,15	0,41%	ProCredit Holding AG (Германия), KfW (Германия), European Bank for Reconstruction and Development (ВБ)	349,9 млн. грн./24 апреля/нет	0,916
3,30	11,95	0,06	0,12%	Польский акционерный банк "Общая сберегательная касса"	Нет	0,912
13,54	-7,45	1,80	-0,14%	Гос-во в лице Кабмина	Нет	0,905
26,84	0,47	0,30	0,61%	Raiffeisen Bank International AG (Австрия), European Bank for Reconstruction and Development	Нет	0,902
13,00	-14,55	0,13	1,17%	BNP Paribas S. A. (Франция), European Bank for Reconstruction and Development (ВБ)	Нет	0,895
15,12	-6,94	0,53	-0,17%	Гос-во в лице Минфина	Нет	0,836
7,05	20,60	0,07	1,56%	Гос-во в лице Минфина	Нет	0,81
8,61	-3,13	0,37	-0,13%	Ахметов Р. Л.	Нет	0,61
6,31	13,21	0,35	-0,06%	Родин Ю. А., Беккер М. И., Ванецьянц А. Ю.	Нет	0,53
4,86	-1,00	0,20	0,43%	Тигипко С. Л.	733 млн. грн./н/д/есть	0,51
3,15	-13,67	0,57	0,02%	Фридман М. М.(ВБ), Хан Г. Б. (ВБ), Кузьмичев А. Б. (РФ), Авен П. О. (РФ)	Нет	0,33
4,00	-15,39	0,11	-0,38%	Фридман М. М.(ВБ), Хан Г. Б. (ВБ), Кузьмичев А. Б. (РФ), Авен П. О. (РФ)	Нет	0,235
2,75	-8,65	1,03	-0,19%	Сбербанк России (РФ)	8,3 млрд. грн./11 мая/нет	0,216
1,49	-3,48	0,39	0,14%	Внешэкономбанк (РФ)	Нет	0,21
1,25	-3,46	0,10	0,03%	ВТБ Банк (РФ)	2,6 млрд. грн./24 апреля/нет	0,2

## Меньше расходов на резервы – больше заработки

Как уже было сказано, первый квартал 2018 года банки закончили с прибылью 8,67 млрд. грн. Чистый процентный доход по системе составил 17,3 млрд. грн., а чистый комиссионный – 8,5 млрд. грн.

Как и в четвертом квартале 2017-го, большинство банков сработали с прибылью – общая прибыль банков (без учета убыточных) составила 9,53 млрд. грн. Лидерами по итогам квартала стали ПриватБанк (+3,654 млрд. грн.), Райффайзен Банк Аваль (+1,381 млрд. грн.), ОТП Банк (+0,612 млрд. грн.), УкрСиббанк (+0,612 млрд. грн.), ПУМБ (+0,488 млрд. грн.). Также прибыльные результаты по итогам января–марта – у Креди Агриколь Банка (+0,440 млрд. грн.), Укрэксимбанка (+0,258 млрд. грн.), Альфа-Банка (+0,211 млрд. грн.), ВТБ Банка (+0,184 млрд. грн.), ПроКредит Банка (+0,166 млрд. грн.).

Убытки получили 14 банков, а лидерами по сумме отрицательного финансового результата стали трое: Проминвестбанк (-0,294 млрд. грн.), Укрсоцбанк (-0,290 млрд. грн.), и Банк Кредит Днепр (-0,117 млрд. грн.). Увеличить доходы банкам помогло, кроме активного кредитования населения по потребительским кредитам, снижение расходов на отчисления в резервы. «Доходы банков остались на уровне прошлого года, а вот расходы снизились, в основном, из-за снижения отчислений в резервы, поскольку экономическая ситуация стабилизировалась, и большинство игроков уже зарезервировались в предыдущие годы. Кроме того, сократились процентные расходы из-за снижения ставок по депозитам физлиц», – считает Дмитрий Чичкаленко. Добавим: многие банки продолжают раскрывать старые резервы, хотя значение этого фактора уже не столь велико, как годом ранее.

Уставный капитал банков за первый квартал увеличен на 6,3 млрд. грн. (1,3%) – до 491,7 млрд. грн. Норматив адекватности регулятивного капитала также улучшен банками: при норме Н2 на уровне 10% на начало апреля 2018 года показатель, в среднем по системе, составил 16,49% (на 1 января – 16,1%).





## Рейтинг надежности средних розничных банков, май 2018 года\*

№	Банк	Средства ф/л в гривне	Средства ф/л в валюте, млрд. долл.	Изменение всех средств ф/л в гривне	Изменение средств ф/л в гривне	Изменение средств ф/л в валюте	Собственный капитал, млрд. грн.	Отношение средств ф/л к собств. капиталу	Средства НБУ на 01.01.18	Изменение объема средств НБУ за квартал	Наличие жалоб на выплаты	Ставка по вкладам в грн. на 3 мес.	Кредиты физлиц на 01.04.18, млрд. грн.	Изменение за 1-й квартал
1	Идея Банк	1,88	0,010	-3,57%	-3,35%	1,87%	0,493	4,343	0,000		Нет	14,25%	2,658	7,37%
2	Правэкс-Банк	0,57	0,025	-9,41%	-6,66%	-5,21%	2,126	0,576	0,000		Нет	9,00%	0,187	-5,82%
3	Международный Инвестиционный Банк	0,60	0,050	1,52%	4,75%	7,44%	0,292	6,539	0,000		Нет	11,00%	0,026	26,34%
4	Кредит Днепр	1,79	0,081	-5,86%	2,54%	-5,47%	0,804	4,874	0,000		Нет	14,00%	0,364	9,03%
5	Мегабанк	1,80	0,061	3,85%	10,34%	4,56%	0,959	3,544	0,000		Нет	15,50%	0,688	11,85%
6	Универсал Банк	1,13	0,045	12,08%	42,27%	0,11%	0,950	2,442	0,000		Нет	13,50%	1,939	-7,17%
7	Акцент-Банк	2,84	0,019	-1,64%	-1,63%	5,51%	0,692	4,827	0,000		Нет	13,60%	3,159	-2,30%
8	Восток	0,59	0,076	-3,43%	-17,50%	9,17%	0,627	4,089	0,000		Нет	10,50%	0,042	41,33%
9	Мисто Банк	0,09	0,033	-21,31%	1,698%	-17,399%	0,286	3,312	0,000		Нет	15,10%	0,206	-21,65%
10	МТБ Банк	0,50	0,050	1,79%	9,79%	6,33%	0,472	3,836	0,000	100%	Нет	12,60%	0,371	-5,14%
11	Банк инвестиций и сбережений	0,58	0,040	3,55%	31,50%	-0,64%	0,545	2,980	0,000		Нет	10,50%	0,037	46,04%
12	Индустриалбанк	0,90	0,033	-3,01%	1,06%	-0,09%	1,253	1,401	0,000		Нет	13,50%	0,070	-5,92%
13	Форвард	1,32	0,005	-4,32%	-0,045%	-29,981%	-0,242	-5,962	0,000	100%	Нет	13,10%	0,918	-1,26%

\* Рейтинг составлен на основе квартальной отчетности банков, опубликованной НБУ. В таблице со средними – банки с активами менее 10 млрд. грн. на 01.04.2018 и депозитным портфелем – свыше 1 млрд. грн.

## ТОП-5 за I квартал 2018 года

**Самые прибыльные банки\***, млрд. грн.

<b>ПриватБанк</b>	<b>3,65</b>
<b>Райффайзен Банк Аваль</b>	<b>1,38</b>
<b>ОТП Банк</b>	<b>0,61</b>
<b>УкрСиббанк</b>	<b>0,61</b>
<b>ПУМБ</b>	<b>0,48</b>

**Всего прибыль по системе** **+9,53**

\* Не указаны Ситибанк, ИНГ Банк и переходный РВС Банк, так как они не предоставляют услуги физлицам, при подсчете прибыли по системе не учтены убыточные банки.

**Самые убыточные банки\***, млрд. грн.

<b>Проминвестбанк</b>	<b>-0,294</b>
<b>Укрсоцбанк</b>	<b>-0,290</b>
<b>Банк Кредит Днепр</b>	<b>-0,117</b>
<b>Мисто Банк</b>	<b>-0,036</b>
<b>Скай Банк</b>	<b>-0,006</b>

**Всего убыток по системе** **-0,858**

\* Не указаны банки, в которые введена ВА, убыток по системе без учета прибыльных банков и убытков неплатежеспособных банков.

**Банки, нарастившие капитал\***

<b>Форвард Банк</b>	<b>+55,1%</b>
<b>АккордБанк</b>	<b>+20,5%</b>
<b>Вернум Банк</b>	<b>+11,6%</b>
<b>Первый инвестиционный банк</b>	<b>+10,7%</b>
<b>Асвио Банк</b>	<b>+5,8%</b>

**По системе** **+4,97%**

\* Не указаны банки, в которые введена ВА.



Кредиты юрлиц на 01.04.18, млрд. грн.	Изменение за 1-й квартал	Кредиты юрлиц на 01.04.18, млрд. долл.	Изменение за 1-й квартал	Конечные бенефициары банка согласно данным НБУ	Докапитализация в январе-мае-2018 (сумма/когда принято решение/реализация на 16.05.2018)	Суммарный рейтинговый показатель
0,06	-30,03%	0,00	0,02%	Getin Holding S. A. (Польша)	Нет	0,98
0,38	29,93%	0,01	11,56%	Intesa Sanpaolo S. p. A. (Италия)	Нет	0,9
0,86	12,15%	0,04	-0,24%	Порошенко П. А., Кононенко И. В.	Нет	0,6
1,13	7,11%	0,10	0,11%	Пинчук В. М.	Нет	0,5
2,19	-0,13%	0,15	0,36%	Субботин В. Г., Субботина Е. А., European Bank for Reconstruction and Development (ВБ), Федеральное правительство Германии	Нет	0,5
0,82	-23,10%	0,03	-0,02%	Тигипко С. Л.	Нет	0,5
0,03	-19,18%	0,00	0,26%	Суркис И. Р., Суркис Г. М., Суркис С. Г., Суркис М. И.	Нет	0,5
2,80	1,36%	0,11	0,09%	Костельман В. М., Мороховская Л., Мороховский В. В.	Нет	0,4
0,33	-26,91%	0,01	-1,56%	Фурсин И. Г.	Нет	0,38
0,75	1,70%	0,01	-0,28%	Партикевич М.В. (связан со Згуровым И. А.)	Нет	0,3
0,78	-15,09%	0,09	0,06%	Лагур С. Н., Ивахов С. П., Попов А. В.	Нет	0,3
1,13	-4,91%	0,04	-0,01%	Дворецкая Роза (Израиль)	Нет	0,2
0,00	0,00%	0,00	0,06%	Гражданин РФ Тарипко Р. Ф. через Roust Holdings Limited	663 млн. грн./26 марта/нет	0,1

Кстати, нарушение норматива уровня минимального капитала в банках было ликвидировано (в начале января два банка имели капитал ниже допустимых 200 млн. грн.). Нарращивают ли банки капитал? Не слишком резво. Таскомбанк увеличил капитал на 125 млн. грн. – до 733 млн. грн. О намерении увеличить капитал весной-2018 заявили в ПроКредит Банке, Сбербанке, ВТБ Банке и Форвард Банке.

### Берут гривну

За первый квартал, согласно банковской отчетности, отток средств физлиц из банков составил 0,87% – объем сократился с 478,6 млрд. грн. до 474,4 млрд. грн. Это произошло за счет оттока валютных вкладов физлиц. При этом за первый квартал приток средств в гривне составил 7,5 млрд. грн. – объем всех средств физлиц в нацвалюте вырос до 242,5 млрд. грн. То есть продолжилась тенденция наращивания банками портфелей гривневых депозитов. «Данная тенденция обусловлена относительной стабильностью экономической и политической ситуации в стране в целом, ревальвацией гривны, ростом номинальных доходов населения, стабильностью доходности депозитных продуктов в банках, перекрывающей официальный прогноз уровня инфляции. Население все больше отдает предпочтение вкладам в гривне на длительные сроки», – считает Дмитрий Полищук, директор департамента по продуктам розничного бизнеса ПУМБ.



### Банки, сократившие капитал\*

<b>Укрэксимбанк</b>	<b>-41,1%</b>
<b>БТА Банк</b>	<b>-31,5%</b>
<b>Укрсоцбанк</b>	<b>-23,06%</b>
<b>Сбербанк</b>	<b>-22,5%</b>
<b>ВТБ Банк</b>	<b>-18,2%</b>
<b>По системе</b>	<b>+4,97%</b>

\* Не указаны банки, в которые введена ВА.

### Банки, нарастившие кредитный портфель\*

<b>ВиЭс Банк</b>	<b>+32,2%</b>
<b>Глобус</b>	<b>+15,7%</b>
<b>ПриватБанк</b>	<b>+9,05%</b>
<b>КредитВест Банк</b>	<b>+8,7%</b>
<b>Идея Банк</b>	<b>+6,4%</b>
<b>По системе</b>	<b>-3,52%</b>

\* Банки с кредитным портфелем от 1 млрд. грн.

### Банки, сократившие кредитный портфель\*

<b>Укрсоцбанк</b>	<b>-14,01%</b>
<b>Сбербанк</b>	<b>-11,6%</b>
<b>Универсал Банк</b>	<b>-11,25%</b>
<b>Укрэксимбанк</b>	<b>-9,86%</b>
<b>УкрСиббанк</b>	<b>-9,2%</b>
<b>По системе</b>	<b>-3,52%</b>

\* Банки с кредитным портфелем от 1 млрд. грн.



Этот тренд создает в перспективе риск того, что при первых признаках девальвации население бросится переворачивать свои сбережения – вынимать гривны и покупать доллары-евро. Как это было осенью 2008-го и в 2014–2015 гг. Конечно, если банк не позаботился о пункте в договоре о невозможности досрочного снятия. По итогам первого квартала лидерами по сбору денег населения стали (по сумме привлечения в денежном эквиваленте) Ощадбанк (+1,3 млрд. грн.), Альфа-Банк (+0,797 млрд. грн.), Укргазбанк (+0,619 млрд. грн.), Универсал Банк (+0,250 млрд. грн.), Кредобанк (+0,180 млрд. грн.). Были и те, у кого объем средств физлиц за первый квартал сократился: Укрсоцбанк (-1,7 млрд. грн.), ПриватБанк (-1,5 млрд. грн.), Укрэксимбанк (-0,942 млрд. грн.), ВТБ Банк (-0,727 млрд. грн.), Сбербанк (-0,703 млрд. грн.). Что касается ставок, то банки снижали планомерно ставки по вкладам в долларах и евро весь первый квартал, а вот в гривне – не везде и не так ощутимо. По данным НБУ, индекс UIRD в гривне за три месяца (с начала января по начало апреля) для депозитов в гривне просел только по вкладу на 12 месяцев – на 0,13 п. п. – до 14,2% годовых. Для вкладов на три и шесть почти не изменился – составил в начале апреля 13,61% и 14,41% соответственно. Понятно, почему – в первом квартале НБУ дважды повышал учетную ставку. Индекс по вкладам в долларах на три месяца сократился за январь–март на 0,24 п. п. – до 2,25% годовых, для вклада на полгода – на 0,09 п. п., до 3,04%, а по годовому – на 0,27 п. п.,

## Банки обожглись на крупных валютных кредитах и очень осторожны в управлении валютной структурой кредитных портфелей. Это дает надежду, что девальвацию осени-2018 и 2019 года они проползут без больших потерь

до 3,41%. UIRD по депозитам в евро уменьшен за первый квартал на 0,17–0,33 п. п. – до 1,39% годовых (вклад на три месяца) и 2,25% – вклад на год. В дальнейшем в течение 2018 года в банках ожидают снижения ставок по всем видам вкладов и в разрезе всех валют.

