

Почему Минэкономразвития сократило кураторов Фонда национального благосостояния **с. 10**

Как изменилась концепция ФНБ с момента создания в 2008 году **с. 12**

Какие проекты успели получить финансирование из ФНБ **с. 11**

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА

Реклама / Для мужчин

ISSEY MIYAKE  
L'EAU D'ISSEY  
POUR HOMME

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ 19 февраля 2016 Пятница No 30 (2286) WWW.RBC.RU

КУРСЫ ВАЛЮТ  
(ЦБ, 19.02.2016)



\$1= 75,45



€1= 84,05



ЦЕНА НЕФТИ BRENT (BLOOMBERG,  
18.02.2016, 19.00 МСК) \$34,65 ЗА БАРРЕЛЬ



ИНДЕКС РТС (МОСКОВСКАЯ БИРЖА,  
18.02.2016) 752,89 ПУНКТА



МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЕЗЕРВЫ  
РОССИИ (ЦБ, 12.02.2016) \$382,4 МЛРД

**ВЛАСТЬ И БИЗНЕС** Владелец Домодедово не вернулся с допроса

## Задержан по неосторожности

АНАСТАСИЯ МИХАЙЛОВА,  
ИЛЬЯ РОЖДЕСТВЕНСКИЙ,  
ПЕТР МИРОНЕНКО

В четверг на допросе в Следственном комитете был задержан владелец аэропорта Домодедово Дмитрий Каменщик. Его противостояние с силовиками продолжается уже 15 лет.

### ЗАДЕРЖАНИЕ НА ДОПРОСЕ

Дмитрий Каменщик был задержан днем в четверг, когда приехал на допрос в Следственный комитет в Техническом переулке в Москве, сообщил РБК источник в правоохранительных органах. После этого в Басманный суд столицы поступило ходатайство об его аресте, пояснила пресс-секретарь суда Юнона Царева. Суд решит вопрос об избрании меры пресечения днем 19 февраля.

Как рассказал РБК источник в правоохранительных органах, ходатайство об аресте подписано следователем по особо важным делам ГСУ СКР Сергеем Дубинским. Но сам Дубинский отказался отвечать на вопросы РБК.

Накануне задержания Каменщик провел пресс-конференцию, на которой рассказал, что уже неоднократно ходил на допросы и не исключил, что может стать фигурантом уголовного дела.

Окончание на с. 2



Чтобы установить собственника Домодедово и предъявить обвинения Дмитрию Каменщику, следствию понадобилось пять лет

### ГОСКОРПОРАЦИИ

## Шесть вопросов о ВЭБе

ИВАН ТКАЧЕВ,  
ЮЛИЯ ПОЛЯКОВА

Председатель Внешэкономбанка Владимир Дмитриев объявил сотрудникам госкорпорации о предстоящем уходе со своего поста. На этой должности он находится почти 12 лет и оставляет ВЭБ не в лучшем положении — говоря словами президента, госкорпорация превратилась в «помойку для плохих долгов».

В четверг, 18 февраля, глава ВЭБа Владимир Дмитриев объявил на встрече с коллективом о своем предстоящем уходе с поста председателя госкорпорации. Это сообщил РБК источник, близкий к ВЭБу, и подтвердил источник в правительстве. Пресс-служба ВЭБа отказалась от комментариев.

Пресс-секретарь президента РФ Дмитрий Песков воздержался от комментариев в связи с сообщениями о грядущих изменениях в руководстве Внешэкономбанка.

Окончание на с. 4



ПОДПИСКА: (495) 363-11-01



ISSEY MIYAKE  
L'EAU D'ISSEY  
POUR HOMME



Ежедневная деловая газета РБК

Главный редактор:

Максим Павлович Солюс

Заместители главного редактора:

Петр Мироненко, Юлия Ярош

Выпуск: Дмитрий Иванов

Руководитель фотослужбы:

Алексей Зотов

Фоторедактор: Наталья Славгородская

Верстка: Константин Кузниченко

Корректура: Марина Колчак

Инфографика: Олеся Волкова,

Андрей Ситников

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК

Шеф-редактор проектов РБК:

Елизавета Осетинская

Главный редактор rbc.ru

и ИА РосБизнесКонсалтинг:

Роман Баданин

Заместители главного редактора:

Ирина Малкова, Надежда Иваницкая,

Владимир Моторин

Главный редактор журнала РБК:

Валерий Игуменов

Заместители главного редактора:

Анфиса Воронина, Алексей Яблоков

Арт-директор: Ирина Борисова

Руководитель фотослужбы:

Варвара Гладкая

Руководители направлений –

заместители главного редактора

Банки и финансы: Елена Тофанюк

Индустрия и энергоресурсы: Вакансия

Информация: Игорь Терентьев

Политика и общество: Максим Гликин

Спецпроекты: Елена Мязина

Редакторы отделов

Медиа и телеком: Полина Русяева

Международная жизнь:

Александр Артемьев

Мнения: Николай Гришин

Потребительский рынок:

Ксения Шамакина

Свой бизнес: Владислав Серегин

Экономика: Иван Ткачев

Адрес редакции: 117393, г. Москва,

ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1

Телефон редакции: (495) 363-1111, доб. 1177

Факс: (495) 363-1127. E-mail: daily@rbc.ru

Адрес для жалоб: complaint@rbc.ru

Учредитель газеты: ООО «БизнесПресс»

Газета зарегистрирована в Федеральной

службе по надзору в сфере связи,

информационных технологий и массовых

коммуникаций.

Свидетельство о регистрации средства

массовой информации ПИ № ФС77-63851

от 09.12.2015.

Издатель: ООО «БизнесПресс»

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

E-mail: business\_press@rbc.ru

Генеральный директор: Екатерина Сон

Корпоративный коммерческий

директор: Людмила Гурей

Коммерческий директор

издательского дома «РБК»:

Анна Батыгина

Директор по рекламе

товаров группы люкс:

Виктория Ермакова

Директор по рекламе сегмента авто:

Мария Железнова

Директор по маркетингу:

Андрей Сикорский

Директор по распространению:

Анатолий Новгородов

Директор по производству:

Надежда Фомина

Подписка по каталогам:

«Роспечать», «Пресса России»,

подписной индекс: 19781

«Почта России», подписной индекс: 24698

Подписка в редакции:

Телефон: (495) 363-1101

Факс: (495) 363-1159

Этот номер отпечатан

в ОАО «Московская газетная типография»

123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1

Заказ № 0209

Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00

Свободная цена

Перепечатка редакционных материалов

допускается только по согласованию

с редакцией. При цитировании ссылка

на газету РБК обязательна.

© «БизнесПресс», 2016

Владелец Домодедово не вернулся с допроса

# Задержан по неосторожности

➔ Окончание. Начало на с. 1

«У следствия есть соответствующие процессуальные полномочия», — сказал он, подчеркнув, что не скрывается от следователей и живет в Подмосковье.

Представитель СКР Владимир Маркин заявил, что Каменщику уже предъявлены обвинения по ч.3 ст.238 Уголовного кодекса (выполнение работ или оказание услуг, не отвечающих требованиям безопасности, повлекшее по неосторожности смерть двух или более лиц).

По версии обвинения, он и другие фигуранты дела в 2010 году ввели новую систему осмотра пассажиров, которая привела «к увеличению степени уязвимости аэропорта и вследствие этого оказание услуг в области гражданской авиации, не отвечающих требованиям безопасности». В результате в здании аэропорта в январе 2011 года беспрепятственно вошел террорист-смертник Магомед Евлоев и взорвал себя в толпе. Тогда погибли 37 человек, еще 170 были ранены.

По этому делу полторы недели назад были задержаны трое бывших-сотрудников аэропорта Домодедово: бывший директор аэропортового комплекса Вячеслав Некрасов, бывший руководитель российского представительства компании Airport Management Ltd (офшорная компания, владеющая активами Домодедово) Светлана Тришина и бывший гендиректор ЗАО «Домодедово эрпорт авиэйшн секьюрети», отвечавшей за безопасность в аэропорту, Андрей Данилов. 9 февраля Басманный суд столицы поместил их в СИЗО.

## ДЕЛО О ТЕРАКТЕ

Первое уголовное дело о неисполнении требований транспортной безопасности в Домодедово было возбуждено сразу после теракта в январе 2011 года. Подозреваемыми стали как сотрудники аэропорта, так и полицейские, ответственные за контроль у рамок металлоискателей. Однако в апреле 2012 года дело было закрыто: следствие пришло к выводу, что на момент теракта государство не утвердило систему мер безопасности в аэропортах, соответствующие нормативные акты отсутствовали (например, не требовалось полного досмотра входящих в здание терминала).