### Кредитуют. Но не спеша

Ожидаемого с прошлого года бурного кредитования, увы, в 2018 году пока не случилось. Да, банки выдают кредиты, но не бизнесу, а физлицам – это видно по динамике кредитных портфелей. По данным НБУ (данные банковской отчетности за первый квартал), за первый квартал 2018 года банки сократили портфель кредитов юрлиц на 2,42% – до 447,3 млрд. грн. А вот объем кредитов физлиц вырос на 2,47% – до 94,2 млрд. грн. По итогам января–марта прирост общего кредитного портфеля отмечен всего в 14 банках. Наиболее существенный – в нескольких крупных: ПриватБанке (+3,4 млрд. грн.),

ПроКредит Банке (+0,809 млрд. грн.), Райффайзен Банке Аваль (+0,782 млрд. грн.), ОТП Банке (+0,659 млрд. грн.), Кредобанке (+0,363 млрд. грн.), ВиЭс Банке (+0,337 млрд. грн.) и Таскомбанке (+0,267 млрд. грн.). В остальных в первом квартале – уменьшение объема кредитов. Наибольшее сокращение портфелей – в Укрэксимбанке (-6,6 млрд. грн.), Сбербанке (-3,9 млрд. грн.), Укргазбанке (-2,7 млрд. грн.), Ощадбанке (-2,5 млрд. грн.), Укрсоцбанке (-2,14 млрд. грн.) и УкрСиббанке (-2,04 млрд. грн.). И хотя пока кредитование юрлиц особых надежд не вселяет, в банках настроены оптимистично, планируют активнее развивать микрокредиты и займы для аграриев. «Главный приоритет банка – разворачивание микрофинансирования для предпринимателей. Кредитование украинских аграриев также является одним из приоритетных направлений. В целом, в банке более 50 партнерских программ для аграриев», – рассказала директор департамента микро, малого и среднего бизнеса Ощадбанка Наталья Буткова-Ветвицкая. Скорее всего, во втором полугодии-2018 (осенью) кредитовать бизнес банки будут активнее, на фоне растущей деловой активности. А вот существенное снижение ставок пока не ожидается. «На данный момент не похоже, что учетную ставку снизят в ближайшие месяцы, так что ставки останутся вблизи текущих уровней большую часть года. Возможно даже небольшое подорожание депозитов и кредитов в сентябре-октябре, если произойдет традиционный в последние

## ТОП-5 за I квартал 2018 года

### Банки, нарастившие портфель депозитов физлиц\*

<b>Глобус</b>	<b>+12,6%</b>
<b>Универсал Банк</b>	<b>+12,08%</b>
<b>Мегабанк</b>	<b>+3,85%</b>
<b>Полтава-Банк</b>	<b>+3,78%</b>
<b>Укргазбанк</b>	<b>+3,7%</b>
<b>По системе**</b>	<b>-1%</b>

\* Банки с депозитным портфелем физлиц от 500 млн. грн.  
\*\* Без учета неплатежеспособных банков.

### Банки, сократившие портфель депозитов физлиц\*

<b>ВТБ Банк</b>	<b>-22,01%</b>
<b>Мисто Банк</b>	<b>-21,3%</b>
<b>Укрсоцбанк</b>	<b>-16,3%</b>
<b>Правэкс-Банк</b>	<b>-9,4%</b>
<b>Сбербанк</b>	<b>-8,8%</b>
<b>По системе**</b>	<b>-1%</b>

\* Банки с депозитным портфелем физлиц от 500 млн. грн.  
\*\* Без учета неплатежеспособных банков.

### Банки с отрицательной разницей между УК и РК\*, млрд. грн.

<b>ПриватБанк</b>	<b>-179,3</b>
<b>Проминвестбанк</b>	<b>-45,06</b>
<b>ВТБ</b>	<b>-33,1</b>
<b>Укрэксимбанк</b>	<b>-30,2</b>
<b>Ощадбанк</b>	<b>-18,7</b>
<b>Всего по системе</b>	<b>-342,6</b>

\* На 01.04.2018. Не указаны банки, в которые введена ВА, сумма по системе только с учетом банков с отрицательной разницей между уставным (УК) и регулятивным (РК) капиталом.





годы отток ликвидности из системы на счета Госказначейства в августе», – отметил Дмитрий Чичкаленко. Жадность банкиров и неосмотрительность Минфина привели к тому, что система кредитует государство через такие сладкие сейчас ОВГЗ, но не реальный сектор. «В целом, объем банковских активов к началу 2018 года уменьшился до 43% ВВП, а к концу 2018 года, вероятно, достигнет 38% ВВП. Подобное соотношение активов банковской системы к ВВП выводит нас на уровень африканских стран и стран Центральной Азии. Существенно увеличились вложения банков в ОВГЗ. Фактически уже 25% активов банковской системы залиты в ОВГЗ», – отметил эксперт, соавтор либеральной налоговой реформы Даниил Монин на своей странице в Facebook.

О том, что ОВГЗ сегодня куда интереснее кредитов бизнесу, соглашаются и сами банкиры. «ОВГЗ будут интересны для банков до тех пор, пока в банках будет сверхликвидность и не будет адекватных альтернатив ОВГЗ. Такой альтернативой может быть кредитование. Но пока банки очень аккуратно используют эту альтернативу. И объемы кредитования, на которые у банков есть планы в 2018 году, не позволяют утилизировать избыточную ликвидность. Таким образом, банки будут покупать ОВГЗ как один из основных инструментов размещения свободных средств в доходный и надежный инструмент», – объяснил Игорь Левченко, начальник департамента персональных банковских услуг УкрСиббанка.

Розничное кредитование, которое банки развивают весьма активно, – это кредиты наличными, кредитные карты и беззалоговые займы в магазинах. Есть некоторый выбор и автокредитных программ (до 10 крупных банков предлагают такие кредиты, в том числе в партнерстве с дилерами). Ипотека – все еще «в стопе». То есть формально такие кредиты выдают, но объемы выдачи несущественны. «Оживленное кредитование наблюдается в розничном сегменте. Но в режиме «до лучших времен» остается ипотека», – отметила Валерия Войцеховская, ведущий эксперт сектора развития кредитования и страхования ОТП Банка.

## Не всем акционерам рады

В первом квартале рынок не увидел никаких значимых сделок слияний и поглощений.

В 2017 году Сергей Тигипко приобрел ВиЭс Банк, а 22 мая было объявлено о слиянии этого банка с другим банком Сергея Тигипко – Таскомбанком. Реорганизация ВиЭс Банка путем присоединения к Таскомбанку начнется после получения разрешения НБУ.

Один из основных, не решенных пока вопросов, куда денутся банки, которые принадлежат российским госбанкам? А именно, ВТБ Банк, БМ Банк, Сбербанк и Проминвестбанк. В марте акционеры БМ Банка рассмотрели возможность его ликвидации (прекращения деятельности), и в мае НБУ уже дал добро. Напомним, по такой же схеме рынок покидают другие (не российские) банки – ДиВи Банк, Апекс-Банк, Финансовый партнер, Промышленно-финансовый банк, Кредит Оптима Банк.

А что же с другими «россиянами»? ВТБ Банк сжимает бизнес, особо не надеясь уйти через продажу инвестору. Сбербанк еще будут пытаться отправить на продажу. «Украина – это отдельная история, мы уже сделали три попытки продать банк. Сейчас будем делать еще и четвертую. Хотим надеяться, что на этот раз она будет успешной», – сообщил глава Сбербанка РФ Герман Греф.

В Нацбанке, между тем, настаивают, что покупателей для российских «дочек» нет, а значит, их единственный путь покинуть рынок – сворачивание деятельности.

«Что касается Проминвестбанка и Сбербанка, там были потенциальные инвесторы, которым НБУ отказал. В настоящее время вопрос о пути выхода остается открытым... Мы сегодня не видим потенциальных покупателей, которые могли бы купить эти банки, поскольку они очень крупные», – отметила заместитель председателя правления НБУ Екатерина Рожкова. А точнее – не хотят видеть.

К слову, в росбанках (Проминвестбанк, ВТБ, Сбербанк и БМ Банк), по данным НБУ, на начало апреля 2018-го – 14,1 млрд. грн. средств населения – 2,9% всех средств физлиц в системе.

## Как мы считали

Банковская отчетность не всегда отражает реальную ситуацию финансового здоровья банка, поэтому и в этот раз количество финансовых показателей в нашем рейтинге было сокращено до жесткого минимума – оставлены самые острые. Мы сознательно убрали из расчетов финансовый результат, скорректированный на отчисления в резервы, отнесенный к пассивам. Также не учитывались прирост/сокращение регулятивного капитала и норматив адекватности регулятивного капитала. По нашему мнению, все эти показатели сегодня не отражают реальное финансовое состояние банка. Поэтому мы уделили внимание следующим параметрам:

- **отношение средств физлиц к собственному капиталу.** Чем больше это соотношение, тем меньше шансов, что банк сможет самостоятельно рассчитаться с вкладчиками. Весовой коэффициент **0,2**;

- **надежность (репутация) акционера.** Практика показывает, что самыми заботливыми собственниками банков являются европейские банковские группы и государство. Именно они готовы в нужный момент поддержать свой банк, влив дополнительную порцию капитала. Наличие в акционерах финансовых групп и/или физлиц, подвергаемых санкциям и/или уголовным преследованиям, – негативный фактор. Весовой коэффициент **0,4**;

- **проблемы с выплатой вкладов.** Наличие жалоб на сложности с выплатой вкладов является хоть и несколько субъективным, но вполне внятным признаком финансовых проблем у банка. Весовой коэффициент **0,2**;

- **ставка привлечения вкладов в гривне на три месяца.** Показатель оценивался в связке с Украинским индексом ставок по вкладам физлиц (UIRD). Банки, привлекающие короткие гривны по цене ниже и равной UIRD3 (3 мес. в гривне), получили высший балл (1), остальные оценивались по принципу: чем выше ставка, тем меньше балл. Завышенная доходность по коротким вкладам свидетельствует о серьезных проблемах с ликвидностью у финучреждения. Весовой коэффициент **0,2**.



## Суды с проблемными

В НБУ сообщили, что 88 дел по искам 22 проблемных банков до сих пор рассматриваются в судах разных инстанций. «Деньги» узнавали, какие решения были приняты по таким делам в марте–мае 2018 года.

Олеся Блащук

**Н**ациональный банк в судах за последние три месяца одержал череду побед. 21 марта Верховный Суд признал законной ликвидацию Восточно-промышленного коммерческого банка, отменив постановления судов низших инстанций и поставив точку в двухлетних разбирательствах относительно отзыва лицензии и ликвидации банка. 18 апреля Окружной административный суд Киева полностью отказал в удовлетворении иска кредитору «Агрофирмы Пятихатской» банка «Хрещатик». Компания требовала признать противоправным и отменить решение правления НБУ об отзыве банковской лицензии и ликвидации банка, тяжба длилась с августа 2017 года. Также 27 марта Киевский апелляционный административный суд отклонил иск по признанию противоправной бездеятельность НБУ относительно Диамантбанка. Апелляционную жалобу на постановление Окружного админсуда Киева от 18.01.2018 подавала компания БНС Трейд. А 13 марта Апелляционный суд подтвердил обоснованность требований акционера банка «Народный капитал»

к Нацбанку. Спор, как обычно, касался решения Нацбанка об отнесении банка к категории неплатежеспособных. Суды с проблемными банками касаются не только самих решений о выведении их с рынка. Например, 21 марта стало известно, что подал в суд на ФГВФЛ и Укринком, известный ранее как Укринбанк. В феврале-2018 Фонд гарантирования обратился к банкам с требованием не открывать счета и кредитные линии в Укринкоме, и в ответ на письмо был подготовлен иск для защиты «чести, репутации и достоинства» банка. Единственный проблемный банк, который выиграл за последние три месяца, правда, по иному иску, – это банк «Финансовая инициатива». 12 марта и 16 апреля Верховный Суд отклонил кассационные жалобы Нацбанка на решения судов предыдущих инстанций и обязал НБУ вернуть 976 млн. грн. банку «Финансовая инициатива». Речь идет о конфликте с временным администратором, который доказывал через суд, что НБУ проводил списание ОВГЗ в залог по кредитам рефинансирования с нарушением процедуры, поэтому и требовал вернуть активы в банк. **В**

## На заметку

С санкциями – можно

Постановлением от 24 мая № 55 НБУ разрешил докапитализацию подсанкционных украинских банков их материнскими структурами, зарегистрированными в соответствии с законодательством иностранного государства. В Нацбанке уверены, что разрешение докапитализации подсанкционных украинских банков их материнскими структурами позволит избежать признания подсанкционных «дочек» неплатежеспособными из-за недостаточности капитала. Одновременно НБУ также продлил механизм реализации примененных СНБО санкций относительно банков, небанковских учреждений, национального оператора почтовой связи, платежных организаций.

Напомним, 15 марта Национальный банк для выполнения решения СНБО от 1 марта «О применении персональных специальных экономических и других ограничительных мер (санкций)» продлил санкции относительно Сбербанка, Проминвестбанка, ВТБ Банка и БМ Банка (постановление правления НБУ № 24). Санкционным банкам запрещено предоставлять материнским структурам кредиты/субдолги, размещать в них депозиты или деньги на корсчетах, покупать их ценные бумаги.

## Приватные тяжбы

Верховный Суд 10 мая отказал в удовлетворении кассационной жалобы компании «Пром Гарант Плюс» к ПриватБанку о возврате на счета 18,9 млн. грн., списанных в ходе национализации. Олеся Блащук

**Р**ечь идет об операции bail-in, проведенной в ходе национализации банка – списании средств связанных лиц и вкладов других инвесторов. Постановление Верховного Суда подтвердило законность решений первой и апелляционной инстанций. Учредили Пром Гарант Плюс пять компаний, четыре из которых фигурируют в уголовном производстве Генпрокуратуры по выведению 19 млрд. грн. рефинансирования из ПриватБанка. В ГПУ считают, что эти компании были подконтрольны быв-

шим должностным лицам банка и выступили учредителями фирм, которым банк выдавал якобы сомнительные кредиты. Неудача первой компании, предъявившей претензии к банку, не остановила других: 24 мая стало известно, что в апреле-2017 компания Ansalia Corporation подала иск в Окружной административный суд Киева, требуя признать незаконным проведенный в ПриватБанке в ходе национализации принудительный обмен купленных компанией еврооблигаций банка на его акции. Общая сумма претензий – 700 тыс. долл.

Это – второй подобный иск против банка, по первому уже есть решение: 28 марта Хозяйственный суд Киева частично удовлетворил иск панамской THEO Worldwide Corp., приняв решение о взыскании с ПриватБанка 574,8 тыс. долл.

Впрочем, времени на судебные тяжбы у банка достаточно – продавать его новому стратегическому инвестору в ближайшие три года не планируют. Как сообщил председатель Набсовета ПриватБанка Энгин Акчаоча, банк может быть готов к приватизации не ранее чем в 2022 году. «Говорить о приватизации ПриватБанка в 2020 году было бы преждевременно, поскольку утвержденная стратегия банка по реализации этой задачи рассчитана до 2022 года», – объяснил председатель набсовета свою позицию. 2022 год как дата приватизации Привата был упомянут в решении Кабмина от 10 мая. **В**



# Новые в банках

В марте–мае 2018 года банковская система получила ряд ключевых назначений. Яков Смолий окончательно (на данном этапе) обосновался в НБУ, а Сергей Тигипко «вернулся к истокам», возглавив свой Таскомбанк. **Олеся Блащук**

**У**же год как Яков Смолий руководит Национальным банком де-факто. Ведь Верховная Рада 15 марта проголосовала за нового главу Национального банка Якова Смолия, а обязанности главы он исполнял с 11 мая 2017 года (напомним, тогда Валерия Гонтарева подала в отставку). Смолий с 2014 года был заместителем председателя НБУ, а в 2016–2017 гг. стал первым заместителем по вопросам наличного обращения, IT и платежных систем. Назначение Смолия главой Нацбанка приветствовал МВФ. Сам Яков Смолий отметил, что главный приоритет для НБУ – политическая независимость. «Мы будем защищать финансовую систему от политического влияния, мы не допустим доминирования фискальной политики над монетарной», – подчеркнул Смолий. Еще одно заметное назначение состоялось 17 апреля: указом Президента

Петра Порошенко в состав совета НБУ был назначен Александр Петрик, представитель Украины в МВФ с апреля 2013-го по февраль 2017 года, до этого Петрик, с 1991 года, работал в НБУ. Также указом президента от 15 мая членом набсовета Укрэксимбанка назначен Виталий Денисенко, с 2016 года занимавший должность замначальника отдела Фонда госимущества, а с 2015-го по 2016 год – должность начальника отдела Киеврады. Возвращение к истокам? Похоже, что да. 18 мая Нацбанк утвердил бизнесмена и владельца Таскомбанка, Универсал Банка и ВиЭс Банка Сергея Тигипко на должности предправления Таскомбанка. Хотя набсовет назначил его главой банка еще 12 марта, но до решения НБУ и. о. главы банка был Владимир Дубей. Главный акционер был назначен предправления после того, как в феврале НБУ оштрафовал

Таскомбанк на 6 млн. грн. за нарушение законодательства в сфере финансового мониторинга и принял решение о несоответствии прошлого руководителя Таскомбанка требованиям законодательства Украины. Также 25 апреля Таскомбанк получил нового председателя набсовета – Сергея Попенко.