Летом 2015 года СКР объявил о возбуждении нового уголовного дела в отношении двух бывших и одного действующего топ-менеджера аэропорта. Фигурантами стали Андрей Данилов, ответственный за авиационную безопасность (в 2011 году возглавлял ЗАО «Домодедово эрпорт авиэйшн секьюрети»), управляющий директор аэропортового комплекса Домодедово



Домодедово — единственный частный аэропорт в Москве, и после задержания Дмитрия Каменщика он может сменить владельцев

Вячеслав Некрасов, глава российского представительства зарегистрированной на острове Мэн Airport Management Company Ltd (в 2011 году — управляющая компания всего аэропорта) Светлана Тришина, а также «неустановленные лица из числа фактических владельцев предприятий аэропортового комплекса Домодедово». В июле прошлого года глава СК Александр Бастрыкин заявил, что владельцы Домодедово установлены. «Они пять лет уходили от ответственности, причем не уголовной, а материальной, никуда не скрывались, были в Москве», — добавил Бастрыкин. В феврале 2016 года Некрасов, Данилов и Тришина были арестованы.

Суть обвинения по новому делу сводится к следующему. С 2007 года в Домодедово действовал регламент, предполагающий досмотр на входе с применением рамок и при необходимости ручных металлоискателей. Однако возле рамок скапливались очереди, при растущем пассажиропотоке стала очевидна необходимость дополнительных входов, что требовало финансовых вложений. Но руководство аэропорта вместо этого якобы утвердило в 2010 году новый регламент, уже не требующий тотального контроля. В результате, подчеркивает Маркин, через рамки металлоискателя проходили не более 2% прибывших в аэропорт людей. Как показала проведенная СКР экспертиза, если бы Магомед Евлоев, совершивший этот теракт, прошел через рамки, то металлоискатель обнаружил бы скрытое под одеждой взрывное устройство.

На пресс-конференции накануне задержания Дмитрий Каменщик показал целую презентацию, опровергающую доводы

следствия. Прежде всего он заявил, что регламент 2010 года фактически не отличался от документа 2007 года — ни тот, ни другой не требовали тотального досмотра прибывших в аэропорт.

Согласно предоставленным видеозаписям с камер наблюдения сотрудник авиационной безопасности работал с интроскопом, в то время как сотрудник полиции визуально осматривал входящих. Подозрительным лицам он мог предложить пройти через рамки. Зашедший в здание аэровокзала в районе 16 часов 24 января 2011 года Евлоев не привлек внимание полицейского.

Впоследствии правила безопасности в аэропортах сильно ужесточились. Через два дня после тра-

гедии, 26 января, появился приказ Минтранса, требующий тотального контроля пассажиров, прибывших в аэропорт. «Транспортная безопасность аэропорта соответствует и соответствовала нормам действующего закона», — сказал в среду владелец Домодедово.

## КТО ЗАЩИТИТ КАМЕНЩИКА

С адвокатами Каменщика РБК в четверг вечером связаться не удалось. Адвокат Вячеслава Некрасова Денис Дадонов сказал РБК, что с его доверителем после ареста пока не проводилось никаких следственных действий, в том числе и допросов. Неделю назад, 12 февраля, адвокаты всех трех обвиняемых провели пресс-конфе-

## «Мы это дело доведем до конца»

« В Домодедово разбирались с тем, кто является собственником аэропорта? Всем вроде известно, кто собственник, в то же время начинают проверять, а собственник спрятан за структурой бенефициарных владений. А это крупнейший транспортный узел, где садится огромное количество самолетов, не говоря уже о том, что там происходило»  
Президент Дмитрий Медведев, 21 февраля 2011 года

« Вопрос прозрачности структуры собственности аэропортов <...> является особенно важным. Необходимо, чтобы все участники проектов находились в российской юрисдикции и с известными бенефициара-

ми. Это важно для того, чтобы четко понимать, кто, за чей счет, в каком объеме будет финансировать развитие аэропортовой инфраструктуры и за что отвечает в конечном итоге»  
Президент Владимир Путин, 3 июля 2013 года

« Собственники [аэропорта Домодедово] пять лет уходили от ответственности, причем не уголовной, а материальной. Мы сказали: «Не хотите материально возмещать, будете нести уголовную ответственность как собственники и как менеджеры». Мы это дело доведем до конца»  
Глава СКР Александр Бастрыкин, 24 июля 2015 года

реницию, на которой заявили, что их доверители не признают вину. Они настаивали, что 100% досмотра всех пассажиров никогда не было в аэропорту, а введение новой инструкции было согласовано с органами полиции.

Адвокат Руслан Коблев, который защищал одного из фигурантов дела менеджмента Домодедово и добивался его прекращения, считает, что новые задержания выглядят абсурдными. «Квалификация надуманная, мне кажется, что спустя пять лет вменение владельцу аэропорта такого экзотического состава больше смахивает на вмешательство в бизнес», — считает Коблев. Он добавил, что расследование дела было прекращено, из-за того что адвокатам удалось доказать, что ответственность за террористическую безопасность несут другие структуры, но никак не работники аэропорта и «даже не сотрудники МВД». «На тот момент на законодательном уровне не было никаких нормативов по безопасности на транспортных узлах, не было регламентировано, как она должна осуществляться. А были только декларативные нормы», — поясняет Коблев.

Адвокат Игорь Трунов, представляющий интересы потерпевшей от теракта 2011 года, напротив, назвал задержание Каменщика «нормальной ситуацией», о которой «было известно давно». «Предупреждение о том, что будут жесткие меры в отношении владельцев аэропорта, прозвучало из уст председателя Следственного комитета [Александра Бастрыкина]. Правда, форма подачи была немного неправовая: рассчитайтесь с потерпевшими и уголовно-го преследования в отношении вас не будет. Речь шла об очень небольших деньгах, но владельцы отказались помогать и сказали, что они не при чем», — сказал РБК Трунов.

В ноябре 2015 года глава СКР Александр Бастрыкин заявлял: «Мы им сейчас говорим (собственникам «Домодедово»): не надо, чтобы вы садились в тюрьму, это лишняя нагрузка на бюджет. Заплатите людям деньги, как это принято в США, которые многие восхваляют. Сколько в США стоит жизнь главы семьи, пострадавшего

## Дмитрий Каменщик и Домодедово

### Начало 1990-х

Дмитрий Каменщик пришел в авиационный бизнес в начале 1990-х годов, создав грузовую авиакомпанию «Ист-лайн», которая базировалась в Домодедово и арендовала авиапарк Домодедовского производственного объединения гражданской авиации. К середине 1990-х «Ист-лайн» была крупнейшей российской грузовой авиакомпанией, говорил Каменщик в интервью Forbes осенью 2015 года. Одновременно авиакомпания была крупнейшим клиентом Домодедово.

### 1996 год

В 1996 году правительство приняло постановление о приватизации Домодедово. В 1997 году государство передало здание аэропорта ОАО «Домодедово-2» в обмен на 48,65% акций нового юрлица. Контролирующим (50,66%) ак-

ционером «Домодедово-2» стала структура «Ист-лайн» Hacienda Investments Ltd. После нескольких допэмиссий доля государства была размыта почти до нуля. В 1998 году еще одна структура «Ист-лайн» — ЗАО «Международный аэропорт Домодедово» — взяла у ГУП «Администрация аэропорта Домодедово» в аренду на 75 лет аэродромный комплекс Домодедово, не подлежащий приватизации. Балансовая стоимость переданного имущества составляла 750 млн руб., ставка аренды — 3 млн руб. в год.

### 2000 год

Первые серьезные проблемы с правоохранительными органами у структур Каменщика начались в 2000 году. Тогда по подозрению в контрабанде грузов из Китая ФСБ провела обыски и выемки в офисе авиакомпании

«Ист-лайн», а затем остановила полеты всех самолетов авиакомпании. Впоследствии дело ничем не закончилось, но спустя год, в 2001 году, газета «Коммерсантъ» писала, что «авиакомпания от удара окончательно не оправилась, переместилась по грузопотоку со второго на шестое место и сконцентрировалась на пассажирских перевозках».

### 2003 год

В 2003 году ГУП «Администрация аэропорта Домодедово», а затем Росимущество оспорили в суде заключенный в 1998 году договор аренды аэродромного комплекса ЗАО «Международный аэропорт Домодедово». В феврале 2005 года Федеральный арбитражный суд Московского округа поддержал претензии Росимущества. В 2006 году стороны заключили мировое согла-

шение, по которому стоимость аренды аэродрома вырос более чем в 30 раз, до 92 млн руб.

### 2005 год

В 2005 году Росимущество оспорило передачу пассажирского терминала Домодедово частной «Домодедово-2», хотя старый терминал к тому моменту уже давно был разрушен, а на его месте построен новый. Ведомство добилося успеха в судах первых инстанций, и осенью 2006 года дело дошло до президиума Высшего арбитражного суда, который предложил сторонам договориться о компенсации со стороны «Ист-лайна» и заключить мировое соглашение. Но договориться о сумме компенсации не удалось, и в июне 2007 года ВАС прекратил производство по делу, отменив решения всех нижестоящих судов.

в авиакатастрофе, — \$5 млн» (цитата по «Интерфаксу»).

Бизнес-омбудсмен Борис Титов в четверг не ответил на звонки РБК. Представитель аппарата Титова не стал комментировать вопрос, будет ли бизнес-омбудсмен выступать в защиту задержанного предпринимателя: «Мы пока воздерживаемся от комментариев до решения суда [о мере пресечения]», — сказал он. Глава РСПП Александр Шохин, который после ареста главы совета директоров АФК «Система» Владимира Евтушенкова по поручению бюро правления РСПП лично поручался за него с просьбой изменить меру пресечения, сказал РБК, что в случае с Каменщиком не будет это делать. Само задержание он комментировать не стал, сославшись на то, что дело не связано с экономическими преступлениями, а значит, не относится к «компетенции защиты прав предпринимателей». По той же причине РСПП не будет вмешиваться в это дело и действовать также, как в случае с Евтушенковым, уточнил Шохин. Членом РСПП Дмитрий Каменщик не является.