28 марта набсовет Коммерческого индустриального банка уволил по собственному желанию председателя правления Руслана Кизяка, занимавшего должность больше года. Возглавила КИБ экс-топ-менеджер Таскомбанка Татьяна Путинцева.

В «дочках» росбанков – тоже ротации. 23 марта правление Нацбанка согласовало назначение Ирины Князевой на должность предправления украинской «дочки» Сбербанка России. Банкир исполняла обязанности главы банка с 1 февраля после ухода Игоря Юшко.

Другое заметное назначение связано со слиянием двух банков. 21 апреля председателем набсовета Индустриалбанка стал Богдан Гдычинский, ранее занимавший аналогичную должность в Экспресс-Банке. Процесс объединения двух банков начался в феврале 2017 года. 18 августа реорганизацию Экспресс-Банка через слияние с Индустриалбанком одобрил НБУ. **В**

## Назначения банковских менеджеров в марте–мае 2018 года

Банк	Кто назначен	Должность	Когда	Кем был раньше	Доля в банке
Таскомбанк	Сергей Тигипко	Предправления	18.05.2018	Глава набсовета	99,86% акций
Укрэксимбанк	Виталий Денисенко	Член набсовета	15.05.2018	Замначальника отдела Фонда госимущества	Нет
Таскомбанк	Сергей Попенко	Глава набсовета	25.04.2018	Глава набсовета в 2016–2017 гг.	0,0002% акций
Коммерческий индустриальный банк	Татьяна Путинцева	Предправления	28.03.2018	Зампред Таскомбанка	Нет
Сбербанк (Украина)	Ирина Князева	Предправления	23.03.2018	Зампред банка	Нет
Индустриалбанк	Богдан Гдычинский	Глава Набсовета	21.04.2018	Глава набсовета Экспресс-банка	Нет
Украинский капитал	Евгений Чечиль	И. о. предправления	31.03.2018	Зампред банка	Нет
Дойче Банк ДБУ	Йорг Бонгартц	Глава набсовета	21.03.2018	Предправления российского Дойче Банка, управляющий директор регионального менеджмента центральной и восточной Европы Дойче Банка АГ, член набсовета Дойче Банка	нет
Альянс	Юлия Фролова	И. о. предправления	17.03.2018	Первый замглавы банка	Нет
Коминвестбанк	Владимир Гончарук	И. о. предправления	26.04.2018	Начальник киевского отделения банка	Нет
Скай Банк	Рустем Гали	И. о. предправления	11.04.2018	Замглавы правления банка, член правления НАСК «Оранта», замглавы СК «Оранта-Жизнь»	Нет



# Пока они создают новую экономику

Здесь, на этих двух страницах – о том, почему украинская экономика не растет так, как нам хочется. А дальше – семь историй о бизнесах, которые их создатели поднимали с нуля. Что их объединяет? Креативность, умение адаптироваться к финансовому кризису, внимание к человеческому капиталу. И все это мы говорим о малом бизнесе, который пробивается сквозь асфальт. **Павел Харламов**

**М**алый бизнес – основа любой экономики. И украинские предприниматели постоянно это доказывают. Несмотря на кризисы, фискальное и регуляторное давление, бизнесмены продолжают генерировать новые идеи, не боятся рисковать и вкладывают в свое дело всю душу. И тем не перестают нас удивлять.

«Деньги» постоянно пишут о таких бизнесах, потому что каждый такой кейс – это мотивирующая история, в которой есть блестящая идея, выношенная в муках и радости. Там есть борьба за клиента и поиск новых технологических решений. Непременно выход за привычные рамки, креативность в мелочах и главном. И, конечно, тщательный расчет – иначе бизнес не состоялся бы в принципе.

Обычно о миссии бизнеса говорят крупные корпорации, но такую миссию мы нашли у каждого из наших героев. И еще каждый из описанных кейсов дает уроки – ценные для тех, кто только задумывает свое первое дело. Или не первое.

Это все было о хорошем. А теперь о суровых реалиях отечественного бизнес-климата.

## От сердца, от души

Опыт наших героев учит главному: хорошие и потенциально успешные проекты рождаются спонтанно и очень часто возникают из повседневных потребностей.

Вроде того, как у ресторатора Максима Храмова, уставшего от постоян-

ных переездов и решившего создать сервис, который будет заниматься не только уборкой в квартире, но и помогать наводить порядок в вещах (см. стр. 32). Или как три подруги, увлеченные историей магии, загорелись идеей открыть тематический ресторан (см. стр. 42).

А компания LifeStyle Camper (см. стр. 38) появилась благодаря тому, что один из ее учредителей захотел сконструировать для себя автодом и ездить с ним в путешествия. Антон Кузьмин из Днепра вообще бросил «насиженную» должность топ-менеджера и начал шить обувь в собственной мастерской (см. стр. 36). Да, идеализм тоже может оказаться толчком для бизнеса – вот так Алексей Вереникин организовал производство бесфосфатной бытовой химии (см. стр. 34), Вячеслав Шестаковский начал выпускать и продавать крафтовое мороженое «Умка» (см. стр. 40), а реабилитолог Владислав Малащенко открыл пекарню, в которой работают люди с ограниченными возможностями (см. стр. 30).

## Простые-сложные правила

Что общего во всех описанных нами историях? Внимание к деталям, умение видеть возможности там, что их не видят другие. Партизанский маркетинг. Собираение в команду штучных специалистов. Бескомпромиссность в борьбе за крутое качество. Понимание того, что все нужно делать так, будто ты делаешь для очень близких людей.

## Требуем свободы

Предприниматели не скрывают, что развивать бизнес в Украине все еще дико тяжело. И проблема не в том, что они не имеют доступа к дешевому финансированию или теряют потребителей под натиском крупных конкурентов. По-прежнему массу сложностей бизнесменам создают государственные структуры разного уровня и вида.

Но надежда на изменения есть. Все-таки нужно признать, что налоговое и регуляторное законодательство пусть медленно, но меняется. Кроме того, бизнес со своей стороны уже не боится открыто предъявлять претензии и даже ставить ультиматумы. Как, например, это произошло в середине апреля, когда Союз украинских предпринимателей принял своеобразный манифест, в котором озвучил ключевые требования к властям.

Они отнюдь не новы (см. инфографику). Начиная с внедрения налога на выведенный капитал, снижения налогового давления на доходы и заканчивая упрощением таможенных процедур, реформой системы проверок в Украине с введением риск-ориентированного подхода, валютной либерализацией, а также запуском рынка сельхозземель.

У нас хорошая новость. Или плохая – как кому. На дворе такое время, что государства конкурируют за налогоплательщиков, за прямые руки и толковые головы. Властям придется учитывать это обстоятельство (стр. 15). А журнал «Деньги» продолжит об этом напоминать. **D**



## 10 КЛЮЧЕВЫХ ТРЕБОВАНИЙ УКРАИНСКОГО БИЗНЕСА К ВЛАСТЯМ\*



**Замена налога** на прибыль налогом на выведенный капитал



**Почему это важно:**  
Налогообложение только распределенной прибыли, простота администрирования, минимизация числа проверок



**Внедрение единого счета** для уплаты налогов и сборов



**Почему это важно:**  
Упрощение операций по уплате налогов, уменьшение финансовых потерь и затрат на штрафы



**Либерализация** механизма проведения кассовых операций



**Почему это важно:**  
Снижение административного давления на бизнес и вывод его оборотов из «тени»



**Внедрение риск-ориентированного подхода** при проведении проверок



**Почему это важно:**  
Снижение давления на добросовестный бизнес, а также минимизация коррупционных платежей



**Снижение ставок** ЕСВ (до 15%) и НДС (до 10%)



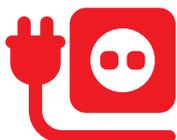
**Почему это важно:**  
«Обеление» зарплат наемных сотрудников и доходов физлиц, в том числе предпринимателей



**Усиление персональной ответственности** чиновников и проверяющих за злоупотребления



**Почему это важно:**  
Снижение коррупционных платежей и уменьшение давления на бизнес



**Упрощение подключения** к электросетям



**Почему это важно:**  
Снижение затрат времени и денег, ликвидация коррупции при получении разрешений на подключение



**Отказ от бумажных документов** и переход на электронный документооборот



**Почему это важно:**  
Упрощение взаимодействия бизнеса с госорганами и снижение издержек



**Внедрение единого окна** на таможне



**Почему это важно:**  
Ускорение таможенного оформления грузов и минимизация коррупции на таможне



**Запуск полноценного рынка** сельхозземель



**Почему это важно:**  
Стимул для развития фермерства и привлечения инвестиций в АПК в целом

\* На основе манифеста, принятого Союзом украинских предпринимателей 19 апреля 2018 года.



# Вкус добра

Реабилитолог Владислав Малащенко хотел помочь украинцам с ограниченными возможностями – и эта идея переросла в небольшой, но очень умный и добрый бизнес. **Светлана Шмелева**

**И**звестно, что трудотерапия – один из важнейших и эффективных методов лечения людей с ментальными нарушениями. Отлично знает это и реабилитолог Владислав Малащенко, который уже много лет занимается с теми, кто имеет отклонения в развитии. Малащенко пошел по стопам своей матери, которая организовала тренинг-центр, где обучаются люди с ментальными нарушениями. Владислав тоже преподавал там некоторое время, после чего отправился учиться в антропософскую академию лечебной педагогики в Швейцарии.

## Спасительная терапия

«Я никогда не хотел заниматься с детьми. Мне всегда было интересно работать со взрослыми. В декабре 2016 года мне пришла идея создать бизнес, в который можно привлекать сотрудников с особенностями развития: для них такая работа выполняла бы роль терапии», – рассказывает Владислав Малащенко.

Первым делом предпринимателя была столярка. Но, по словам Малащенко, он не чувствовал себя в этом бизнесе комфортно и задумался о том, чтобы открыть пекарню, где и будут работать люди с ментальной инвалидностью.

Как раз в 2017 году Владислав выиграл грант на обучение в образовательном центре Startup Ukraine. Итогом трехмесячной учебы стала победа на конкурсе с проектом социальной пекарни Good Bread From Good People, под который даже нашелся инвестор. Он выделил на пекарню 150 тысяч гривен. «Вначале я думал, что это будет обычный бизнес. А оказалось, у меня социальное предпринимательство. И социальная часть тянет дело вниз. Если в новогодние и весенние праздники мы заработали, то сейчас – в убытках», – признается Малащенко.



## МИССИЯ Вернуть в общество тех, кто страдает от тяжелых болезней

### Изо всех сил

Удерживать пекарню в «плюсе» непросто. Во-первых, производство не имеет магазина в проходном месте и находится в одной из промзон Дарницкого района Киева. Туда доезжают несколько маршруток и один автобус. Причем только с левого берега столицы. Поэтому даже посетители на машинах из близлежащего жилого массива заглядывают в пекарню довольно редко. Так что продукцию приходится отправлять курьером. А это затраты. Во-вторых, продукция Good Bread не рассчитана на массового потребителя, что является одновременно и фишкой пекарни, но и пока что ее минусом. Хлебобулочная выпекает кексы 11 видов (от бананового до

манго), бездрожжевой хлеб, а также варит лимонное, тыквенное и банановое варенье. Все это из натуральных компонентов и очень вкусно. Но дорого. Буханка хлеба весом 600-700 граммов стоит 70 гривен. Далеко не все могут себе позволить такое лакомство. Поэтому на данный момент, кроме некоторых любителей эксклюзивных и натуральных хлебобулочных изделий, у Малащенко регулярно закупают товар только Киево-Могилянская бизнес-школа и несколько кофеен.

«Чтобы выйти на окупаемость, нам нужно продавать 50 кексов в день. Но получается по-разному: иногда 70 кексов, а бывает всего три. Наши кексы должны стоить 450 грн./шт., и тогда бы мы стали прибыльными. Но продаем мы их пока за 230 грн./шт., практически по себестоимости. И то, для многих это дорого», – признается предприниматель.

Кстати, через некоторое время после открытия пекарни в Киеве появилась франшиза Good Bread в Виннице, и Малащенко регулярно занимается консультированием винницких коллег.

### У них есть шанс

Несмотря на все сложности, Владислав Малащенко все равно гордится тем, что стал пионером в важной инклюзивной работе и побудил остальную бизнес-обратить внимание на людей с особенностями развития. Ведь когда пекарня Good Bread открылась, аналогов ей в стране не было.

«Сейчас в «Ашане» работают, кажется, три человека с синдромом Дауна. Открыли похожую пекарню в Броварах. Там тоже будут работать люди с таким же заболеванием», – рассказывает реабилитолог. Из работающих в Good Bread From Good People аналогичный диагноз имеют семь человек. У тех, кто работает с сентября 2017 года (именно тогда



появилась пекарня – прим.ред.), действительно наблюдаются положительные изменения в здоровье. Малащенко утверждает, что такие люди все прекрасно понимают. А когда они работают, то становятся самостоятельными, у них значительно повышается самооценка, зарождается чувство собственного «Я». Это самое главное.

«Через месяца три стало ясно, что они могут не опаздывать на работу и отлично выполнять свои обязанности. Поэтому таких сотрудников смело можно отправлять и на другие предприятия, даже если там нет для них каких-то особых условий», – хвалит подопечных предприниматель. Кроме того, если раньше пекарня трудоустроивала только людей с ментальной инвалидностью, то теперь берут и тех, кто страдает от психических расстройств – шизофренией или органическим поражением мозга. При этом предприниматель говорит откровенно: в его пекарне работает дискриминированная часть общества, которая не может получить работу. Ведь по закону легальной возможности для трудоустройства у таких людей нет. Хотя они могут работать, и делают это хорошо.

## Уроки бизнеса от Владислава Малащенко

- Помощь людям – сильная мотивация развивать свое дело
- Прибыль – не самоцель, а лишь ресурс для дальнейшего развития
- Сотрудники «с особенностями» способны работать наравне с остальными

### Благая цель

Несмотря на то что государство призывает бизнес быть социально-ответственным, Малащенко не чувствует никакой помощи от властей – ни от городской мэрии, ни от райадминистрации, ни от местных депутатов в округе, ни от Верховной Рады. «Зато в любой цивилизованной стране государство не давит, а наоборот, дотирует бизнес, полностью оплачивающий работу людей с особенностями, и работу тех, кто их сопровождает. В Украине же законодательство меняется очень медленно, налоги неподъемные, а квот на трудоустройство нет», – говорит Владислав Малащенко.

По словам предпринимателя, в нашей стране до сих пор не реализованы

государственные проекты, которые смогли бы дать людям с ментальными нарушениями больше, чем его пекарня. «Почему? Для меня это остается загадкой», – объясняет Малащенко.

Но вопреки тому, что дело реабилитолога сталкивается с трудностями и держится исключительно на его энтузиазме, Малащенко упорно идет к главной своей цели: трудоустроить 100 тысяч людей с ограниченными возможностями. Для этого он даже зарегистрировал гражданскую организацию For Good People, хотя и считает, что в украинских условиях решить такую задачу будет очень непросто.

Вообще, Владислав Малащенко призывает начинающих бизнесменов не только быть смелее, но и спросить самого себя: исполнитель я или предприниматель? «Есть классные исполнители, которые лезут в предпринимательство. Любой бизнес – это тяжелый труд, но он должен содержать какую-то ценность. Я вижу смысл в том, чтобы начинать бизнес только с какой-то идеей и быть социально ответственным», – резюмирует владеец Good Bread From Good People. **D**



Работа в пекарне Good Bread From Good People помогает людям социализироваться и возвращает их обществу.





# Порядок - наведут

Однажды смена квартиры подтолкнула Максима Храмова и Лалу Тарапакину к идее создать сервис по уборке жилья и переездам «под ключ». И у них получилось. **Светлана Шмелева**

**Н**есколько месяцев назад ресторатор и фуд-эксперт Максим Храмов и руководитель проекта «Знайдено в Україні» Лала Тарапакина решили создать собственный клининговый сервис. Их к этому побудил очередной переезд. За последние два года у Храмова он был третий, а у Тарапкиной – одиннадцатый за все то время, что она живет в Киеве.

«Мы жаловались друг другу на то, как нам это все надоело, особенно упаковка вещей. Все приходилось складывать второпях, и потом невозможно было понять, где что лежит», – вспоминает Храмов.

## Переезд без хлопот

Чтобы не тратить силы и время на сборы, Храмов и Тарапакина попытались найти компанию, которая сделает это за них и поможет в переезде. Но подходящих подрядчиков они так и не подобрали. Есть компании, которые просто перевозят коробки с вещами с места на место. Есть услуги по упаковке-распаковке вещей. Но это было все не то. «Грузчикам мы не доверяли. Это абсолютно чужие люди, часто недисциплинированные и с сомнительной репутацией. В итоге можно и не досчитаться каких-то вещей», – рассказывает Максим Храмов.

В итоге Храмов и Тарапакина поставили перед собой задачу создать не просто клининговую компанию традиционного формата. Это должен быть сервис, который помимо уборки сможет предоставлять услуги по сортировке и компактному складыванию вещей таким образом, чтобы освободить минимум 30% пространства в шкафах и на стеллажах (так называемая методика «вертикального складывания»), по мытью кухонной техники и окон, а также организовывать переезды «под ключ». Над названием долго думать не пришлось:



На фото: Максим Храмов и Лала Тарапакина

## МИССИЯ

### Освобождать клиентов от домашних хлопот

сервис получил имя «На метле». Ниша оказалась незанятой, и услуги сервиса стали быстро пользоваться популярностью. Да, на рынке есть компании, специализирующиеся на организации переездов. Но они, скорее, «заточены» под перемещение корпоративных клиентов. А у частных – своя специфика.

Откуда спрос на такие услуги? Храмов говорит, что жители Киева и других крупных городов, в основном, очень мобильны и их стиль жизни приближается к американскому. Когда люди предпочитают снимать жилье и не привязываются к жилплощади на долгое время.

«Никто не знает, где он будет работать завтра. За последние три года минимум два десятка моих знакомых переезжали. Например, из Одессы в Киев, из Киева во Львов, из Киева в Ивано-Франковск. Поэтому без работы мы точно не останемся», – считает Храмов.

Правда, предприниматель не отрицает, что спрос на клининговый сервис как таковой со стороны физлиц в Украине еще недостаточно развит. Хотя в этом есть и положительные стороны. Поскольку компаний, которые предлагают комплексную уборку помещений и иные подобные услуги, немного, то и конкуренция на этом рынке довольно низкая. «А особая фишка «На метле», выделяющая нас на фоне других, в том, что сотрудники стремятся пусть даже на пару часов, но стать членами семьи тех, у кого они работают. Ведь любая, даже съемная квартира – это интимное пространство людей, которые в ней проживают», – объясняет Храмов.

## Прибыль со старта

Стартовые вложения в запуск проекта составили всего 40 тыс. грн. Эти деньги были потрачены на наем сотрудников и покупку тех инструментов и материалов, которые необхо-



димы для оказания услуг. Со временем соучредители дополнительно инвестировали еще 20 тыс. грн. На данный момент команда «На метле» – это управляющий бизнесом и пять уборщиц. Бухгалтерия пока что на аутсорсинге.

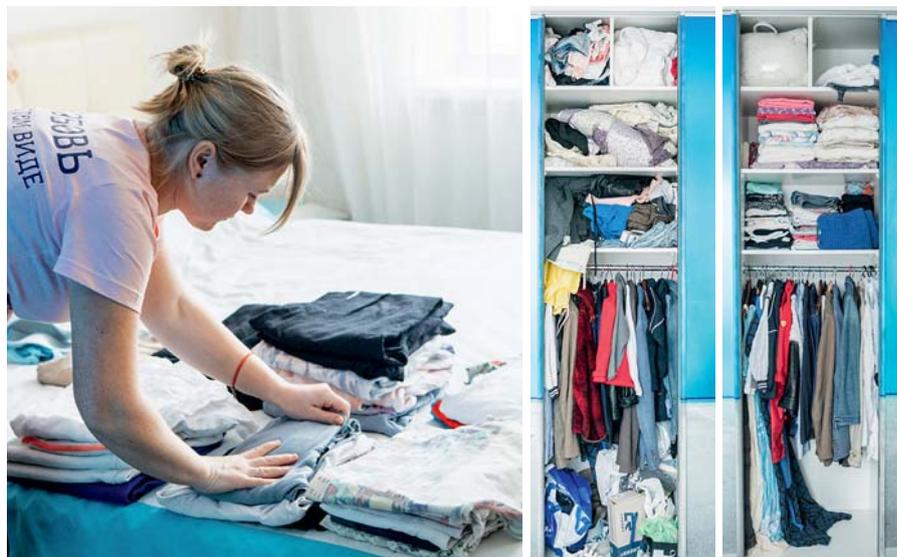
Несмотря на то что сервис был запущен всего три месяца назад, уже за такой короткий промежуток времени предприниматели сумели завоевать доверие клиентов и вышли в операционный «ноль» – то есть уже получают минимальную прибыль. И теперь они планируют расширяться, набирать дополнительный персонал. В частности, для того, чтобы составить конкуренцию клининговым компаниям в корпоративном сегменте, предоставляя свои услуги в торгово-развлекательных и бизнес-центрах.

«Коэффициент возврата средств у нас порядка 60%, это очень много. Сейчас мы наращиваем обороты и инвестируем прибыль больше в покупку оборудования, так как у нас еще не охвачен корпоративный сектор. Хотя изначально не хотели туда идти. Но мы понимаем, что спрос есть и это тоже заработок», – делится планами Храмов.

### Приучаем к чистоте

Целевая аудитория сервиса «На метле» это в основном достаточно молодые и иногда холостые, хорошо зарабатывающие люди, которые часто находятся в разъездах, и у них толком нет времени заниматься бытом. «Хотя наши услуги заказывают женщины и молодые семьи с детьми. Это и понятно: дети регулярно устраивают безумный беспорядок. Так что потребность в регулярной уборке у этой категории клиентов также высока», – рассуждает Максим Храмов. Более состоятельные и занятые клиенты заказывают не только уборку, но и раскладку вещей. Вообще, заказчик особо не ограничен в выборе услуг. Поэтому он может выбрать только уборку в шкафах, а не всей квартиры. Или наоборот, уборку жилья, но без сортировки и раскладки вещей. Это позволяет не только охватить более широкий круг клиентов, но и предложить конкурентоспособную стоимость услуг, которая начинается от 400 грн.

«Еще у нас есть всякие маркетинговые шутки вроде «приведи друга –



### Уроки бизнеса от сервиса «На метле»

- В комплекте с услугой должны идти позитивные эмоции
- Зарабатывать и возвращать вложения нужно не «когда-то потом», а сразу же
- Превосходить ожидания и привлекать клиентов бонусами

получи скидку на следующую уборку». А при заказе в месяц определенного количества уборок, человек получает довольно большой бонус, вплоть до того, что каждый третий-четвертый приход нашего персонала к нему будет бесплатным. Это важно, чтобы приучить людей пользоваться сервисом», – объясняет бизнесмен.

### «Звезды» в помощь

Поиск клиентов организован с помощью сайта и страницы в Facebook. Кроме того, эффективно работают рекомендации и отзывы клиентов, особенно тех, кого украинцы хорошо знают. Дело в том, что Храмов и Тарапакина решили сделать своему сервису оригинальную вирусную рекламу: проводить бесплатную уборку у известного человека, который потом расскажет о ней всем остальным в своем посте в соцсети. По словам Храмова, это 50% успеха и новых клиентов.

«На сегодняшний день бесплатная уборка у какого-то публичного лица (у каждого из нас есть такие знакомые и друзья) приносит гораздо больше клиентов, чем обычная реклама. К тому

же, пока нам еще не совсем понятно, на какой аудитории делать акцент, а стрелять из пушки по воробьям не хочется», – говорит Храмов.

### Делаем с умом

Предприниматель считает, что при открытии любого бизнеса очень важно в первую очередь изучить спрос на товар и услугу, чтобы не тратить деньги вхолостую. «Для этого, по большому счету, достаточно небольшой фокус-группы из тех людей, которые нас окружают», – считает Храмов. В то же время, гарантий, что дело окупится и начнет давать прибыль, никогда не нет. Поэтому предприниматель изначально должен определить для себя порог риска и сумму, которую он готов безболезненно потерять. «Кроме того, необходимо прописать для себя этапы наращивания бизнеса и просчитать потребность в дополнительных вложениях, чтобы понимать, на какой стадии можно остановиться и это не принесет вреда делу», – рекомендует предприниматель. Также, по его мнению, важно понимать, кто целевая аудитория продукта и услуги, и как до нее достучаться. Потому что даже самая гениальная задумка без правильного продвижения обречена на гибель. «И, наконец, надо продумать эмоциональную составляющую. Сегодня почти везде «рулят» эмоции, в сервисе – 100%. Так что предложение должно быть не просто техническим и финансово выгодным, а и эмоциональным», – считает Максим Храмов. **Д**



# Чистое дело

Как предприниматель Алексей Вереникин создал производство бесфосфатной бытовой химии и научил покупателей заботиться об окружающей среде. **Павел Харламов**

**Д**алеко не каждый из нас задумывается о том, насколько безвредна для здоровья и окружающей среды та «химия», которой мы пользуемся каждый день: стиральные порошки, моющие средства, шампуни, гели. Но популяризация здорового образа жизни дает свой результат. И все чаще потребители отдают свое предпочтение экологически чистой продукции.

В Украине одним из первых причать покупателей к качественной бытовой химии начал предприниматель Алексей Вереникин. Его компания «Де Ла Марк» вот уже почти 10 лет выпускает экологические чистые бесфосфатные стиральные и моющие средства под торговыми марками Royal Powder и DeLaMark.

## Посылка из Японии

«Я раньше занимался строительным бизнесом, но в 2008 году из-за кризиса стал присматриваться к другим нишам. Так совпало, что один из моих партнеров получил «в наследство» контейнер японского стирального бесфосфатного порошка и предложил мне его продать. И это при том, что цена на то время получалась космическая – 200 грн. за пакет весом 3 кг», – рассказывает Алексей Вереникин.

Тем не менее, предпринимателю удалось договориться о реализации с «Эпицентром» и другими торговыми точками. Правда, первые три месяца порошок просто лежал на полке, так как это был совсем новый для Украины продукт, о котором никто не знал. «Поэтому я начал более глубоко разбираться в том, что же вообще такое бесфосфатная химия, и после этого сам поехал по магазинам об этом рассказывать. В итоге, продажи сдвинулись с места», – говорит Вереникин. Правда, вторую партию от японцев получить не удалось, так как они выставили слишком жесткие условия



## МИССИЯ Делать мир чище

по предоплате. «Но тема экологически чистой бытовой химии настолько меня увлекла, что я решил найти технологов и создать собственный продукт. Так и появился наш первый стиральный порошок Royal Powder, а чуть позже линейка продукции DeLaMark», – вспоминает предприниматель. Какой объем средств был вложен на первых порах, Вереникин подсчитывать не берется, потому что часть активов, в том числе и транспорт, достались ему от предыдущего бизнеса. «Но я думаю, что для создания

подобного проекта сегодня потребуется инвестировать от 150 тыс. долл.», – оценивает сумму вложений учредитель «Де Ла Марк».

## Фосфаты – зло!

Вся продукция, которая выпускается под торговыми марками Royal Powder и DeLaMark, не содержит фосфатов. Эти компоненты являются комплексобразователями, которые понижают жесткость воды и улучшают моющую способность бытовой химии. Но проблема в том, что фосфаты в



большом количестве вредят окружающей среде и здоровью человека. Попадая в водоемы через очистные сооружения, фосфаты играют роль сильных удобрений, тем самым вызывая обильный рост водорослей и прочей растительности в водоемах, что приводит к зацветанию воды – со всеми негативными последствиями. Ну и для здоровья человека длительный контакт кожи с раствором, содержащим фосфаты, тоже отнюдь не полезен. «В Японии, например, использование фосфатов в производстве бытовой химии запрещено с 1986 года. По следам Японии идет и Европа, которая тоже отказывается от фосфатов. В Украине же этот процесс начался только в 2015 году. И с 2018 года большинство порошков, которые продаются в нашей стране, бесфосфатные», – объясняет Алексей Вереникин. Кстати, отказ от вредных компонентов – это не весь вклад «Де Ла Марк» в защиту окружающей среды. Помимо этого, компания организовала сбор пластиковой тары из-под своей продукции у покупателей, которую она впоследствии отправляет на вторичную переработку.

### Курс не помеха

Изначально производитель выпускал несколько видов стирального порошка. Но со временем ассортимент существенно расширился. «Вот сейчас у нас уже около 120 единиц продукции. Помимо стиральных порошков, это жидкости и гели для стирки, средства для мытья посуды, кондиционеры-ополаскиватели, стиральное мыло, средства для ухода за домом и средства личной гигиены (гели для душа, жидкое мыло, шампуни)», – перечисляет Алексей Вереникин. «Де Ла Марк» – первая компания в Украине, получившая на всю свою продукцию экологический сертификат, который признается в 60 странах мира. Правда, на экспорт производитель пока не выходит. «Хотя еще два года назад мы подготовили все необходимые для этого документы. Сложность в том, что для продвижения своего бренда нужно ехать в ту страну, где ты хочешь продаваться, и там его продвигать. Если же продукт просто поставить «на полку», он просто умрет», – считает Вереникин. Сырье компания закупает только

## Уроки от компании Де Ла Марк

- Общаться с потребителями
- Подтверждать приверженность миссии в мелочах
- Формировать команду, но позволять иное мнение

за рубежом у европейских производителей. «95% компоненты, которые используются в бытовой химии DeLaMark и Royal Powder, – импортные, в Украине не выпускаются. Сырье приобретаем в Корее, Франции, Германии, Италии, Великобритании. Это позволяет нам держать качество на высоком уровне», – уточняет Вереникин. Так как продукция состоит из компонентов иностранного происхождения, всегда есть риск роста себестоимости из-за девальвации. Но конечная цена продукции компании «Де Ла Марк» ниже европейских аналогов на 30-40%. «За всю историю существования компании цены мы поднимали, наверное, раза три. Когда действительно гривна очень сильно проседала по отношению к доллару. Если же рассматривать товары, которые дешевле в несколько раз, нужно понимать, что у них концентрация гораздо ниже. Пачка дешевого порошка дает 3-4 стирки, пачка нашего порошка того же объема обеспечивает 30 стирок, не вредит здоровью и окружающей среде. Так что экономия при покупке недорогих брендов – это миф», – рассказывает владелец компании.

### Услышать всех

Производство «Де Ла Марк» сконцентрировано в двух цехах. Один выпускает «жидкую» продукцию, второй – «сухую». Мощности находятся непосредственно в Киеве, поэтому проблем с логистикой и дистрибуцией нет. «Правда, арендная плата с каждым годом растет. Но постройка производства на собственных площадях – это пока что мечты», – говорит Вереникин.

Продукция компании представлена в большинстве крупных торговых сетей: в «Эпицентре», «Сильпо», «Мега-маркете», «Новой Линии», «Новусе». Развивает Вереникин и собственный интернет-магазин. «Де Ла Марк» старается постоянно

обновлять ассортимент, чтобы он покрывал запросы покупателей. У компании хорошо налажена обратная связь с потребителями. Любой клиент может обратиться на горячую линию с вопросом, пожеланием, жалобой. «Это помогает анализировать спрос и понимать, в каких продуктах нуждаются наши покупатели. К тому же, я много путешествую и из каждой страны стараюсь привозить новинки, чтобы «ловить» мировые тренды», – рассказывает предприниматель. С момента, когда начинается разработка нового продукта, и до старта продаж обычно проходит от нескольких месяцев до полугода. «Мы отрабатываем рецептуру, проводим испытания, изучаем свойства продукта, придумываем упаковку, ее оформление. Никогда не выпускаем продукцию на рынок, пока ее полностью не апробируем и не будем уверены в качестве», – говорит Алексей Вереникин.