## ЧТО БУДЕТ С АЭРОПОРТОМ

Вечером в четверг после задержания Каменщика Домодедово распространило заявление, в котором задержание Дмитрия Каменщика названо необоснованным со ссылкой на опубликованную ранее «правовую позицию» аэропорта. При этом в аэропорту подчеркнули, что Домодедово продолжает свою работу в штатном режиме.

Попросивший об анонимности Федеральный чиновник не исключает, что итогом истории может стать смена акционеров Домодедово. Официально Каменщик считается единственным собственником аэропорта: в 2011 году во время подготовки к IPO на Лондонской фондовой бирже (размещение не состоялось) Домодедово объявило, что он единственный бенефициар кипрской DME Ltd, контролирующей большинство операционных компаний аэропорта. В 2013 году Каменщик был назван единственным собственником DME Ltd. в проспекте еврооблигаций аэропорта. Тем не менее на рынке считается, что у Каменщика есть партнер — председатель

наблюдательного совета аэропорта Валерий Коган.

После окончания в 2007 году тяжбы Каменщика с Росимуществом (подробнее см. справку) о возможной смене собственников Домодедово на рынке впервые заговорили в 2010 году, когда государство начало рассматривать идею объединения трех аэропортов Московского авиаузла — государственного Шереметьево, под единым управлением. Идеологом проекта был первый вице-премьер Игорь Шувалов. В 2014 году Каменщик рассказывал в интервью «Ведомостям», что на совещании у Владимира Путина, посвященном единому авиаузлу, получил заверения Владимира Путина в том, что «судьбу частного аэропорта «Домодедово» должны решать его акционеры».

От идеи объединения всех трех аэропортов в результате пришлось отказаться, и государство пошло по другому пути: активы в аэропортах с госдолей были консолидированы, и контрольные пакеты акций Шереметьево и Внуково получили частные инвесторы: в Шереметьево — группа TPS Avia братьев Ротенберг и Александра Пономаренко, а во Внуково — председатель совета директоров аэропорта Виталий Ванцев и отец депутата Госдумы Андрея Скока. Федеральный чиновник в четверг не исключил, что на Домодедово могут претендовать структуры TPS Avia. Но представитель Аркадия Ротенберга вчера сказал РБК, что внимание TPS Avia «сосредоточено на аэропорте Шереметьево». «Он требует существенных инвестиций и управленческих усилий со стороны акционеров. У наших партнеров по TPS Avia также нет интереса к Домодедово», — добавил он.

Топ-менеджер крупной аэропортовой компании добавляет, что покупка Домодедово для TPS Avia сейчас не имеет смысла: перевод контроля над московскими аэропортами частным инвесторам позволил дерегулировать аэропортовые сборы, а в случае объединения Шереметьево и Домодедово под контролем одного собствен-

ника это решение наверняка будет пересмотрено. «Идея создания единого авиаузла в Москве похоронена. Кроме того, сейчас кризис, ни у кого нет денег», — соглашается источник РБК, близкий к владельцам другого аэропортового холдинга.

Заместитель гендиректора ИК «Регион» Анатолий Ходоровский уверен, что арест Каменщика не скажется на бизнесе Домодедово, так как система менеджмента позволяет активу долгое время не зависеть от собственника и «тех неприятных событий, которые произошли». «Финансовые показатели аэропорта не раскрылись, но то, что известно, позволяет сделать вывод, что у Домодедово минимальная долговая нагрузка и самая высокая рентабельность среди аэропортового бизнеса в нашей стране», — говорит эксперт. По данным журнала Forbes, по итогам 2014 года у Домодедово был отрицательный чистый долг — 962 млн руб. Сам Каменщик говорил в интервью этому журналу, что выручка аэропорта в 2014 году составила 41,2 млрд руб, EBITDA — 16,8 млрд руб., а рентабельность по EBITDA — 41%.

По словам Ходоровского, Домодедово реализует все программы развития за счет собственных средств, при этом получает прибыль. «По возможности развития, это, пожалуй, самый перспективный аэропорт в стране: он позволяет делить пассажиропотоки между внутренними и международными линиями, что очень сложно Шереметьево в силу его исторического устройства», — считает эксперт.

По данным Росавиации, в 2015 году Домодедово уступило Шереметьево первое место по пассажиропотоку среди аэропортов России. Услугами аэропорта воспользовались более 30,5 млн человек против 33 млн годом ранее. Шереметьево за прошлый год обслужило почти 31,3 млн человек, а на третьем месте остался аэропорт Внуково с более 15,8 млн пассажиров. ■

При участии Натальи Телегиной, Александры Галактионовой

## «Не считаю, что у меня конфликт с государством»

### ЧТО ГОВОРИЛ ДМИТРИЙ КАМЕНЩИК

«Почему мы считаем нужным не разглашать информацию о конечных собственниках? Во-первых, жизнь корпорации несколько стабильнее в ситуации, когда конечные собственники не раскрыты. Физическое лицо или физические лица могут быть объектами атаки. Рейдерской атаки. Если они неизвестны или неизвестны достоверно, то, следовательно, объект для атаки исчезает»  
**Forbes,**  
20 июля 2011 года

«Первоначально аэропорт обвинили в нарушении нормативного акта, который

появился через несколько месяцев после теракта [2011 года]. Следственному комитету понадобилось провести 196 экспертиз, 35 выемок и десять обысков, опросить 300 свидетелей, чтобы установить этот факт — самого нормативного акта, который мы нарушили, на момент нарушения не существовало»  
**«Ведомости»,**  
20 октября 2014 года

«Генпрокурор дал поручение своему заместителю, и он нас с Валерием Михайловичем [Коганом, председателем наблюдательного совета «Домодедово»] пригласил к себе на беседу. Предложил назвать собственников. Мы отвечали: «Хорошо, мы скажем, но у нас есть просьба:

укажите, пожалуйста, законные основания, на которых мы должны раскрыть структуру собственности?» Он заметил, что закона нет, но имеется поручение президента. Дискуссия не задалась: нам представлялось, что справедливым является подход, основанный на законе, а не на требовании к отделению взятому аэропорту»  
**«Ведомости»,**  
20 октября 2014 года

«Я не считаю, что у меня есть конфликт с государством. И не собираюсь из-за сложившейся ситуации пересматривать планы развития аэропорта. Предложений продать Домодедово мне также не поступало»  
**Пресс-конференция,**  
17 февраля 2016 года

Как Банк развития превратился в черную дыру

# Шесть вопросов о ВЭБе

→ Окончание. Начало на с. 1

«Мы сообщим вам», — сказал Песков журналистам, добавив, что не может дать какие-либо комментарии на данный момент. На вопрос РБК, подписан ли указ об отставке Дмитриева, Песков уточнил: «Сообщим, когда будет».

Ранее РБК писал, что в рамках реформы Внешэкономбанка его нынешний глава Владимир Дмитриев может быть заменен другим менеджером. Источник, близкий к ВЭБу, а также другой собеседник, близкий к госкорпорации, говорили, что в качестве одного из кандидатов на должность главы Внешэкономбанка рассматривался заместитель председателя правления Сбербанка Сергей Горьков. Ему достанется сложное хозяйство.

## Зачем создавался ВЭБ?

Сам Внешэкономбанк отсчитывает свою историю от 1922 года, но в нынешнем виде ВЭБ возник в докризисном 2007-м, когда президент Владимир Путин подписал закон «О банке развития». ВЭБ получил статус госкорпорации — банковской лицензии у него нет. Отечественный «банк развития» ориентировался на модель немецкого KfW — государственного агентства, функционирующего в соответствии с отдельным законом. KfW активно поддерживает немецкий экспорт, а все его обязательства гарантированы правительством Германии. Госкорпорация должна была заниматься развитием инфраструктуры, инноваций, особых экономических зон, поддержкой экспорта российских товаров, поддержкой малого и среднего предпринимательства.



Как говорит источник, Владимира Дмитриева, возглавлявшего банк 12 лет, сняли за то, что он «просто выполнял, что ему скажут, и при этом не

Связь-банк, опорный банк телекоммуникационной отрасли, «заигрался» на РЕПО с ценными бумагами, а также выдал большое количество кредитов сомнитель-

что госкорпорация должна инвестировать в безубыточные проекты, но на деле Внешэкономбанк уже в 2009–2010 годах давал многомиллиардные кредиты на проекты, которые имели мало шансов окупиться. В то

время когда Владимир Путин был премьер-министром и, соответственно, возглавлял наблюдательный совет ВЭБа, банк выдал более \$8 млрд кредитов неназванным российским и украинским инвесторам под по-

купку промышленных активов на Украине, главным образом в Донбассе. Инвесторы эти никогда не назывались, и в отчетности ВЭБа они проходят просто как «третьи стороны», получившие от ВЭБа займы на покупку

**В кризис 2008–2009 годов ВЭБ стал выполнять функции, которые изначально не были прописаны в его концепции: он взял на санацию коммерческие банки «Глобэкс» и Связь-банк, а также проводил интервенции на фондовом рынке**

## Как ВЭБ вместо развития занялся антикризисными поручениями?

В кризис 2008–2009 годов ВЭБ стал выполнять функции, которые изначально не были прописаны в его концепции: он взял на санацию коммерческие банки «Глобэкс» и Связь-банк, а также проводил интервенции на фондовом рынке.