### Всегда в деле

Вереникин придерживается мнения, что успешным может быть только честный продукт и честный бизнес. «Нужно отвечать за качество своего товара. И если ты заявляешь о том, что в его составе есть определенные ингредиенты – они должны в нем быть», – считает бизнесмен. Еще одна составляющая успеха – ответственность перед командой, с которой предприниматель зачастую проводит даже больше времени, чем с семьей. «Люди – ключевой момент в достижении результата. Стараюсь сам принимать участие в финальном собеседовании при найме человека на работу. А в структуре компании выстраиваю «горизонтальную» модель управления, где каждый сотрудник имеет право на свое мнение», – говорит Вереникин. Помимо этого, собственник должен быть вовлечен в работу своего бизнеса и контролировать ключевые процессы. «Нет, это не значит, что нужно работать 24/7. Скорее речь об организации максимально эффективного подхода к рабочим процессам и выстраиванию системного бизнеса, где собственник – стратег и идеолог, а не нанятый сотрудник, погрязший в текучке», – делится опытом Вереникин. **Д**



# Мануфактура, персонально

Как бывший топ-менеджер вдохновился идеей своей жены и создал собственное производство мужской и женской обуви в Днепре. **Стелла Кириченко**

**А**нтон Кузьмин никогда не планировал создавать обувной бизнес. Более того, его образование и карьера были весьма далеки от этой сферы. Будущий предприниматель закончил ПТУ по специальности «автослесарь», а затем металлургический институт, много работал в компаниях, связанных с металлопрокатом.

«Я прошел путь от торгового представителя до топ-менеджера – директора одного из бизнесов «АВ Металл Групп», которая занимается продажей металлопроката. До этого семь лет работал в руководстве компании «Демикс», – вспоминает Антон Кузьмин.

К идее открыть обувную мануфактуру в конце 2016 года тогда еще управленца привела супруга. «Моя жена Анастасия заинтересовалась обувью, начала создавать дизайн моделей, а затем размещать штучные заказы в небольших местных цехах в Днепре и продавать готовую обувь через страницу в Facebook», – рассказывает Кузьмин.

К делу своей жены Антон подключился спонтанно. Дела с подрядчиками шли не очень, Анастасия жаловалась мужу на качество пошива и просила помочь в общении с ними, как шутит Кузьмин, «повлиять своим авторитетом». «Проблема была в том, что небольшие партии отшивают мастерские сомнительного уровня. Они экономят на материалах. Однажды я поехал с супругой забирать заказ и понял, что обувь сделана некачественно, и что я сам пошью лучше», – объясняет предприниматель.

Сказано – сделано: весной 2017 года Антон вместе с женой Анастасией Васиной основал в Днепре производство, которое назвал «Обувная мануфактура Антона Кузьмина».



На фото: Антон Кузьмин и Анастасия Васина

## МИССИЯ

### Создавать украинскую обувь мечты

#### Учеба и работа

Супруги решили открыть мастерскую в марте 2017 года, а уже 1 апреля был подписан договор аренды помещения. Следующим шагом стала закупка оборудования и поиск специалистов. Одновременно Антон Кузьмин обучался пошиву обуви у опытного специалиста, постигая тонкости работы с кожей и комплектующими. Антон признается, что у него не было ни четкого видения своего будущего дела, ни даже мало-мальски внятного бизнес-плана. И если сначала предполагалось вложить в производство 5 тыс. долл., то по факту затраты первысили эту сумму в четыре раза. «Мы надеялись уложиться в 5 тыс долл. Это с учетом ремонта помещения и закупки оборудования. Но когда

приобретали расходные материалы, а также ставили решетку, двери, сигнализацию, посчитали, что потратили 12 тыс. долл. Докупили оборудование и провели отопление – ушло еще 7-8 тыс. долл. То есть общий бюджет составил где-то 20-21 тыс. долл», – подсчитывает Антон Кузьмин. С оборудованием проблем не было: предприниматель сделал выбор в пользу европейских машин, поскольку в прошлом уже сталкивался с Китаем и его фабриками, и для собственного дела продукцию из Поднебесной приобретать не решился. По словам Антона, в мае 2018 года доходы от проданной более чем за год обуви полностью покрыли начальные инвестиции. То есть производство себя окупило на 100%.



### Главное – качество

С самого начала Антон и Анастасия сосредоточились на создании качественной обуви. Примером, вдохновляющим семью, была продукция таких известных марок как Vitto Rossi, Biagi, Cavalli. Причем у предпринимателей была цель шить обувь такого же качества, но более доступную по цене (в среднем пара обуви от мануфактуры Кузьмина стоит 2,2 тыс. грн.).

Чтобы создавать действительно хорошую обувь, предприниматель выбирает лучшие комплектующие. «Мы используем итальянскую кожу – для верха моделей, турецкую – для подкладки. Клей итальянский, подошва – украинская. Украинская кожа на рынке тоже есть, но нам она не подошла, качество сильно уступает той, что производится в Италии», – объясняет Антон Кузьмин.

Что важно, на мануфактуре работают специалисты с большим опытом, и это, естественно, влияет на качество. «Каждая пара отшивается по заказу конкретного человека. Цепочка всех процессов выстроена таким образом, что от момента заказа до передачи обуви покупателю проходит до двух недель. Это потому что у нас все создается руками, нет таких автоматов, которыми оборудованы крупные фабрики», – рассказывает Антон. В мастерской работают три человека. При этом Антон и Анастасия самостоятельно занимаются и маркетингом, и бухгалтерией, контролируют производство и продажи.

### Удивить рынок

Кузьмин говорит, что бизнес-модель его предприятия предусматривает отшив не партий, как у других фабрик, а индивидуальных заказов. Тем не менее,

### Уроки бизнеса от Антона Кузьмина

- Организовать точечный сбыт
- Держать нос по ветру – следить за модными мировыми трендами
- Не жалеть денег на оборудование и качественное сырье

отличие мануфактуры Кузьмина от обувных ателье в том, что супруги шьют только те модели, которые утверждены ими самими и находятся в продаже.

«У нас есть линейка обуви, в рамках которой мы можем предложить разные варианты кожи, цвета. Но модель сама не меняется. Если нам кто-то пришлет рисунок с вопросом «Можете повторить?», то нет, это не наш клиент», – утверждает Антон Кузьмин.

Розничных точек у предпринимателя нет, также он не поставляет свою обувь на продажу в шоу-румы и бутики, как это делают многие другие. И это еще одна особенность обувного дела Кузьмина. «Оптовиков и розницу интересует низкая цена, ведь сети работают с наценкой 100-300%. Средняя цена на обувной выставке – 600 грн/пара. Но мы не шьем дешево. Ведь чтобы было дешево, нужно шить много и не заморачиваться качеством», – говорит совладелец мануфактуры.

Производство Кузьмина продает обувь покупателю напрямую. Функции «торговой точки» отлично выполняют сайт и страница мастерской в Facebook.

### Не обувью единой

Антон Кузьмин сфокусирован на украинском рынке. Предприниматель уверен, что в нашей стране достаточно платежеспособных покупателей, заинтересованных в качественной обуви.

Основные покупатели обуви – мужчины в возрасте 23-50 лет, с доходами «выше среднего».

К тому же, его мануфактура постепенно наращивает обороты. Если в 2017 году было пошито всего 300 пар обуви, то в январе-мае 2018 года уже 950 пар. План на 2018 год – минимум 5600 пар, а в идеале выйти на стабильный объем 600 пар в месяц.

«Наш план на этот год технически возможен на нынешних 83 кв. м и оборудовании что есть. Но мы ищем нескольких специалистов, и нам нужно обеспечить продажи. Так что изучаем каналы, активно занимаемся интернет-продвижением», – рассказывает Антон Кузьмин.

В скором времени предприниматель запустит еще одно производство – пошив мужских рубашек, для которого сейчас он ищет отдельное помещение. Развивать бизнес Антону традиционно будет помогать его супруга, которая создает дизайн всех моделей. Вот, например, женская обувь выпускается под ТМ «Anastasiya Vasina shoes». «Мы уже шьем ремни, женские сумочки. И у нас есть клиентская база, которую заинтересуют рубашки. Поэтому будем создавать швейное производство», – делится планами Кузьмин.

Впереди у предпринимательской четы – интересное и непростое время. Они решили растянуть свой бренд на более широкий спектр товаров. А это значит, что глаз и рук для контроля и креатива перестанет хватать. Они столкнутся с новым вызовом – будут строить из семейного бизнеса небольшую, но многоотраслевую компанию. «Деньги» непременно вернуться к ним, чтобы узнать, как они со всем этим справились. **D**



# Дом на колесах

Как киевляне Павел Волков и Андрей Пилявский решили построить себе кемпер для автопутешествий и сделали на этом успешный бизнес. **Павел Харламов**

**О**чень часто человек делает что-то для себя, для души, и даже не думает на этом зарабатывать. Но со временем его увлечение превращается в полноценный и прибыльный бизнес. Именно так началась история компании Lifestyle Camper Павла Волкова и Андрея Пилявского, которые летом 2016 года в гараже построили первый кемпер – прицеп для путешествий. «Я решил сделать «караван» непосредственно для себя, чтобы ездить и отдыхать с семьей. С этого все и началось. Мы с Андреем Пилявским перелопатили массу информации, изучали опыт других производителей. В итоге взяли за основу существующие разработки и дизайн и стали собирать кемперы», – рассказывает Павел Волков.

## Дело для души

Первые прицепы тогда же, в 2016 году, были показаны на выставке Kyiv Kustom Culture fest. «Мы увидели интерес со стороны людей: после этой выставки сразу же пришло 4 заказа. Это и подтолкнуло нас к решению превратить создание «караванов» в полноценный бизнес», – вспоминает Волков.

В декабре 2016 года партнеры сняли помещение, наняли сотрудников. Стартовые вложения составили около 10 тыс. долл. «Это были, по сути, затраты на постройку первого кемпера. Потом мы купили фрезерный станок с ЧПУ, арендовали помещение и оборудовали его под цех. На это ушло еще где-то 20 тыс. долл.», – подсчитывает со-основатель Lifestyle Camper.

Поначалу было непросто, так как конструкция прицепов нуждалась в доработке. Со временем продукт удалось «допилить», и производство стало расти. Но в какой-то момент предприниматели поняли, что им необходимы новые средства на развитие. «Так к нам присоединился Анатолий Бур-



На фото: Андрей Пилявский (слева), Павел Волков, и Анатолий Бурбеца (справа)

## МИССИЯ

### Свобода перемещения как образ жизни

беза, который не только помог деньгами, но и стал руководителем, взял на себя административные вопросы и маркетинг. Это дало нам очень неплохое ускорение для дальнейшего развития», – рассказывает Павел Волков.

## Ручная работа

Продукт, созданный в мастерской Lifestyle Camper, можно по праву считать «индпошивом». Несмотря на то что в его основе лежат идеи и решения, которые используются производителями кемперов в других странах, прицепы имеют высокую добавленную стоимость за счет того, что их сборка практически полностью ручная. «10% – это станок, а остальные 90% – это «руки». Это придает нашим кемперам определенную исключительность», – объясняет Волков. Кроме того, предприниматели постоянно совершенствуют свое детище и стремятся приблизить его к идеалу. «Мы боремся за каждый миллиметр размера и грамм веса. А значит, вынуждены использовать лучшие решения и запчасти, которые разрабатываем сами и которые для нас производятся здесь, в Украине», – говорит Волков.

При этом львиная доля готовых деталей, которыми комплектуются кемперы, – импортные. Фанеры Lifestyle Camper закупает во Франции, металл – в Тайване, фурнитуру – в Италии и Германии. «Да, это в какой-то степени ставит нас в зависимость от валютного курса. Но если учесть, что цену готового кемпера мы формируем в евро, то курсовые колебания нас не особо волнуют», – радуется Павел Волков. Волнуют ли курсовые колебания покупателей-заказчиков? Да, и очень. Вот только кемпер в Украине – продукт нишевый, его покупают люди ради эмоций и комфорта. Это точно не первое транспортное средство в доме. А ради эмоций и удовольствия обеспеченный покупатель готов платить довольно щедро. А еще вырывают продажи за рубеж. Вот в этом-то и причина маркетингового успеха компании. Ну и, конечно, в принципе «делаем как для себя». Мастерская выпускает уже три модели кемперов: SteelDrop, с которой начала компания, усиленный прицеп X-line для внедорожников с высоким клиренсом и мощной рамой, а также зимний прицеп, который был запущен в производство в мае 2018 года. «Это



более просторный кемпер для людей, которые будут использовать его в экстремальных условиях: в нем есть все, что нужно для комфорта. Он имеет повышенную проходимость, утепленный (для температур до  $-35^{\circ}\text{C}$ ) и полностью автономный, в нем можно установить и дизельную печь, и газовый холодильник, и газовый гриль», – рассказывает Волков.

### Европа ждет

Предприниматели не скрывают, что ключевой регион сбыта их продукции – Западная Европа. «Внутренний рынок есть, но он очень небольшой. В месяц здесь продается 1-2 прицепа при ежемесячном объеме производства около 7-8 кемперов. Хотя мы очень верим, что кемпинг-культура в Украине будет развиваться. Весь мир живет этим – Европа, Америка – так чем мы хуже?», – говорит со-основатель Lifestyle Camper. Цена для Украины тоже минимальная, которая позволяет предпринимателям хоть как-то окупать произведенные прицепы. Для кемпера SteelDrop – это 6,5 тыс. евро, для внедорожной модели X-line – 7,9 тыс. евро. «Зарабатываем мы на тех прицепах, которые уходят за границу. Их стоимость составляет 12-14 тыс. евро», – уточняет Павел Волков. Вообще, у предпринимателей есть большие планы по поводу Западной Европы. Кемперы Lifestyle Camper побывали уже на многих выставках – в Испании, в Нидерландах, в Германии, в Бельгии, во Франции и вызвали там большой интерес. Также Волков, Пилявский и Бурбеза изучали возможность сдачи кемперов в аренду. Но не увидели в том экономического смысла. «Арендой я просто убью даже те зачатки спроса, которые есть, и потеряю потенциальных покупателей. К тому же, такой бизнес требует большого внимания и затрат.

### Уроки от Lifestyle Camper

- Сделать бизнес из хобби – хорошая идея
- Не бояться ценников в валютном эквиваленте
- Инвестировать не только в продукт, но и в людей

На сотрудников, на стоянку, на обслуживание техники. Единственный связанный с арендой вариант, который мы для себя видим, – это продажа кемперов компаниям, которые будут сами заниматься сдачей в прокат. И в Испании мы уже предварительно договорились о таком сотрудничестве с одной из арендных компаний», – рассказывает Павел Волков.

### Важный сертификат

Для того чтобы полноценно присутствовать на внешних рынках, прицепы Lifestyle Camper должны были пройти сертификацию. «Сертификация нужна для того, чтобы без ограничений продавать свой продукт через дилеров в других странах. Причем мы первая в Украине компания, производящая автоприцепы, которая такую сертификацию получила. За это хотим сказать отдельное спасибо институту ГосавтотрансНИИпроект, сотрудники которого «носились» с нами как с маленькими детьми и всячески пытались помочь», – говорит Анатолий Бурбеза. Следующий этап – нарастить производственные мощности, чтобы мастерская могла справляться с большим количеством заказов. «При этом главная для нас задача, независимо от того, какими будут масштабы, ни на йоту не потерять в качестве. Работаем над этим каждый день: что-то меняем, что-то добавляем и доводим до совершенства», – говорит Анатолий Бурбеза.

С обслуживанием кемперов, как уверяют предприниматели, проблем нет. По словам Волкова, прицеп смогут отремонтировать на любой профильной СТО. «Мы со своей стороны даем годовую гарантию и осуществляем обслуживание. А в Европе обязательства по сервису на себя возьмут наши дилеры», – объясняет Волков.