В сентябре 2008 года «Глобэкс» столкнулся с массовым оттоком средств физических и юридических лиц, результатом чего стало приобретение ВЭБом 98,94% акций «Глобэкса» за символические 5 тыс. руб. Одновременно

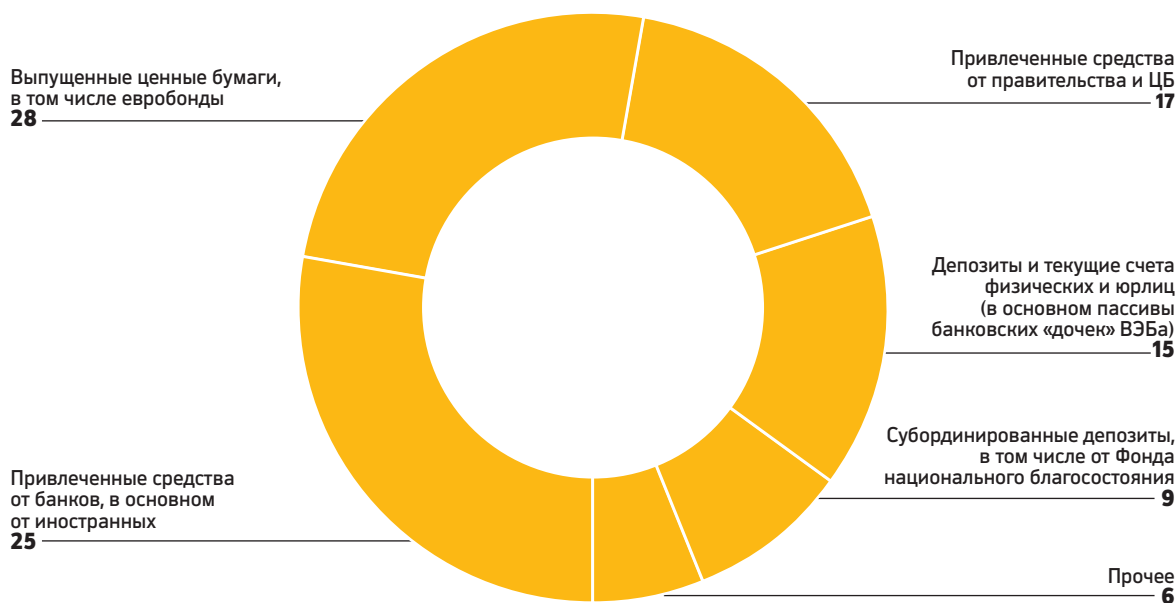
ного качества. В итоге ЦБ предоставил ВЭБу на санацию этих банков 212,6 млрд руб. в 2008 году.

В ходе кризиса 2008–2009 годов ВЭБ также скупал просевшие акции российских компаний за счет депозита Минфина на 175 млрд руб. из средств Фонда национального благосостояния (ФНБ) и потом продал эти бумаги с выгодой около 100 млрд руб.

## Почему ВЭБ вкладывался в заведомо убыточные проекты?

Меморандум о финансовой политике ВЭБа оговаривает,

## Структура привлеченных средств группы ВЭБа (основных), %



Источник: Отчетность ВЭБа по МСФО за третий квартал 2015 года, S&P

## Во что будет вкладываться ВЭБ в 2016 году

Несмотря на финансовые трудности, Внешэкономбанк продолжает поддержку российского экспорта. Так, в 2016 году ВЭБ и его дочерняя организация Росэксимбанк собираются профинансировать экспортные контракты на общую сумму 210 млрд руб. Это следует из версии правительственного антикризисного плана, с которым удалось ознакомиться РБК. Согласно ему, ВЭБ будет финансировать десять экспортных

контрактов на общую сумму 110 млрд руб. В их число войдет поставка 15 тыс. железнодорожных вагонов в Иран, Азербайджан, Казахстан, Египет и на Кубу, а также поставки 12 воздушных судов Sukhoi Superjet 100 в Ирландию, Мексику, Данию. Кроме этого организация займется поставками энергетического оборудования во Вьетнам (проект «ТЭС Лонг Фу 1»). Росэксимбанк собирается профинансировать 158 экспорт-

ных контрактов на 100 млрд руб. В их число войдут поставки автотранспорта во Вьетнам, Индию, Кубу, Белоруссию и Казахстан. Кроме того, он будет поставлять продукцию сельхозмашиностроения, железнодорожные вагоны и машиностроительное оборудование. В число стран, куда будут производиться поставки, вошли Куба, Азербайджан, Туркмения, Узбекистан и другие.

акций и финансирование украинских металлургических предприятий. Известно, что на деньги ВЭБа покупались пакеты акций компаний «Индустриальный союз Донбасса» и «Запорожсталь». Как утверждал журнал Forbes, эти инвестиции делались в политических целях, а фактическим собственником этих предприятий становился сам ВЭБ.

Сейчас украинские вложения ВЭБа практически не работают, эти кредиты не обслуживаются — предприятия в Донбассе разрушены. На конец сентября 2015 года ВЭБ оценивал объем кредитов анонимным инвесторам на приобретение ценных бумаг и финансирование предприятий металлургической отрасли Украины в 561 млрд руб. (\$7,2 млрд по текущему курсу), относил их к категории подверженных риску. Резерв под обесценение этих кредитов составлял почти 170 млрд руб. «Олимпийские» кредиты ВЭБа на общую сумму 240 млрд руб. тоже заранее не выглядели безубыточными. Уже на конец 2014 года «олимпийские» кредиты на 183 млрд руб. были классифицированы ВЭБом как проблемные. Формально они

не просрочены, но лишь благодаря мораторию на обслуживание и погашение этих кредитов, продленному недавно до середины 2017 года. Без этого продления эти кредиты были бы официально неработающими, и по сути речь идет об отложенных убытках, пишет Fitch.

**ВЭБ до введения санкций Евросоюза и США в 2014 году занимал деньги во многом у иностранных инвесторов и банков и накопил к середине 2015 года порядка \$20 млрд внешних долгов. Теперь же из-за санкций ВЭБ не имеет доступа к западным рынкам**

### Где ВЭБ брал деньги?

ВЭБ до введения санкций Евросоюза и США в 2014 году занимал деньги во многом у иностранных инвесторов и банков и накопил к середине 2015 года порядка \$20 млрд внешних долгов. Теперь же из-за санкций ВЭБ не имеет доступа к западным рынкам. При этом только в 2016 году ВЭБ должен погасить около \$3 млрд. Из них, как напомнил аналитик S&P Виктор Никольский, евробонды

на \$516 млн и российские облигации на \$302 млн.

«Самая главная проблема ВЭБа — значительные неработающие активы. Вторая — проблемы с фондированием и ликвидностью из-за того, что госкорпорация находится под санкциями. Третья — сложная

организационная структура», — считает вице-президент, старший аналитик Moody's Александр Проклов.

### Виноват ли Дмитриев в проблемах ВЭБа?

Перемены в ВЭБе назрели давно, и начать решено со смены главы госкорпорации. В четверг, 18 февраля, Владимир Дмитриев объявил на встрече с коллективом о своем предстоящем уходе с поста председателя

госкорпорации, сообщили РБК знающие источники. В качестве его вероятного преемника называется заместитель председателя правления Сбербанка Сергей Горьков — человек из команды Германа Грефа. Ранее источник РБК, близкий к ВЭБу, говорил, что руководство страны намерено поставить во главу госкорпорации опытного менеджера, в идеале самого Грефа: «Если бы возможно было, то Грефа. Поскольку это нереально — то одного из его заместителей, которого Греф выпестовал».

Владимир Дмитриев пришел во Внешэкономбанк СССР (с 2007 года — госкорпорация «Внешэкономбанк») в 1997 году на должность первого зампреда и в 2004 году возглавил организацию. Как объяснил РБК источник, близкий к набсовету ВЭБа, отставка Дмитриева связана с тем, что он «просто выполнял, что ему скажут, и при этом не информировал о рисках», с которыми могут быть связаны те или иные решения правительства, те или иные финансовые операции, осуществляемые через ВЭБ.

### Почему ВЭБ нельзя просто закрыть?

Как одну из возможных реформ правительство обсуждало постепенное закрытие ВЭБа. Смысл — «оставить от госкорпорации юрицию», передав его проекты и долги государству, и создать новый институт развития. «Закрывать ВЭБ — один из обсуждаемых вариантов. Но мы точно знаем, что институт развития нам необходим, мы без него не можем — не исключено, что будет создан новый», — говорил ранее РБК правительственный чиновник. Однако этот вариант нереалистичен из-за \$20 млрд внешнего долга ВЭБа, а также чрезмерно усложненной структуры корпорации. ■

## Долги и убытки Внешэкономбанка

### \$20 млрд

внешних долгов накопил ВЭБ к середине 2015 года

### В \$3 млрд

оценивала замминистра финансов Татьяна Нестеренко объем выплат по внешним долгам ВЭБа в 2016 году

### 73,5 млрд руб.

убытков получил ВЭБ по МСФО за первое полугодие 2015 года

### 250 млрд руб.

чистого убытка получил ВЭБ по итогам 2014 года. Эта цифра была рекордной для банка

### Не менее

### 240 млрд руб.

кредитов выдал ВЭБ на строительство объектов к Олимпиаде в Сочи 2014 года. 183 млрд из них к концу 2014 года банк признал проблемными

### 17,2%

составляла доля проблемных кредитов в кредитном портфеле ВЭБа на конец 2014 года

### В 1,34 трлн руб.

оценивал в декабре 2015 года спасение ВЭБа министр финансов Антон Силуанов

Источники: отчетность ВЭБа, сообщения СМИ, Минфин

**РБК**  
БИЗНЕС-КОНФЕРЕНЦИИ

Москва,  
Marriott Hotel Novy Arbat\*

26 февраля 2016 г.

## Фармацевтический бизнес в России – 2016

### Вопросы для дискуссии:

- ▲ Лекарственное страхование
- ▲ Локализация производства: определение статуса «Локального продукта»
- ▲ Проблема унификации законодательства в рамках ТС и ВТО
- ▲ Регуляторные вопросы в регистрации и клинических исследованиях лекарственных средств в России и ЕАЭС
- ▲ Сделки M&A\*: возможные сценария развития российского рынка
- ▲ Реклама в фармацевтической отрасли: законодательство, проблемы и практические решения
- ▲ Особенности реализации маркетинговой стратегии в фармацевтическом бизнесе

РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТА: Дарья Иванникова – divannikova@rbc.ru  
РЕГИСТРАЦИЯ: Екатерина Абрамова – e.abramova@rbc.ru  
РЕКЛАМА И СПОНСОРСТВО: Валентина Гвоздева – vgvozdeva@rbc.ru

BC.RBC.RU  
+7 (495) 363 0314

Реклама. 18+  
\*Marriott Отель Новый Арбат;  
Эм энд Эй

**БЮДЖЕТ** Нефтегазовые доходы в январе сократились на треть

# Налоги вместо пошлин

СВЕТЛАНА БОЧАРОВА

За первый месяц 2016 года российский бюджет получил почти на 30% меньше нефтегазовых доходов, чем год назад, следует из данных Минфина. Нефть Urals в январе стоила меньше \$30, а бюджету на этот год нужно хотя бы \$40.

## МЕНЬШЕ ОТ ПОШЛИН

Из-за сверхнизких цен на нефть в начале года нефтегазовые доходы российского бюджета в январе сократились почти на треть по сравнению с январем 2015 года, причем экспортные пошлины на углеводороды принесли казне меньше половины (49%) от показателя годичной давности, сообщил Минфин в оперативном отчете об исполнении бюджета (копия есть у РБК).

Нефтегазовые доходы бюджета в январе составили 371,1 млрд руб. — это на 8% больше кассового плана (344,4 млрд руб.), сказано в отчете Минфина, который поступил в Госдуму. В то же время полученная сумма на 29% меньше нефтегазовых поступлений за январь 2015 года, отмечено в отчете. Налоговый маневр (увеличение ставок налога на нефть и газовый конденсат) способствовал значительному увеличению бюджетных доходов от налога на добычу полезных ископаемых (НДПИ) — на 21,5% по сравнению с январем 2015 года. Но увеличенные доходы от НДПИ не смогли компенсировать потери от снижения экспортных цен на нефть марки Urals: доходы от экспортных пошлин на нефть и газ в январе 2016 года составили лишь 49% от поступлений годичной давности.

В январе 2016 года средняя цена Urals составила \$28,8 за баррель — на 38% ниже, чем в январе прошлого года, и на 44% ниже, чем в среднем за весь 2015 год. «Это экстремально низкая величина», — говорил министр экономики Алексей Улюкаев в эфире «Первого канала» 14 февраля. У Минэкономразвития есть стрессовый сценарий со средней ценой Urals в \$25, но Улюкаев все же считает более реалистичной ценой \$40 за баррель в 2016 году. Близкой точки зрения придерживается Минфин, который нацеливается на удержание бюджетного дефицита в пределах 3% ВВП при среднегодовой цене в \$40, говорил ранее в феврале министр финансов Антон Силуанов.

Ставки экспортных пошлин на январь 2016 года рассчитывались в ноябре — декабре, когда цена Urals еще составляла \$36–39/барр., оговаривается Минфин в отчете. И сокращение доходов от экспорта нефти могло оказаться еще большим, если бы не решение сохранить на 2016 год прошлогодние ставки экспортных



Благодаря падению цен бюджет избавляется от нефтегазовой зависимости

пошлин (вместо их планировавшегося снижения), отмечает ведомство. Заморозка экспортных

(на 842 млрд руб.) относительно января 2015 года. Власти сэкономили на госзакупках, следует

**В целом доходы бюджета по сравнению с январем 2015 года сократились на 18% (на 235,9 млрд руб.), хотя бюджет за первый месяц года удалось исполнить с профицитом в 390,2 млрд руб.**

пошлин должна была бы принести казне 200 млрд руб. в этом году, но при ценах на нефть в районе \$30 доход составит лишь 50 млрд руб., сообщало агентство Reuters 10 февраля со ссылкой на неназванных федеральных чиновников.

## БОЛЬШЕ ОТ НАЛОГОВ

В целом доходы бюджета по сравнению с январем 2015 года сократились на 18% (на 235,9 млрд руб.), хотя бюджет за первый месяц года удалось исполнить с профицитом в 390,2 млрд руб. Дело в том, что расходы сократились еще сильнее — на 54%

из данных министерства: закупка товаров, работ и услуг уменьшилась на 676 млрд руб.

Единственный администратор, поступления от которого в бюджет в январе увеличились, — ФНС, собравшая налогов на 35% больше, чем в январе 2015 года. Доходы от Федеральной таможенной службы сократились на 37%, от остальных администраторов — на 61%, подсчитал Минфин. Рост доходов налоговой службы Минфин объясняет увеличением поступлений от НДС, НДПИ и табачных акцизов, а резкое сокращение доходов остальных администраторов связывает с невозвратом остатков субсидий и межбюджет-

ных трансфертов регионами (сумму невозврата Минфин оценил в 110 млрд руб.).

Экспортных пошлин действительно пришло в бюджет мало, так будет и дальше, но пугаться этого не следует, говорит аналитик Экономической экспертной группы (ЭЭГ) Александра Суслина. Сокращение доходов от пошлин объясняется не только низкой ценой на нефть, но и тем, что основная нагрузка на нефтяную отрасль переложена на НДПИ, отмечает она. С 2016 года в рамках налогового маневра власти должны были повысить НДПИ, а экспортные пошлины снизить, напоминает Суслина. Но пошлины не снизили, а НДПИ все равно повысили.

Повышения цены нефти до приемлемого уровня в 2016 году эксперты ЭЭГ не ожидают. «Ожидаем, что она будет порядка \$35–37/барр. в среднем за год», — говорит Суслина. В этих условиях властям придется в самом скором времени «предпринимать попытки наполнить бюджет чем-то еще», полагает она. По мнению Суслиной, наполнения бюджета власти будут добиваться в основном за счет сокра-

щения расходов и привлечения заемных средств.

Заморозка экспортных пошлин при нынешних ценах «к большим результатам не привела», говорил ранее журналистам замминистра финансов Илья Трунин. Минфин предложит меры для компенсации недополученных от нефтяников доходов, сказал он. По мнению замминистра, «нужно определить допустимый уровень налоговой нагрузки при любом возможном уровне цен» на нефть. «Потому что ставки и шкалы ставок установлены таким образом, что при цене в \$100 мы в виде налогов и пошлин изымаем в бюджет около 80% выручки, а при цене в \$30 — гораздо меньше, чуть ли не в два раза меньше, — говорил Трунин. — Если мы считаем это справедливым, тогда ничего трогать не надо. А если мы не считаем это справедливым или мы считаем справедливым увеличить нагрузку на нефтяную отрасль, а на прочие отрасли — не повышать или снижать, то надо принимать другие решения». Но какой выбор будет в итоге сделан властями, Трунин не знает. ■

**УКРАИНА** Президент и премьер теряют союзников в Верховной раде

# В Киеве распустилась коалиция

МАРИЯ БОНДАРЕНКО,  
ПОЛИНА ХИМШИАШВИЛИ

**Фракция «Самопомощь» заявила о выходе из коалиции в Верховной раде. Она стала третьей партией, покинувшей коалицию, после Радикальной партии Олега Ляшко и «Батькивщины» Юлии Тимошенко. Таким образом, коалиция распалась.**

## МЕСЯЦ НА ПОИСК СОЮЗНИКОВ

На Украине распалась коалиция в Верховной раде. Это произошло после выхода из нее партии «Самопомощь». О своем решении покинуть ряды коалиции партия сообщила в своем официальном заявлении.