### Все с нами

Павел Волков считает, что, каким бы ни был бизнес, предпринимателю никогда нельзя расслабляться, потому что это чревато потерей денег. «Особенно когда ты развиваешься, нужно экономить каждую копейку и очень аккуратно распределять ресурсы. Себе бы я, когда запускал производство, посоветовал именно это», – делится опытом со-основатель мастерской. Неизбежны ошибки и в технологических процессах. Хотя в таком производстве, как у Lifestyle Camper, некоторые убытки и траты – это, скорее, вынужденная мера. «Ведь для того, чтобы понять, какие фонари устанавливать в кемпер, нужно их купить и все примерить. Никто бесплатно их не даст. Поэтому и копится склад ненужных образцов», – признается Анатолий Бурбеза. Также создатели кемперов очень горды тем, что за полтора года существования бизнеса из коллектива не ушел ни один человек. А стабильная команда, по мнению предпринимателей, это одна из составляющих успеха. «Мы инвестируем в сотрудников, обучаем их. С момента, когда мы берем человека, и до того времени, когда он полноценно приступает к работе и начинает приносить прибыль, проходит 3 месяца. И это в любом случае стоит денег. Но и платить мало мы не можем, так как человек просто сбежит. Поэтому мы очень ценим людей и постоянно мотивируем их», – говорит Павел Волков. **Д**



# Сладкая жизнь

Предприниматель Вячеслав Шестаковский уже 6 лет создает мороженое «Умка». Его бизнес – на идее крафтового экопродукта. И на том, что не цена – главное. **Павел Харламов**

**Д**руг киевлянина Вячеслава Шестаковского в 2012 году начал продавать крафтовое мороженое в одном из торговых центров Киева. «Но я уже тогда понимал, что этого мало. Мороженое нужно выводить, грубо говоря, «на улицу», на фестивали, заниматься его брендингом. То есть делать продукт популярным и узнаваемым. Мой друг заявил: «Хочешь – берись!». Так и появилась «Умка», – вспоминает Шестаковский.

## Магазин на колесах

Изначально у Вячеслава был лишь один холодильник, который он решил превратить в мобильную торговую точку. Купил трейлер и переоборудовал его, на что потратил 3 тыс. долл. «В начале 2013 года я удачно договорился с «Певческим полем» по всем мероприятиям, которые проходили весной и летом, и торговал мороженым там. Пытался продавать еще и в парке Позняки, но это оказалось бесполезной затеей. Самое смешное, что цена была всего гривны на 3 больше, чем у конкурентов. Но к их холодильнику стояла очередь, а наше мороженое никто не покупал», – рассказывает Шестаковский.

Предприниматель хотел сделать из своей торговой точки что-то вроде американского Ice-cream truck, который ездит по городу и продает мороженое на детских площадках. «Но это не сработало, потому что я задался целью оформить все легально. А оказалось, что получить санитарный паспорт невозможно. Кроме того, чтобы продавать в разных районах города, мне нужно брать разрешения в каждом из этих районов. То есть идея полностью провалилась», – говорит Вячеслав Шестаковский.

Договариваться с фестивалями оказалось гораздо проще. «Там за все отвечает организатор. Ты просто заключаешь с ним договор аренды, выезжаешь



## МИССИЯ Сделать полностью натуральную еду доступной

на мероприятие и спокойно работаешь», – объясняет предприниматель. Большой вклад в развитие «Умки» сделал фестиваль «Уличная еда», который появился как раз в 2013 году. Аудиторию, которая туда приходила, не волновало, сколько стоит мороженое. Главное, чтобы оно было вкусным и натуральным. «Посетители «Уличной еды», по сути, и стали нашими первыми постоянными покупателями. Порой за выходные мы продавали по 200-300 кг мороженого. Нас стали узнавать и все чаще приглашать на разные мероприятия», – рассказывает Шестаковский.

## Попытка номер два

В 2015 году Вячеслав Шестаковский оставил свое дело на маму, а сам уехал жить в Черногорию: пытался организовать там яхтенный сервис. Но через год вернулся в Украину и взялся за развитие «Умки» с удвоенными силами.

«На удивление, организаторы фестивалей нас не забыли, поэтому перезапуск бизнеса произошел очень успешно. Кроме того, в июле 2016 года появилось первое кафе «Умка» на улице Костельной (Вячеслав его открыл вместе с партнером – прим. ред.), а также мы начали продавать мороженое со стационарных точек на улице», – говорит предприниматель. Кафе стало пользоваться большим успехом. «У нас постоянно были очереди, а в день открытия мы обслужили 1300 человек, что для заведения площадью 30 кв. м просто невероятно», – вспоминает Шестаковский.

Осень и зима 2016 года оказались для предпринимателя очень тяжелым периодом. «За мороженым люди к нам ехали специально, а за кофе не ехал никто. Еле-еле хватало на зарплату и аренду. Пришлось даже влезть в долги», – признается владелец «Умки». Но весной 2017 года продажи вновь пошли вверх. В том числе благодаря тому, что выросло число стационарных торговых точек. «Нам очень помогли владельцы магазина «Всі свої», которые предложили в аренду место под холодильник на Крещатике. Учитывая, что в то время в Киеве как раз проходило «Евровидение», это был отличный шанс», – говорит Вячеслав Шестаковский.

## Экопродукт

По мнению предпринимателя, главная причина успеха его бизнеса в том, что все мороженое, которое продается под торговой маркой «Умка» – на 100% натуральное. «Наш продукт – детище двух итальянцев. Это два опытных



технолога-кондитера. Правда, один из них переехал в другую страну, но второй остался. Он занимается мороженым уже 30 лет», – рассказывает Шестаковский.

С технологами предприниматель познакомился случайно, когда только задумался о своем бизнесе. «Я понимал, что денег у меня очень мало, поэтому искал мастеров, которые работают на собственном оборудовании», – говорит владелец «Умки». Проблема была в том, что большинство кондитерских делают мороженое на смесях. Покупается уже готовое сырье, засыпается в автомат, настроенный на производство определенного вида мороженого, и через 15 минут продукт готов.

«Меня этот вариант не устраивал. И я искал именно того, кто сможет сделать исключительно натуральный продукт. Например, клубничный сорбет – это клубника, вода, сахар и натуральные связующие вещества, такие как декстроза, пектины. Никаких вкусовых добавок, никаких красителей, и уж тем более никакого пальмового масла. Мороженое, правда, проходит еще процесс пастеризации. Но без него не обойтись, так как нужно уничтожить бактерии, которые находятся в молоке», – объясняет Вячеслав Шестаковский. Высокие требования к натуральности продукта накладывают отпечаток на его себестоимость. Розничная цена – порядка 1,5 евро за один шарик весом 60-70 граммов. Кроме того, «Умка» хранится гораздо меньше, чем продукция крупных заводов. «Тем не менее, в сезон оборачиваемость отличная, и случаев, чтобы мороженое залеживалось и портилось, не бывает. Скорее это происходит из-за каких-то форс-мажоров: отключения электричества или поломки холодильника. К тому же, мы ручаемся за качество и чистоту продукта», – уверяет Шестаковский. Многие вкусы предприниматель придумывает сам, и совместно со своими кондитерами разрабатывает рецептуру. Именно так, например, появилось соленое мороженое из сыра горгонзола. В его основе настоящий итальянский сыр с плесенью.

### Азбука вкуса

Предприниматель намерен в 2018 году ощутимо увеличить количество точек продаж. К середине июня на Подоле



### Уроки бизнеса от компании «Умка»

- Найти запрос потребителя и точно соответствовать ему
- Регламентировать бизнес-процессы до деталей
- Контролировать цепочку реализации

откроется второе кафе. Его площадь – 50 кв. м, вдобавок там будет большая летняя площадка. Помимо этого, вырастет число холодильников с мороженым на улицах столицы.

Предприниматель работает только на условиях аренды. Платит за ту площадь, на которой находится холодильник, сам контролирует продажи, обслуживание, ставит туда своих обученных продавцов.

Причем работа всех точек продаж полностью стандартизирована. Это документ на 73 страницах, где расписано, как нужно скатывать шарик мороженого, как укладывать его в рожок, как подавать клиенту, что при этом говорить. Вплоть до того, как реагировать продавцу, если его хотят ограбить, или если на точке пропало электричество.

«Идея создать такой свод правил родилась после того, как управляющий начал сам искать продавцов на точках. Они меня в лицо не знали, и я как тайный покупатель сам у себя покупал мороженое. Как-то у одного продавца спросил, из чего сделано сливочное мороженое. Он ответил: «Из слив и молока». И вот в этот момент я понял, что, если не будет системности, – бизнесу конец», – вспоминает Шестаковский.

### И летом, и зимой

Владелец «Умки» очень боялся повторения зимы 2017 года. До такой степени, что даже заморозил деньги для оплаты аренды на несколько месяцев вперед.

Но второй «несезон» прошел гораздо лучше предыдущего, и кафе постоянно работало в «плюс».

«Вообще я думал сделать такой формат: летом – мороженое, зимой – кофе. Но место не самое проходное, и на кофе я много не заработаю. Даже круассаны продавал с разными начинками, домашние пироги. Не идет. Единственное, на чем мы зарабатываем – это мороженое. К слову, люди стали чаще заказывать доставку мороженого. Это значит, что у нас постепенно формируется культура его потребления», – считает предприниматель.

Пытался Шестаковский отдавать свою продукцию «под реализацию». Но это оказалось не слишком хорошей идеей именно для крафтового скоропортящегося продукта. «Я попытался поставить несколько холодильников с мороженым в заведениях, но отказался от этой затеи. Потому что сотрудники ресторанов и кафе не мотивированы продавать твой продукт. Никто за мороженым не следит, оно перемерзает, портится. А это недопустимо, ведь «Умка» – продукт дорогой, он должен ассоциироваться с исключительно высоким качеством», – объясняет Шестаковский.

Тем не менее, Шестаковский все же продает мороженое в несколько десятков ресторанов. И еще одно время вел переговоры с супермаркетами. «Но формат B2B мне не очень нравится, потому что наценка мизерная, а сложностей – масса. Поэтому я стараюсь все-таки развивать именно розничные продажи конечному потребителю», – говорит Шестаковский.

В 2017 году под конец сезона месячный оборот «Умки» по продажам был около 1,2-1,4 млн грн. Первый месяц сезона-2018 стартовал где-то с 800 тыс. грн. «Так что рост однозначно есть. В сезон 2017 года мы ежемесячно продавали по 2,5 тонны мороженого. Думаю, что летом этого года выйдем на 4,5-5 тонн в месяц», – прогнозирует Вячеслав Шестаковский. **Д**



# Хозяйки «Лысой горы»

Как любовь к магии и колдовству помогла трем подругам открыть бар, который стал одним из самых популярных заведений Киева. **Павел Харламов**

**О**ткрыть ресторан или кафе – задача тривиальная. Были бы деньги. А вот открыть заведение, в которое будут ходить, – сложнее. Зря что ли, статистика говорит о том, что в столице закрывается за год каждое десятое заведение из имеющихся в наличии. А прорваться удастся тем, кто может привлечь посетителей вкусной едой или напитками, разумной ценой, но еще и нестандартной концепцией. Потому что в рестораны ходят не только есть, но и за впечатлениями. Тем не менее, в 2017 году три подружки-киевлянки решили рискнуть и создать бар, главной темой которого будет магия и ведовство. Так и появился ведьма-бар «Лысая гора».

«Идея родилась летом 2016 года. Я рассказывала подруге о том, что очень хочу заниматься своим бизнесом. И мы вместе загорелись мыслью сделать witch bar. Изначально думали, что это будет что-то совсем маленькое, площадью 20 кв. м. Но потом все переиграли, в январе 2017 года наконец-то нашли помещение (там до этого был грузинский ресторан), в феврале начали ремонт и буквально за месяц все сделали», – вспоминает одна из владелиц заведения Олеся Остафиева.

Помимо Олеси Остафиевой, среди учредителей бара Алла Казакова, журналист и пиарщик, которая хорошо разбирается в теме магии и ритуалов, и Надежда Омельченко, вице-президент компании «IT-интегратор».

## Разведка боем

Опыта в ресторанном бизнесе у подружек не было, поэтому набирались его уже по ходу дела. Конечно, не без ошибок и неожиданностей.

«Например, в день открытия мы пригласили только друзей, чтобы сделать своеобразный тест-драйв. Шесть часов вечера, у нас на одном из столов стоит принтер, который печатает меню, и смотрим, что незнакомая компания



На фото: Надежда Омельченко (слева), Алла Казакова и Олеся Остафиева (справа)

## МИССИЯ

### Дарить посетителям необычные эмоции

усаживается за стол. Спрашиваем: «Ребята, а вы кто?». Отвечают: «Ну, это же бар? Бар. Вот мы и зашли», – рассказывает Олеся Остафиева. Первые три недели в заведении действовали скидки до 30%. Это было нужно для того, чтобы привлечь первых клиентов и одновременно выявить недостатки и просчеты. «Честно говоря, мы ждали какого-то «апокалипсиса». Но ничего серьезного не произошло. Самая большая проблема была с подбором персонала. На такую должность как официант или посудомойка очень сложно найти ответственного и старательного сотрудника. Поначалу мы часто посуду вообще мыли сами», – признается Остафиева. Несмотря на то что «Лысая гора»

открылась весной, когда для баров и ресторанов начинается «мертвый сезон», посетителей было довольно много. «Людей очень привлекла идея, которую мы сделали темой заведения. И у нас вплоть до июня даже по понедельникам все столики были забронированы. Кроме того, задолго до старта мы создали страницу в Facebook, где постоянно делали публикации. Поэтому к тому моменту, как мы начали работать, у нас уже была своя «тусовка», – говорит совладелица бара. В итоге, стартовые инвестиции в бизнес окупились за 8 месяцев, хотя предпринимательницы рассчитывали, что вложения вернуться не раньше, чем через год-полтора. «Правда, смотря как считать. Многое



мы делали сами, вплоть до мебели. Ведем финансы, страницы в соцсетях, равно как и праздники организовываем своими силами, без помощи ивент-менеджера. Кроме того, приходится постоянно инвестировать в развитие, но эти деньги мы уже вынимаем из оборотных средств», – объясняет Остафиева.

### В тесноте – да не в обиде

Посадочных мест в баре – 55, если совсем впритирку – то 60. При этом изначально помещение было рассчитано где-то на 30-35 человек. «Для нас создавать заведение с такой вместимостью было невыгодно. Да, некоторые гости жалуются, что тесно. Но мы и не позиционируем себя, как лаунж-бар», – говорит Олеся Остафиева. Большой популярностью пользуются тематические вечеринки, которые проводит «Лысая гора». К примеру, посвященные «Пятнице 13-е» или Halloween. Причем хозяйки заведения отказались от традиционного празднования Дня всех святых, а сделали бал Воланда по Булгакову. Даже наняли актеров театра им. Ивана Франко.

«Билеты раскупили буквально за час. Мы решили провести вечеринку еще раз – билеты опять моментально разлетелись. И третий день тоже был продан очень быстро. Но больше всего нас удивило то, что билеты некоторые предприимчивые люди даже перепродавали на OLX за 500-600 грн., хотя их цена была 250 грн.», – рассказывает Остафиева.

Но сказать, что бар очень много заработал в тот вечер, нельзя. Затратная часть была около 30 тыс. грн., а за билеты удалось выручить 36 тыс. грн. «Зато реклама для нас оказалась просто прекрасной», – считает предпринимательница.

### Дань традициям

Изначально хозяйки заведения не хотели делать большое меню по кухне. Планировали подавать напитки и закуски. Но посетители начали жаловаться, что нечего есть. Поэтому теперь в меню «Лысой горы» четыре вида первого, четыре вида мяса, блюда из рыбы. «В каждое блюдо мы стараемся добавить какую-то изюминку (семена растений, разные травы), привязать его к традициям», – объясняет Олеся Остафиева.