«Признать невозможным дальнейшее пребывание объединения «Самопомощь» в союзе с политическими силами, которые стали участниками олигархического переворота в парламенте, и прекратить участие в парламентской коалиции», — говорится в заявлении партии, опубликованном на ее сайте.

Две фракции, которые пока остаются в парламентском большинстве, — «Блок Петра Порошенко» (БПП) и «Народный фронт» премьер Арсения Яценюка — насчитывают 217 депутатов при минимуме 226, напо-

минает 126. Таким образом, коалиция «Европейская Украина», которая была сформирована в конце 2014 года, юридически прекратила существование, пишет издание.

Теперь есть месяц, чтобы сформировать новое большинство, и если этого не будет сделано, Порошенко получит право распустить парламент.

Накануне, 17 февраля, о выходе из коалиции фракции «Батькивщина» заявила Юлия Тимошенко.

Тимошенко объяснила решение тем, что Верховная рада не смогла набрать необходимое число голосов, чтобы отправить в отставку правительство Яценюка. Во вторник за отставку кабинета проголосовали 194 депутата при 226 необходимых.

## ВЫБОРЫ ВЛАСТИ НЕВЫГОДНЫ

Президент Украины выступает против проведения досрочных выборов парламента. Порошенко предлагал «перезагрузить правительство», и его заявление трактовалось как предложение Яценюку уйти в отставку. Премьер накануне заявил, что «перезагрузка» требует всей коалиции, а не только его кабинета. В четверг, комментируя решение «Самопомощи» покинуть парламентское большинство, Яценюк

предложил «забыть о прошлых обидах» и «идти вперед».

«Моя рука протянута президенту Порошенко и его фракции. Не только моя, но и всей фракции «Народный фронт», которая является вместе с президентской фракцией основой коалиции и основой изменений в коалиции», — заявил Яценюк (цитата по телеканалу «112 Украина»).

**Теперь есть месяц, чтобы сформировать новое большинство, и если этого не будет сделано, Порошенко получит право распустить парламент**

Яценюк пообещал провести в четверг переговоры как с партией Порошенко, так и с Радикальной партией Олега Ляшко, которая вышла из коалиции еще в сентябре 2015 года. «Я проведу сегодня консультации с Радикальной партией, еще раз поговорю с президентом, с руководителем его фракции. Надо убрать эмоции, они ни к чему, и двигаться дальше вперед», — приводит слова Яценюка 112.ua.

Президент Порошенко и премьер Яценюк сейчас категорически не заинтересованы в проведении досрочных выборов, поэтому будут предпринимать

попытку вернуть в коалицию фракцию Радикальной партии Олега Ляшко, говорит украинский политолог Вадим Карасев. Если выборы проводить сейчас, то их бенефициарами будут «Батькивщина», «Самопомощь» и «Оппозиционный блок», говорит он. К осени же, когда будет процедурная возможность отправить правительство в от-

ставку голосованием в парламенте, пристрастия избирателей могут поменяться за счет успешных действий правительства, к тому же к осени можно раскрутить проекты, которые отнимут голоса у нынешних фаворитов, — например, партию, которую собираются создавать сторонники Саакашвили, говорит Карасев.

Для того чтобы не допустить выборы сейчас, президентские и премьерские силы будут пытаться вернуть в коалицию Ляшко, тем более что процедурно оформить это не так уж сложно: когда фракция Ляшко выходила из коалиции в сентябре, ее депу-

таты не писали соответствующие заявления, указывает Карасев.

Формально коалиция в парламенте все последнее время существовала только на бумаге, пишет украинский журнал «Фокус»: «Батькивщина» и «Самопомощь» часто не голосовали за правительственные законы, их удавалось провести за счет голосов «Оппозиционного блока», Радикальной партии, групп «Партия «Возрождение» и «Воля народа», внефракционных депутатов. По данным опроса, проведенного в январе 2016 года социологической группой «Рейтинг», если бы выборы прошли в январе, в парламент прошел бы «Блок Петра Порошенко» — он получил бы 10% голосов (если считать от всех граждан) и 16,8% тех, кто определился с выбором.

Кроме БПП, в парламент прошли бы «Оппозиционный блок» (13,8%), «Самопомощь» (13,5%), «Батькивщина» (12,9%), «Свобода» (8,3%), Радикальная партия (6,5%) и УКРОП (5,2%), пишет «Лига. Новости».

Если сравнивать с предыдущими опросами «Рейтинга», то популярность БПП снижается, так, в октябре прошлого года за него были готовы голосовать 20%. Также немного снизился рейтинг «Батькивщины» — с 15% в октябре до 13% в январе. Растет популярность «Самопомощи»: в октябре было 10%, а сейчас — 13,5%. ■

**ПРОДУКТЫ** Евразийская комиссия одобрила отмену пошлин на сухофрукты

## ЕЭС, изюм и капуста

ЕКАТЕРИНА БУРЛАКОВА

**Комитет Евразийской экономической комиссии в четверг одобрил снижение или отмену импортных пошлин на ряд продуктов: финики, фисташки, цветную и брюссельскую капусту и брокколи — чтобы снизить внутренние цены на них.**

### ДОРОГОЙ ИМПОРТ

О том, что правительство России рассматривает вопрос о снижении импортных пошлин на ряд продуктов, стало известно в понедельник, 15 февраля. Правительство России предложило Евразийской экономической комиссии (ЕЭК) на постоянной основе снизить импортные пошлины на финики с 5% от стоимости ввозимого товара до 0% и на фисташки также с 5 до 0%. Кроме того, сроком на три года предложено было снизить пошлины на четыре вида товаров: пошлины на сушеный виноград было предложено снизить с 5 до 0%, на цветную капусту — с 11 до 5%, на брюссельскую капусту — с 13 до 5% и на брокколи — с 11 до

5%. Об этом РБК рассказали два источника в финансово-экономическом блоке правительства. Представитель ЕЭК подтвердил эту информацию и уточнил, что в четверг, 18 февраля, консультативный комитет ЕЭК по торговле одобрил эти предложения. Однако окончательное решение должна принять коллегия ЕЭК, дата заседания которой пока не назначена, добавил он.

О необходимости снижения импортных пошлин на ряд овощей и фруктов еще в феврале 2015 года говорил глава Федеральной антимонопольной службы Игорь Артемьев. Он объяснял этот шаг тем, что в России цены на некоторые сельскохозяйственные продукты, прежде всего на овощи, стремительно растут.

Основная цель снижения и отмены пошлин — сделать доступнее товары для конечного потребителя и для производителей, использующих эти продукты в переработке, подтверждает представитель ЕЭК. Фисташки и финики в странах ЕАЭС не растут, а выращиваемые объемы брокколи, брюссельской и цветной капусты, винограда недостаточны, поэтому эти орехи, овощи

и фрукты страны союза преимущественно импортируют, говорит он. «Мы не выращиваем финики и очень мало сухофруктов производим, тем не менее это тоже является частью рациона россиянина. Мы не возражаем против того, чтобы дешевле доставлялись эти товары нашим гражданам и для перерабатывающей промышленности, прежде всего кондитерской. Это послужит серьезной поддержкой для иранских предпринимателей, с которыми мы сегодня находимся в союзнических отношениях и которые должны заменить, в частности, Турцию в части поставок тех видов продовольствия, того узкого списка, который мы не производим у себя в стране», — комментировал инициативу правительства в эфире «Коммерсантъ FM» в понедельник зампреда комитета Госдумы по аграрным вопросам Айрат Хайруллин.

### ДОРОГАЯ РОЗНИЦА

Орехи и сухофрукты стали одними из лидеров подорожания за последние два года. Как писал РБК, цена килограмма орехов

за это время выросла более чем вдвое — до 586,5 руб. Сухофрукты также подорожали вдвое: средняя цена килограмма сухофруктов в декабре 2015 года достигла 333,6 руб., что на 101% больше, чем в 2013 году, и на 63% больше, чем в 2014 году.

В частности, из-за роста цены потребление сухофруктов в России снижается. Так, в 2015 году, по данным, предоставленным РБК исследовательской компанией «Ромир», средний чек на сухофрукты по сравнению с 2014 годом вырос на 21%, а частота покупок сухофруктов снизилась на 3%.

Снижение импортных пошлин может также сократить стоимость кондитерских изделий, комментировала тему «Коммерсантъ FM» гендиректор компании «Домашние тортики» Карина Загоскина. «Грецкие орехи в том году я еще покупала за 450 руб. за 1 кг, сейчас — 1200, про фисташки я вообще молчу — это 3–5 тыс. в зависимости от страны-производителя. Сухофрукты точно так же, чернослив, изюм, курага на 60% подорожали. Чем ниже будет цена, тем сильнее это отразится на конечных покупателях», — поясняла она.

### Какие поставки падали

Поставки ряда продуктов из списка, который обсуждает ЕЭК, в 2015 году уже сокращались. Так, по данным Центра международной торговли Москвы, больше всего из этого списка снизился импорт брюссельской капусты — на 87,3%, что на \$51,8 тыс., в 2015 году, в сравнении с 2014-м. Фиников импортировано на сумму \$19 млн, что на 26,3% ниже, чем годом ранее. Сушеного винограда импортировано на сумму \$31,9 млн, что на 34,4% ниже, чем в 2014 году, а в категории, где учитываются цветная капуста и брокколи, импорт снизился на 65,7%, до \$10 млн.

Пресс-служба Минсельхоза в течение четырех дней не прокомментировала РБК предлагаемые снижения и отмены пошлин. ■

При участии Петра Нетребы

ГОСЗАКУПКИ «Яблоко» обнаружило сговор на рынке детского питания в Москве

# Остановите «Конкорд»

ЕЛИЗАВЕТА АНТОНОВА

**«Яблоко» подозревает, что был сговор поставщиков на рынке школьного питания в Москве: четверть из более чем 40 закупок на организацию питания приходится на компании, связанные с ресторатором Евгением Пригожиным.**

## СВИДЕТЕЛЬСТВО СГОВОРА

Практически все контракты на организацию питания для московских детсадов, школ и колледжей за последние полгода разыгрывались только с двумя участниками и минимальным снижением цены, утверждает антикоррупционный центр «Яблока». А четверть контрактов получила компания петербургского ресторатора Евгения Пригожина, знакомого с высшими российскими чиновниками, указано в докладе партии «Кто зарабатывает на социальном питании для московских детей». Текст доклада есть в распоряжении РБК.

С сентября 2015 года Москва разыграла 43 контракта на право обеспечивать социальное питание детей в детских садах, школах и колледжах Москвы (до октября 2015 года заказчиком было ГКУ Москвы «Дирекция по эксплуатации, движению и учету основных фондов департамента образования города Москвы», с октября — сами учебные учреждения). Общая сумма этих контрактов — около 30,5 млрд руб., срок действия части из них — до конца июня 2017 года.

Больше всего контрактов — 11 штук — выиграло ООО «Комбинат питания «Конкорд», указывают авторы доклада из «Яблока». Гендиректор этой компании — петербургский ресторатор Евгений Пригожин, а сама она принадлежит наполовину ООО «Конкорд менеджмент и консалтинг» (владелец — Виолетта Пригожина), наполовину — ООО «Конкорд М», пояснил РБК автор доклада Алексей Карнаухова.

На втором месте по числу выигранных контрактов — ООО «Школьник-ЮЗ» (десять контрактов). Восемь контрактов получило ЗАО «Комбинат дошкольного питания», шесть — ООО «Московский школьник» и еще четыре — ООО «Вито-1», подсчитали авторы доклада. Связь этих компаний на уровне собственности с Пригожиным в «Яблоке», по словам Карнаухова, не нашли.

Все компании-победители входят в саморегулируемую организацию (СРО) «Ассоциация предприятий социального питания в сфере образования и здравоохранения», указывают юристы «Яблока». Гендиректор этой ассоциации Дмитрий Тихонов одновременно работает заместителем гендиректора ООО «Комбинат питания «Конкорд», указано в документе.



Член политкомитета «Яблока» Сергей Митрохин намерен обратиться в ФАС с просьбой провести проверку на рынке социального питания в Москве

Юристы «Яблока» утверждают, что в конкурсах, которые они рассмотрели, есть похожие детали: «во всех рассмотренных конкурсах было по два участника, из которых некоторые фирмы практически всегда проигрывали», а «по ряду закупок участники независимо друг от друга предлагают цену за единицу услуги, идентичную до сотых долей». При этом если «в такой закупке участвует компания «Конкорд», она предлагает одинаковый процент снижения начальной цены (1,8%) и всегда

**Больше всего контрактов — 11 штук — выиграло ООО «Комбинат питания «Конкорд», указывают авторы доклада из «Яблока». Гендиректор этой компании — петербургский ресторатор Евгений Пригожин**

побеждает», утверждают юристы. Лидерами по числу проигравшей они называют две компании, преобразованные из бывших ГУПов и на 100% принадлежащие городу. «Все это, по мнению сотрудников антикоррупционного центра «Яблока», — прямое свидетельство картельного сговора», — пишут авторы доклада.

По итогам исследования член политкомитета «Яблока» Сергей Митрохин в ближайшие дни направит обращение в ФАС с просьбой провести проверку на рынке социального питания в Москве, говорит пресс-секретарь партии Мария Елифанова. Также яблочники потребуют от столичного департамента образования расторгнуть контракты, заключенные, на их

взгляд, с нарушением конкуренции, и внести изменения в документацию для проведения прозрачных закупок.

По мнению старшего научного сотрудника РАНХиГС Вадима Новикова, перспектив добиться какой-то реакции от ФАС у «Яблока» мало, если они будут опираться только на представленные доказательства. «Сам факт участия компаний в СРО не доказывает факт участия этих компаний в картельном сговоре», — замечает он.

Ответа на запрос, отправленный РБК в час дня в департамент образования Москвы, пока не поступило. ФАС пока тоже не предоставила ответов на вопросы. В московском отделе рекламы и PR «Конкорд» отказались от комментариев, перенаправив корреспондента в главный офис компании в Петербурге. В центральном офисе отказались комментировать эту информацию. «Вы позвонили в офис в Петербурге, я не могу вам дать комментарий по тому, что происходит в Москве», — сказала собеседница РБК. Пригожин в четверг не отвечал на звонки.

Гендиректор Комбината дошкольного питания Павел Панфилов отказался от комментариев. «Нет у меня времени с вами

общаться, общайтесь с партией «Яблоко», — сказал он, выслушав вопросы. «Школьник-ЮЗ» пока не ответил на запрос. По телефону, указанным на сайте компании ООО «Вито-1», не ответили на звонки РБК.

## ДАВНИЙ ЗНАКОМЫЙ

Евгений Пригожин — давний знакомый многих высших российских чиновников и лично Владимира Путина. Входящая в ресторанный империю Пригожина компания «Конкорд-кейтеринг» с 1996 года, по собственным данным, провела больше 15 тыс. мероприятий и обслужила больше 1,5 млн гостей. Именно кейтерингом Пригожина пользуются, например, организаторы мероприятий на Давосском и Санкт-Петербургском экономических форумах, «Форума Россия» Сбербанка.

Новым для себя бизнесом — школьным питанием — «Конкорд» занялся в 2010 году. Вложив, как рассказывал Пригожин «Ведомостям», примерно €40 млн, группа построила комбинат питания в поселке Янино под Санкт-Петербургом. На открытие этой фабрики приезжал Владимир Путин (тогда он был премьер-министром). В 2011 году группа построила второй комбинат — в селе Кленово Подольского района Подмосковья. Инвестиции в него составили 1,6 млрд руб. (аналогично петербургскому проекту по тогдашнему курсу), мощность же была выше — 150 т готовой еды в сутки. Большую часть инвестиций в эти проекты обеспечивал ВЭБ, писали «Ведомости»: банк выделил

«Конкорду» девятилетние кредиты на 3,53 млрд руб. на строительство трех комбинатов — в Ленинградской и Московской областях и в Краснодарском крае.

Главным «поваром» московских школ ООО «Комбинат питания «Конкорд» стало в 2012 году: сумма его контрактов с ГКУ «Дирекция департамента образования Москвы» на питание московских детей в 2013–2015 годах составляла больше 10,6 млрд руб., подсчитывал ранее РБК на основе данных СПАРК.

В том же году подконтрольные Пригожину структуры стали получать и другие заметные государственные и околосударственные контракты на питание. Так, ООО «Конкорд М» превратилось в одного из основных поставщиков питания для Управления делами президента России: 22 контракта на сумму около 128 млн руб. за 2012–2015 годы. А в конце 2012 года с дочерними структурами «Конкорда» двухлетние контракты на 92 млрд руб. на обеспечение питанием российской армии заключил «Военторг», указывал Forbes.

С 2011 года готовое питание промышленного производства компании «Конкорд» постепенно внедрялось в школах Петербурга и Москвы, тогда же потребители стали предъявлять претензии по поводу низкого качества питания, напоминают авторы доклада из «Яблока». А с 2015 года детские учреждения перешли на пятиразовую схему с облегченными полдниками, но закупочная цена питания не снизилась по сравнению с прошлыми годами, пишут авторы доклада.

В конце января более 27 тыс. человек подписали на портале change.org петицию с требованием пересмотреть режим питания в детских садах. По их мнению, дети недоедают из-за новой, пятиразовой схемы питания, которая начала действовать в детсадах с января 2016 года и которая помогает экономить столичным властям. Экономика достигается за счет легкого полдника и ужина, на который почти никто не остается.

Заявление составлено на имя президента Владимира Путина, главы столичного департамента здравоохранения Алексея Хрипуна и руководителя департамента образования Москвы Исаака Калины. Аналогичное обращение адресовано в Государственную санитарно-эпидемиологическую службу. Ответа на петицию от властей пока не прозвучало.