## Уроки от «Лысой Горы»

- Не стесняться делать своими руками – на первом этапе
- Учитывать расходы и доходы максимально детально
- Создавать легенды вокруг предлагаемого продукта

Коктейльная карта тоже постоянно меняется. На первых порах было 13 коктейлей, но гостям они быстро приелись. В итоге число коктейлей выросло до 34. Но так как у каждого напитка есть легенда, были опасения, что официанты не смогут все это заучить. «Мы придумали оформить все коктейли в виде колоды карт, где каждая карта соответствовала одной из карт Таро. Назвали это «Магические эликсиры». Клиенты перестали мучить официантов вопросами в стиле «А посоветуйте, а расскажите». Они просто тянут из колоды карту с названием коктейля. И, что самое интересное, продажи напитков у нас после этого выросли», – рассказывает Остафиева.

К слову, скидочные карты для посетителей владелицы бара делать не хотят. Зато подумывают о клубной карте, которая даст клиентам доступ к каким-то особым услугам. «Мы сотрудничаем с магами и мольфарамми. Они периодически проводят у нас разные мероприятия для ограниченного числа людей. И вот владельцы клубных карт могли бы первыми получать доступ к информации о таких событиях», – приводит пример Олеся Остафиева.

### Ни копейки впусую

В «Лысой горе» работает три официанта, два бармена, две хостессы, два повара, помощник повара, два администратора, две мойщицы и один ворон. Половина этого персонала – с самого первого дня. «Но проблемы все равно есть. Это и отсутствие дисциплины, и капризы какие-то, и воровство. Хотя для официантов, к примеру, у нас хорошие условия. Мы полностью оплачиваем им домой такси. Чаевые тоже делаются по-братски», – рассказывает Остафиева.

Работа бара почти полностью автоматизирована. Для этого используется программа, в которой видно, за какими столиками сидят люди и что они заказали. Также в планах инте-

грировать в нее отображение времени выдачи заказов.

«У нас строгий контроль во всем. Мы сводим ежемесячный отчет и разделяем затраты на себестоимость, на рекламу, на другие услуги. Это позволяет анализировать расходы и понимать, куда уходят деньги. В небольших заведениях такими мелочами редко кто заморачивается», – делится опытом предпринимательница.

Но больше всего владелицы бара переживают за репутацию в глазах посетителей, стараются реагировать на все негативные отзывы и исправлять ситуацию, когда они действительно чем-то не угодили. По их мнению, даже если так случилось, что клиента обслужили плохо, нужно в любом случае постараться сгладить негатив. «Совсем недавно был инцидент, когда людям перепутали напитки и вместо одного принесли другой. Потом им долго подавали блюдо. Мы пообещали 10% скидки, но даже здесь случился прокол – случайно выбили 5%. Они оставили жалобу. В ней был номер телефона, и я на следующий день отправила букет цветов с извинениями. Да, это мои личные расходы. Но это важно для сохранения репутации», – рассказывает Олеся Остафиева.

### Эмоции нарастают

По словам Остафиевой, любой бизнес будет успешным только при условии, если в него вложена душа. Так что своим делом нужно заниматься с отдачей, погружаясь в него целиком и полностью. «И именно потому, что мы создавали и делали все по своему вкусу, нам удалось притянуть к нашему бару посетителей, которые очень похожи на нас. И не только по интересам, но даже по карьере и по судьбам», – говорит Остафиева. Конкуренции предпринимательницы особо не боятся, так как тематические заведения в Киеве хоть и открываются, но их все еще немного. Да и проблема даже не в том, чтобы привлечь клиентов. Если идея интересная – люди придут. Как минимум из любопытства. Вопрос в том, как их удержать и задержать.

«Наш бизнес построен на эмоциях. За этим приходят люди. Поэтому постоянных гостей у нас где-то 60%, и их становится все больше», – уверена Олеся Остафиева.

## Управляем финансами

# Вернем потраченное

В погоне за клиентами банки все чаще предлагают кэшбэк по платежным карточкам. Как отличить полезную услугу от ее имитации, и как использовать ее с максимальной выгодой? **Олеся Блащук**

**К**эшбэк по карте обещают во многих банках, но действительно выгодный продукт при этом предлагают единицы. «У меня есть карты двух разных банков, по обеим заявлен кэшбэк. По одной из них я за полгода едва получил около 90 грн., а по другой возвращаю 300–400 грн. ежемесячно. Кстати, именно хороший кэшбэк стал главной причиной, почему я решил заказать себе эту карту», – говорит киевлянин Иван Пилипенко. Банки используют кэшбэк для привлечения новых клиентов, но даже самые редко используемые программы могут принести ощутимую сумму. «Мы никогда особо не обращали внимание на бонусные программы, но, оплачивая небольшую операцию сыну в частной клинике, случайно заметили, что можем вернуть 5%, если рассчитаемся картой. Полученные на бонусный счет на карте 500 грн. потом потратили в продуктовом супермаркете», – рассказывает Екатерина Чернецкая. «Деньги» выяснили, как выбрать по-настоящему выгодный кэшбэк, в чем особенность этой услуги, и как максимизировать суммы, которые возвращает банк.

### Открыть с кэшбэком

Платежные карты с кэшбэком есть в большинстве крупных розничных банков: Альфа-Банке, ПУМБ, Таскомбанке, Универсал Банке, ОТП Банке, УкрСиббанке и других. Как правило, эта услуга доступна по кредитной карте при условии, что ее держатель использует кредитные средства для безналичных расчетов (по дебетной

карте услугу предлагают очень и очень немногие, см. таблицу). Банки редко предоставляют кэшбэк сразу по нескольким картам: обычно услуга работает лишь для одной карты из целой продуктовой линейки. Чаще всего можно встретить карту с кэшбэком среднего класса, реже – уровня Gold и Platinum. Для гарантированного привлечения определенной категории клиентов банки запускают особые карты с кэшбэком, предназначенные, например, для автомобилистов или путешественников с соответствующим кэшбэком на автозаправках или сайтах с билетами – таких как Global Auto Card или Tickets Travel Card от ОТП Банка. Оформить карту с кэшбэком легко – нужно лишь обратиться в банк с паспортом и справкой о присвоении ИНН, а также подписать договор.

### Неповторимые

У разных банков программы кэшбэка разительно отличаются друг от друга. Кэшбэк в чистом виде – возврат части потраченных средств на карту в виде денег – встречается не так часто. Как

**Кэшбэк – штука приятная, но впечатление могут испортить лимиты на возвращаемую сумму и ограничения перечня тех точек, где при покупке обеспечивают возврат средств**

выяснили «Деньги», услугу в таком виде предлагают лишь Универсал Банк, УкрСиббанк, Таскомбанк, ПУМБ, Альфа-Банк и Укрсоцбанк. В конце оговоренного в договоре срока (обычно раз в месяц) банки выводят определенный процент потраченных клиентом средств с виртуального бонусного счета на карточный счет. По остальным программам, которые многие банки продвигают как кэшбэк, держатель карты может использовать начисленные средства лишь непосредственно с бонусного счета, совершая покупки в партнерских с банком магазинах или на автозаправочных станциях. Важно, что при этом размер используемых бонусных средств, как правило, не ограничен – за их счет можно оплатить все 100% стоимости покупки. К слову, такие программы проще всего распознать по тому, что по начисленным бонусным средствам не установлено никаких ограничений. Иногда банки запускают акционный кэшбэк, ограниченный во времени. Например, в марте 2017 года ПриватБанк возвращал 10% стоимости железнодорожных билетов, оплаченных MasterCard через мобильный Privat24. Или другой пример: акция возврата 5% суммы оплаты проживания на Booking.com через ссылку MasterCard, которую проводили в УкрСиббанке и других банках. Важное условие – как часто можно получать начисленный кэшбэк на карту. И здесь банки предлагают абсолютно разные варианты. Например, в Таскомбанке и в Универсал Банке нужно самостоятельно инициировать процедуру конвертации бонусов



в деньги в мобильном банкинге. В Альфа-Банке выплата происходит в течение трех дней. В Укрсоцбанке – в конце месяца, при этом по расходам, произведенным после 25-го числа, они могут переноситься на следующий календарный месяц. А по программе MasterCard Booking средства вернут не ранее, чем через 45 дней после выселения из отеля.

### И побольше, побольше!

Сколько потраченных средств вернет банк держателю карты, обычно прописано в договорах или в правилах программы кэшбэка. Размер суммы к возврату обычно на уровне 0,5–3%, 3–5% и 10–20% суммы. Зависят кэшбэки от множества факторов. В первую очередь – от договоренностей банка с конкретными торговыми сетями, которым учреждение обещает организовать приток клиентов и, возможно, устанавливает там терминалы для расчетов картой с определенной скидкой.

На прописанный в договоре размер кэшбэка влияют и менее значимые факторы, например, если карта дебетная, то вряд ли банк установит возврат выше 1–2%. Если же карта кредитная, то есть ее держатель так или иначе будет оплачивать комиссию за использование кредитных средств, то процент по кэшбэку может быть выше.

В погоне за максимальным возмещением нужно не забывать о главном правиле успешного использования всех банковских продуктов: внимательном изучении условий договора. Прежде всего, речь идет об ограничениях, которые банк устанавливает по кэшбэку. Это может быть ограничение по времени действия возврата средств, например, 30 дней после выпуска карты, как в Альфа-Банке, или 60 дней с даты активации карты, как в УкрСиббанке. Помимо этого, банки обычно устанавливают ограничения по сумме, которую можно вернуть в течение одного месяца. Например, максимум 500 грн. в месяц – в Универсал Банке, 1300 грн. – в Таскомбанке, 300 грн. – в Укрсоцбанке. И, как уже упоминалось, ограничение может касаться перечня тех торговых точек, где можно потратить возвращенные средства. ➔

## ПОЛУЧАЕМ КЭШБЭК ПО ПОКУПКАМ



**Отбираем группу надежных банков** для открытия счета (подробно о банках – на стр. 18)



**Изучаем общие условия карточных пакетов** и интернет-банкинга в отобранных банках. Оцениваем стоимость годового обслуживания, включая комиссии за пополнение



**Изучаем условия кэшбэка:**

- ограничения по объемам средств, которые можно вернуть;
- виды операций, по которым работает кэшбэк (например, все безналичные расчеты);
- список торговых и сервисных сетей – партнеров банка;
- иные условия, выполнение которых является условием кэшбэка



**Оформляем карту**, предоставив паспорт и справку о присвоении ИНН. **Важно:** если карта – кредитная, дополнительно может понадобиться справка с места работы о зарплате за 6 мес.



**Получаем в отделении карту**, активируем ее через банкомат (колл-центр). **Важно:** после активации крайне желательно поменять пин-код (через банкомат) – безопасность прежде всего



**Рассчитываемся картой** в сетях партнеров банка с соблюдением всех необходимых условий кэшбэка (указаны в договоре или приложении к нему)



**Получаем от банка часть потраченных средств** при соблюдении указанных условий. **Важно:** данные по срокам возврата должны быть указаны в договоре при оформлении карты. Отслеживать кэшбэк можно с помощью sms- и интернет-банкинга



## Условия кэшбэка по картам некоторых банков

Банк	Тип карты	Название продукта	Размер кэшбэка, % суммы	Макс. сумма кэшбэка в месяц	Где использовать для получения кэшбэка
<b>ПриватБанк</b>	Кредитная	Универсальная	1–20% (бонусная программа)	Не ограничено*	Более 44 тыс. торговых точек и частных медучреждений
<b>УкрСиббанк</b>	MasterCard Business	«Доступный»	5%	3 тыс. грн.	Любые безналичные расчеты в течение 60 дней с даты активации карты
<b>Альфа-Банк</b>	Кредитная	«Максимум», «Alfa Connect World», «Еко-Максимум Gold» и др.	25 грн. за каждую покупку на сумму свыше 250 грн. за счет кредитных средств	75 грн.	В кафе, ресторанах и АЗС в течение первых 30 дней
<b>Таскомбанк</b>	Кредитная	«Большая пятерка»	1–2%	1300 грн.	Покупки и услуги в торговом-сервисной сети, сети АЗС, а также в Интернете
<b>Укрсоцбанк</b> (аффилирован с Альфа-Банком)	Дебетная	Carbon	1–3%	300 грн. в METRO	1% в METRO Cash & Carry; 3% кеш-бек на любых АЗС+2 грн./л любого топлива или 0,70 грн./куб. м газа на заправках WOG
<b>Универсалбанк</b> (тм Монобанк, аффилирован с Таскомбанком)	Кредитная	monobank	2–20%	500 грн.	В партнерах банка из двух выбранных в месяц категорий
<b>Райффайзен Банк Аваль</b>	Кредитная	MasterCard Fishka	0,1–0,5%	Не ограничено*	В магазинах партнеров программы 5% за бронирование на сайте booking.com
<b>ПУМБ</b>	Дебетная	«Дбайлива»	2%	Не ограничено	В торговых точках, зарегистрированных в МПС
<b>ОТП Банк</b>	Кредитная	Global Auto Card (только Mastercard)	До 3%+1 грн. скидки на 1 л горючего (бонусная программа)	Не ограничено*	Любые АЗС

\* Полученные гривны/бонусы можно потратить только в магазинах/на АЗС партнеров программы.

Могут быть и другие особые условия. Например, возможность вывести средства с бонусного на денежный счет, лишь когда сумма достигла 100 грн. – излишек при этом сгорает. В таком случае для максимального возврата нужно регулярно контролировать сумму, которая собирается на бонусном счету. Впрочем, продвинутые банки обычно организуют статистику уже в сообщениях о покупках, указывая сумму кэшбэка или бонусов в sms, которые приходят сразу после расчета, или в уведомлениях мобильного приложения.

Помимо этого, к примеру, в некоторых мобильных приложениях, предложенных пользователям карт, можно увидеть сведенный за сутки объем кэшбэка. Поэтому sms-банкинг и мобильные приложения помогают держателям карт контроли-

### Неприменно интересуйтесь, кто платит подоходный налог и военный сбор с возвращаемых сумм

ровать объем потраченных средств, чтобы в погоне за кэшбэком не превысить допустимый лимит личных расходов.

#### Налоговые тонкости

Как у любого финансового вознаграждения, у кэшбэка есть налоговые последствия. Согласно самой распространенной схеме, эти платежи автоматически за владельца карты удерживает банк. «Выплата возврата средств осуществляется в конце месяца с удержанием налога на доходы физических лиц и воен-

ного сбора», – сообщили «Деньгам» в Укрсоцбанке. «Участники, получая сумму вознаграждения, понимают и подтверждают, что получают доход, в связи с чем банк выполняет функции налогового агента-участника относительно налогообложения доходов с суммы вознаграждения: удерживает и перечисляет в бюджет налоги и сборы исключительно в размерах, на условиях и в порядке, предусмотренных действующим законодательством Украины, и согласно Налоговому кодексу Украины подает информацию о таких доходах и удержанном налоге в контролирующие органы», – отметили в Таскомбанке.

Тем не менее, при выборе банка для выпуска карты с кэшбэком всегда нужно уточнять вопрос относительно того, как в нем организована уплата налога с возвращаемых сумм. **Д**

# ВСТРЕЧАЙТЕ СПЕЦИАЛЬНЫЙ ВЫПУСК ЖУРНАЛА ФУТБОЛ

ЧИТАЙТЕ В НОМЕРЕ:

ВСЕ ФИНАЛЫ

Кубка европейских чемпионов и Лиги чемпионов УЕФА  
(счета, составы, даты), а также...

СПЕЦИАЛЬНЫЙ ВЫПУСК №1, МАЙ 2018

# ФУТБОЛ



★ 24 МАЯ, КИЕВ, 19.00  
ВОЛЬФСБУРГ – ЛИОН



★ 26 МАЯ, КИЕВ, 21.45  
РЕАЛ – ЛИВЕРПУЛЬ



## ФИНАЛ ЛИГИ ЧЕМПИОНОВ

Постеры  
участников  
финала

Изобретение  
Кубка  
чемпионов

Советские-  
украинские  
клубы  
в КЕЧ-ЛЧ

12 лучших  
финалов

Победители  
победителей

Лига чемпионов  
2017/18

Финал  
1 участник  
11 участник

О женской  
Лиге чемпионов



РОЗКРИЙ СПРАВЖНІЙ ПОТЕНЦІАЛ СВОГО ДВИГУНА  
ПАРТНЕР СПЕЦВИПУСКУ [www.total.ua](http://www.total.ua)

журнал можно купить на сайте [market.umh.ua](http://market.umh.ua)



РОЗКРИЙ СПРАВЖНІЙ ПОТЕНЦІАЛ СВОГО ДВИГУНА  
ПАРТНЕР СПЕЦВИПУСКУ [www.total.ua](http://www.total.ua)

# Частные инвестиции

## Почти как инфляция

В мае-2018 ставки по депозитам физлиц в гривне банки снизили на 0,25–1 п. п. – до 11–14% годовых. Покрывают ли ставки в гривне уровень инфляции? **Стелла Кириченко**

**П**равление Национального банка Украины 24 мая приняло решение оставить учетную ставку неизменной – на уровне 17% годовых. В Нацбанке считают, что монетарные условия пока довольно жесткие, чтобы обеспечить снижение инфляции до целевых показателей в среднесрочной перспективе. В НБУ уверены, что по итогам 2018 года инфляция достигнет 8,9%. «По данным Госстата, общая инфляция замедлилась в апреле – до 13,1% в годовом измерении. Отклонение этого показателя от последнего прогноза НБУ было незначительным, и, вероятно, будет нивелировано в последующие месяцы. По предварительным оценкам Нацбанка, в мае инфляция существенно снизится, отражая как статистические эффекты базы сравнения, так и значительное удешевление

продуктов питания», – отмечают в Нацбанке. В то же время, средние ставки по депозитам в гривне едва-едва покрывают уровень инфляции, и банки твердо намерены снижать ставки весь 2018 год. Сколько процентов по вкладу еще доступно в мае-2018?

### В мае – ниже на 0,2

Как и в апреле, «Деньги» не обнаружили в мае в банках Украины ни одного предложения вклада по ставке 16% годовых. Речь идет о крупных и средних банках, которые мы изучаем в рамках рейтинга надежности (см. стр. 18). Индекс UIRD – Украинский индекс ставок по депозитам физлиц в мае показал снижение на 0,13–0,28 п. п. Самое серьезное сокращение индекса – для депозитов в гривне на три месяца, UIRD уменьшился на 0,28 п. п. – до 13,44% годовых. Индекс по вкла-

дам на шесть месяцев изменился на 0,26 п. п. – уменьшился до 14,25% годовых. А UIRD в гривне на 9 месяцев упал на 0,15 п. п. – до 14,09%, на год – на 0,13 п. п., до 14,15% годовых. Самые низкие ставки по-прежнему в крупных банках с иностранным капиталом. Причем, некоторые продолжают снижать доходность. Например, УкрСиббанк снизил ставку по вкладу в гривне на год на 0,5 п. п. – до 5% годовых (на другие сроки вкладов в банке нет). В Правэкс Банке уже который месяц ставка не меняется: предложена единая ставка на все сроки – 9% годовых.

Подозрительно стабильны ставки в Райффайзен Банке Аваль – в пределах 8,15–9,75% годовых. ОТП Банк также не меняет условия – разместить гривну в банке можно по ставке 10,5–11,5% годовых. В Креди Агриколь Банке ставки на уровне 10–11% годовых. Три банка в группе иностранных предлагают более высокие ставки. В Кредобанке можно разместить вклад на 6 или 12 месяцев по ставке 12,5% годовых (в мае ставка увеличена на 0,5 п. п.), а в ПроКредит Банке обещают 15% годовых.

### ТОП-10 самых доходных вкладов в гривне на три месяца в крупных и крупнейших банках

№ п/п	Название банка	Ставка	Рейтинг надежности
1	<b>Альфа-Банк</b> alfabank.ua	14,25%	14
2	<b>ПриватБанк</b> privatbank.ua	14,00%	10
3	<b>Таскомбанк</b> tascombank.com.ua	13,75%	13
4	<b>Ощадбанк</b> oschadbank.ua	13,25%	1
5	<b>Пивденный</b> bank.com.ua	13,25%	12
6	<b>ПУМБ</b> pumb.ua	13,00%	11
7	<b>Укрэксимбанк</b> eximb.com	11,60%	6
8	<b>ПроКредит Банк</b> procreditbank.com.ua	11,00%	4
9	<b>Кредобанк</b> kredobank.com.ua	11,00%	5
10	<b>ОТП Банк</b> otpbank.com.ua	10,50%	2

### ТОП-10 самых доходных вкладов в гривне на 6 месяцев в крупных и крупнейших банках

№ п/п	Название банка	Ставка	Рейтинг надежности
1	<b>ПриватБанк</b> privatbank.ua	15,00%	10
2	<b>Альфа-Банк</b> alfabank.ua	15,00%	14
3	<b>Таскомбанк</b> tascombank.com.ua	14,50%	13
4	<b>Укргазбанк</b> ukrgasbank.com	13,75%	9
5	<b>Пивденный</b> bank.com.ua	13,75%	12
6	<b>ПУМБ</b> pumb.ua	13,70%	11
7	<b>Ощадбанк</b> oschadbank.ua	13,50%	1
8	<b>Кредобанк</b> kredobank.com.ua	12,50%	5
9	<b>Укрэксимбанк</b> eximb.com	12,20%	6
10	<b>Креди Агриколь</b> credit-agricole.ua	11,00%	3

### ТОП-10 самых доходных вкладов в гривне на 12 месяцев в крупных и крупнейших банках

№ п/п	Название банка	Ставка	Рейтинг надежности
1	<b>ПроКредит Банк</b> procreditbank.com.ua	15,00%	4
2	<b>Таскомбанк</b> tascombank.com.ua	15,00%	13
3	<b>Альфа-Банк</b> alfabank.ua	15,00%	14
4	<b>Пивденный</b> bank.com.ua	14,25%	12
5	<b>Укргазбанк</b> ukrgasbank.com	13,75%	9
6	<b>ПУМБ</b> pumb.ua	13,70%	11
7	<b>ПриватБанк</b> privatbank.ua	13,00%	10
8	<b>Ощадбанк</b> oschadbank.ua	12,50%	1
9	<b>Кредобанк</b> kredobank.com.ua	12,50%	5
10	<b>Укрэксимбанк</b> eximb.com	12,50%	6



## Где выгодно?

В мае-2018 в большинстве крупных и средних банков установлены ставки в пределах 10–13,5% годовых по вкладам на три месяца и 12–14,5% годовых – по полугодовым и годовым. В государственных Ощадбанке, Укрэксимбанке, Укргазбанке гривну привлекают по ставке 11,6–13,75% годовых. Выпрыгнул из стройного ряда собраты ПриватБанк, предложив 14% годовых по депозиту на три месяца и 15% – по вкладу на 12 месяцев. Наиболее выгодные условия по годовым депозитам в гривне в мае-2018 – в банках с российскими акционерами, а также в некоторых банках с украинским капиталом: Таскомбанке (15% годовых), Альфа-Банке (15% годовых), банке «Пивденный» (14,2%), Банке Кредит Днепр (15%), Банке инвестиций и сбережений (15,25%), Мисто Банке (15,2%), Мегабанке (15,5%).

## Карточный вклад

Если срок имеет значение, то в банках можно легко обнаружить вклад с возможностью свободного снятия и пополнения. Интересно, что, в отличие от срочных депозитов, ставки по гибким

вкладам в гривне не меняются в большинстве банков уже около полугода. Процентная ставка по таким депозитам в мае-2018 – 7–10% годовых в гривне. Например, в ПриватБанке – 7% годовых, в Банке Кредит Днепр и ОТП Банке – 8% годовых, в Ощадбанке – 9% годовых, а в Альфа-Банке и Сбербанке – 10%. Минимальная сумма вклада обычно устанавливается в размере 1–3 тыс. грн., иногда есть минимальная сумма пополнения (например, в ОТП Банке – 300 грн.). Банки редко выпускают специальную платежную карту для такого депозита. Обычно гибкие вклады используют клиенты банка, у которых уже есть одна или несколько карт. Поэтому они через онлайн-банкинг открывают такой депозит, пополняют его, используют средства, перечисляя их на свои карты. Начисление процентов по свободному вкладу происходит ежедневно на фактический остаток, но выплачивает их банк ежемесячно.

## Пополнять свободно

Депозиты банки принимают, как и прежде, с возможностью досрочного снятия или без нее. Для вкладов без

возможности расторжения договора ранее окончания срока его действия ставка, как правило, выше на 1–3 п. п. Хотя некоторые банки предлагают только вклады без досрочного расторжения (как, например, Альфа-Банк). Самые привлекательные ставки банки в мае-2018 назначают для депозитов на 6 месяцев. А вот долгосрочные вклады (дольше 12 месяцев), как правило, менее интересны. Ставка по депозитам на 18–24 месяца в крупных банках – 9–12% годовых. Долгосрочные вклады имеет смысл выбирать с пополнением. Но есть нюанс. Некоторые банки ограничивают максимальную сумму пополнения вклада той, которая была размещена изначально. Пополнять депозит в гривне можно через кассу, терминалы, банкоматы с функцией приема наличных, а также с помощью переводов в онлайн-банкинге с текущего (карточного) счета на депозитный. **D**

**P. S.** Данные в таблицах – по состоянию на 25.05.2018. Указаны места в рейтинге надежности, стр. 18. Раздельно для крупных, а также небольших розничных банков.

## ТОП-10 самых доходных вкладов в гривне на три месяца в средних и небольших банках

№ п/п	Название банка	Ставка	Рейтинг надежности
1	<b>Мегабанк</b> megabank.ua	15,50%	5
2	<b>Мисто Банк</b> mistobank.com.ua	15,10%	9
3	<b>Банк инвестиций и сбережений</b> bisbank.com.ua	13,75%	11
4	<b>Универсал Банк</b> universalbank.com.ua	13,50%	6
5	<b>Индустриалбанк</b> industrialbank.ua	13,50%	12
6	<b>Форвард</b> forward-bank.com	13,10%	13
7	<b>Идея Банк</b> ideabank.ua	13,00%	1
8	<b>Кредит Днепр</b> creditdnepr.com.ua	13,00%	4
9	<b>Международный Инвестиционный Банк</b> ii-bank.com.ua	11,00%	3
10	<b>Акцент-Банк</b> a-bank.com.ua	10,50%	7

## ТОП-10 самых доходных вкладов в гривне на 6 месяцев в средних и небольших банках

№ п/п	Название банка	Ставка	Рейтинг надежности
1	<b>Мегабанк</b> megabank.ua	15,50%	5
2	<b>Универсал Банк</b> universalbank.com.ua	14,75%	6
3	<b>Банк инвестиций и сбережений</b> bisbank.com.ua	14,75%	11
4	<b>Мисто Банк</b> mistobank.com.ua	14,50%	9
5	<b>Кредит Днепр</b> creditdnepr.com.ua	14,00%	4
6	<b>Индустриалбанк</b> industrialbank.ua	14,00%	12
7	<b>Форвард</b> forward-bank.com	14,00%	13
8	<b>МТБ Банк</b> marfinbank.ua	13,20%	10
9	<b>Международный Инвестиционный Банк</b> ii-bank.com.ua	13,00%	3
10	<b>Идея Банк</b> ideabank.ua	12,50%	1

## ТОП-10 самых доходных вкладов в гривне на 12 месяцев в средних и небольших банках

№ п/п	Название банка	Ставка	Рейтинг надежности
1	<b>Мегабанк</b> megabank.ua	15,50%	5
2	<b>Банк инвестиций и сбережений</b> bisbank.com.ua	15,25%	11
3	<b>Мисто Банк</b> mistobank.com.ua	15,20%	9
4	<b>Кредит Днепр</b> creditdnepr.com.ua	15,00%	4
5	<b>Универсал Банк</b> universalbank.com.ua	15,00%	6
6	<b>Индустриалбанк</b> industrialbank.ua	14,50%	12
7	<b>МТБ Банк</b> marfinbank.ua	14,00%	10
8	<b>Идея Банк</b> ideabank.ua	13,75%	1
9	<b>Международный Инвестиционный Банк</b> ii-bank.com.ua	13,50%	3
10	<b>Форвард</b> forward-bank.com	13,30%	13



# Личный бюджет

## Продать перед штилем

Застройщики готовятся к летнему «мертвому» сезону и активно привлекают покупателей скидками и акциями.  
Светлана Шмелева

**К**орпорация Укрбуд предлагает двухкомнатные квартиры в ЖК Freedom по цене от 19,9 тыс. грн. за квадратный метр. Если учесть, что площадь «двушки» составляет около 58 кв. м, стоимость целой квартиры достигает 1,15 млн. грн.

А Киевгорстрой гарантирует 10% скидки покупателям жилья в жилом комплексе Mirax при условии 100% оплаты. Стоимость однокомнатных квартир в том ЖК – 437 тыс. грн., а со скидкой – 393 тыс. грн.

KDD Engineering, которая строит в Киеве жилой комплекс Standard One, обещает покупателям ипотечный кредит сроком до 20 лет и с первоначальным взносом в размере 20%.

Строительная компания «Укрполискорм» покупателям трехкомнатных квартир в ЖК «София Киевская» делает подарок – площадь кладовой в расчете цены не учитывается. Как правило, площадь кладовой в пределах 3-4 кв. м. Это значит, что экономия в «деньгах» составит где-то 37-50 тыс. грн. А в ЖК «Велесград» действует скидка 1000 грн. на каждый квадратный метр для квартир, в которых цена выше 14 тыс. грн. за «квадрат».

Застройщик Greenville начал продавать квартиры в новой секции жилого комплекса «Город трав». В связи с этим цена квадратного метра начинается с отметки в 15 тыс. грн. Также в этом ЖК есть возможность приобрести жилье в рассрочку до двух лет.

В ЖК «Струмок» покупатели могут рассчитывать на конвертацию стоимости квадратного метра по курсу, который на 1 грн. ниже коммерческого.

В ЖК «Мариинский» квартиру в сданном доме можно купить на условиях двухлетней рассрочки. Беспроцентная рассрочка действует и в ЖК «43-я жемчужина». Помимо этого, застройщик предлагает кредиты под 9% годовых. В Днепре, в жилом комплексе «Воронцовский» действует акцион-

### Акции и спецпредложения от украинских застройщиков\*

Город	Название ЖК	Застройщик/ Девелопер	Класс	Суть акции
Киев	Freedom	Укрбуд	комфорт	Специальная цена на двухкомнатные квартиры – от 19,9 тыс. грн./кв. м
Киев	Mirax	Киевгорстрой	бизнес	Скидка 10% при 100% оплате квартиры
Киев	Standard One	KDD Engineering	комфорт	Ипотечный кредит до 20 лет, взнос – от 20%
Киев	Jack House	Taryan Group	элит	Скидка 10% при 100% оплате квартиры
Софиевская Борщаговка (Киевская обл.)	София Киевская	Укрполискорм	эконом	При покупке трехкомнатной квартиры кладовая в подарок
Украинка (Киевская обл.)	Велесград	Велесград 2015	комфорт	Скидка 1000 грн. от цены квадратного метра
Львов	Город трав	Greenville	комфорт	Квартиры в новой секции – от 15 тыс. грн./кв. м, рассрочка до 2 лет
Львов	Струмок	Интергал-Буд	комфорт	Конвертация цен на квартиры по курсу доллара на 1 грн. ниже коммерческого
Одесса	Мариинский	Сфера ЛТД	эконом	Рассрочка 2 года на квартиру в сданном доме
Одесса	43-я жемчужина	Kadorr Group	бизнес	Беспроцентная рассрочка и кредиты под 9% годовых
Днепр	Воронцовский	Трест реконструкции и развития	комфорт	Квартиры от 13,7 тыс. грн./кв. м
Харьков	Бестужевские сады	Воробьевы горы	эконом	Квартиры в сданном доме от 236 тыс. грн.

\* По состоянию на 25 мая 2018 года.

ная цена – от 13,7 тыс. грн./кв. м. А в Харькове, в ЖК «Бестужевские сады» стоимость квартиры в сданном доме

составляет от 236 тыс. грн. В переводе на квадратный метр – это порядка 12,4 тыс. грн. **U**

# ТВІЙ НАЙКОРОТШИЙ МЕЙЛ



**ТВОЯ ПОШТА!**

**i.ua**



**FOOTBALL.UA**

**ГЛАВНЫЙ ФУТБОЛЬНЫЙ САЙТ СТРАНЫ**