«После сна (в 16 часов) дети получали полноценный полдник, состоящий из круп, овощей, мяса, хлебобулочных изделий, напитков (30% калорий от общей суммы всех приемов пищи). В новой же схеме полдник максимально «облегчен» и состоит из 20 г печенья или 50 г булочки, реже 50 г запеканки и напитка, что составляет меньше 10% от общей суммы калорийности всех приемов пищи», — отмечается в петиции. ▣



## МНЕНИЕ



ФОТО: из личного архива

АЛЕКСЕЙ ГИДИРИМ,  
сооснователь онлайн-сервиса бытовых услуг YouDo.comКризис создал благоприятную  
среду развития для рынка  
онлайн-сервисов услуг

## Как работа по найму становится не нужна

**Очередная промышленная революция и экономический кризис меняют рынок труда по всему миру: компании все чаще отдают предпочтение фрилансерам, а люди — самозанятости.**

Мировая экономика претерпевает значительные изменения, и рынок труда не исключение. В условиях затянувшегося кризиса многие компании переводят свою деятельность в интернет, внимательно начинают относиться к затратам на персонал, переводя часть коллектива на аутсорсинг. В то же время растет реальная безработица. А те, у кого работа есть, все чаще рассматривают свободное время как источник дополнительного заработка. Кризис создал благоприятную среду развития для рынка онлайн-сервисов услуг. Например, на сайте YouDo.com за 2015 год число исполнителей выросло в три раза, а количество заданий — в 3,5 раза.

## БИТВА ЗА УСЛУГИ

Активная борьба за звание Uber в сфере сервисов услуг привлекла не только огромное количество стартапов по всему миру, но и таких гигантов индустрии, как Google и Amazon.

В 2015 году был запущен Amazon Home Services, позволяющий заказчикам вызывать сантехника, электрика, компьютерного мастера, садовника, тренера по йоге и получать еще более 900 типов различных услуг, доступных в 15 городах США. Через Google Ventures были инвестированы средства в сервис по заказу бытовых услуг Thumbtack (оценка которого на последнем инвестиционном раунде составила \$1,25 млрд). Кроме того, были введены новые рекламные инструменты, Home Service Ads, которые дают пользователям возможность прямо в поисковой строке Google размещать заявку на услугу и сразу же выбрать подходящего исполнителя.

Ключевую роль в сформировавшейся модели потребления услуг, получившей название on-demand economy, играют самозанятые граждане. Постоянная работа за зарплату рискует стать анахронизмом. Многие специалисты предпочитают работать на себя, сотрудничая сразу с несколькими компаниями и клиентами. Этот виток развития культуры труда характеризуется

активным использованием онлайн-платформ, позволяющих быстро выбрать адекватного исполнителя, основываясь на его рейтинге и условиях, на которых он готов выполнить поставленную перед собой задачу.

Исследование The 1099 Economy Workforce Report, например, показало, что в США уже более 34% работоспособных американцев подрабатывают на фрилансе, а к 2020 году этот показатель должен увеличиться до 45%. Объем рынка бытовых услуг здесь оценивается от \$400 млрд до 800 млрд — это порядка 10% от общемирового рынка услуг (по оценке сервиса Angie's List).

Если говорить о российском рынке, здесь наблюдаются такие же тенденции. Например, компания Avito вынесла в отдельную вертикаль раздел «Услуги», который уступает по выручке только «Недвижимости» и «Авто». А вот разработка «Яндекса», проект «Яндекс.Мастер», напротив, был очень быстро закрыт, не сумев привлечь достаточно заказчиков. Войти на этот рынок уже не так-то просто.

ОБРАЗ РОССИЙСКОГО  
ФРИЛАНСЕРА

В российском обществе бытует стереотип, что фрилансеры — это студенты или безработные, готовые браться за любой заказ. Мы исследуем портрет пользователя YouDo.com каждый год и видим, что это совсем не так. Средний возраст исполнителя в 2013 году был 18–25 лет (45,5%), однако к 2015 году 45,3% исполнителей были уже в возрасте от 25 до 34 лет. Рынок бытового фриланса «взрослеет» и отходит от стереотипа студенческой подработки. Тенденцию к «взрослению» исполнителей можно проследить и на уровне их образования: если в 2013 году людей с высшим образованием было зарегистрировано на сервисе всего 24%, то в 2015-м этот показатель увеличился до 50,1%. Число исполнителей-мужчин также выросло с 68,5 до 79,9%.

Сегодня исполнитель YouDo.com тратит на удаленную работу в среднем 25 часов в месяц, хотя два года назад среднее время, выделенное на самозанятость, составляло 28 часов. Этот факт говорит о том, что на сегодняшний день у большинства исполнителей уже есть постоянное место работы (44,1% фрилансеров на YouDo.com имеют одно место работы или не-

сколько, а более половины всех респондентов относят себя к трудоустроенным специалистам или владельцам бизнеса).

Всего на YouDo.com сейчас зарегистрировано около 70 тыс. исполнителей, которые обрабатывают более 2,5 тыс. заказов в день. Самые популярные категории — «курьерские услуги» (на нее подписаны 25 тыс. исполнителей и приходится 40% всех заданий), «бытовой ремонт» (25%) и «клининг» (10%).

Большие перспективы у направления грузоперевозок. На нашем сервисе данная вертикаль составляет более 15% ежедневных заказов. Средний чек на услуги грузоперевозки по городу составляет 3 тыс. руб., а междугородные перевозки в среднем стоят 15 тыс. руб. Причем YouDo.com пока не работает глобально по всей России, большинство заказов сосредоточено в Москве и Санкт-Петербурге.

**«Есть множество примеров того, как люди, занятые на престижных должностях и имеющие огромный опыт и знания, отдавали предпочтение фрилансу. Один из исполнителей на YouDo.com имеет степень MBA, занимает руководящую позицию, но все свободное время отдает подработке, занимается исключительно ручным трудом»**

Такие категории, как «красота и здоровье», не пользуются большой популярностью, и конкуренция среди исполнителей здесь намного ниже. Среднестатистическому человеку гораздо проще пойти до салона и сделать стрижку с укладкой там, чем вызывать мастера на дом. В данном сегменте гораздо важнее рекомендации и личный опыт знакомых и друзей, которые советуют конкретных мастеров в конкретных салонах. Возможно, со временем и эта категория станет такой же популярной, как курьерские услуги и грузоперевозки.

## ОТ ФРИЛАНСА К БИЗНЕСУ

Очевидный тренд — усложнение заданий и рост среднего чека с 1,5 тыс. руб. в 2013 году до 2,5 тыс. руб. в 2015-м. Доверие пользователей к фрилансерам растет, и можно найти задания на крупные суммы. Нас уже не удивляет появление среди заказов запросов на выполнение услуг по комплексному ремонту квартиры, составлению дизайнерского плана или

непосредственному оформлению интерьера, стоимость которых превышает 100 тыс. руб.

Так, платформы, ориентированные изначально на поиск помощников в решении мелких бытовых задач и единоразовых поручений, сегодня начинают объединять профессионалов из самых разных областей: архитектура, дизайн, маркетинг, психология, а также инженерное дело, научная и врачебная сфера.

Особенно можно отметить увеличивающееся число исполнителей, специализирующихся в инженерном деле. Они выполняют различные задачи по проектированию параллельно с основной работой, а многие увольняются (или теряют работу) и переходят на свободную форму, трудятся сразу в нескольких компаниях, свободно распределяя свое время и при этом нанимая подрядчиков, таких же фрилансеров, для выполнения ряда задач.

Конечно, конкуренция среди исполнителей повышается: некоторые начинают активно демпинговать, а новички порой и вовсе не берут денег за первые задания лишь для того, чтобы заработать хороший рейтинг и получить высокие оценки от заказчиков, которые помогут им быстрее завоевать доверие новых клиентов. Однако топовые исполнители, например в категории «уборка и помощь по хозяйству», которые выполняют одно-два задания по уборке в день, в среднем зарабатывают 70–100 тыс. руб. в месяц.

Конкуренция побуждает исполнителей находить себя в новых областях и заниматься самообразованием. Можно привести следующий пример: исполнитель занимался бытовым ремонтом, монтажными работами, но его стали «выжимать» с рынка новички с более низкими запросами на стоимость своих услуг. Он понял: для того чтобы быть востребованным, надо расширить свои возможности в смежных обла-

стях. Прошел курсы по проектированию и дизайну и уже может предоставить комплексную услугу от проектирования до монтажа, привлекать подрядчиков и превратить ремесло в бизнес.

Кроме того, у нас есть множество примеров того, как люди, занятые на престижных должностях и имеющие огромный опыт и знания, отдавали предпочтение фрилансу. Один из исполнителей на YouDo.com имеет степень MBA, занимает руководящую позицию, но все свободное время отдает подработке, занимается исключительно ручным трудом — бытовой ремонт, помощь по хозяйству и ремонт бытовой техники. Очевидно, ключевой его мотив не деньги, а желание помочь другим людям.

Некоторые переходят на удаленную работу из-за стечения обстоятельств: в прошлом пилот «Трансаэро» занимается мелким бытовым ремонтом и находится на лидирующей позиции в категории «мастер на час», а топовый исполнитель категории «уборка и помощь по хозяйству» еще летом занимал должность директора по продажам в одной из клининговых компаний.

Кризис кризисом, но технический прогресс и роботизация производств в скором времени приведут к тому, что низкоквалифицированной работы станет все меньше. Однако никакие роботы в ближайшем будущем не смогут сделать ремонт в квартире или починить мебель. Онлайн-биржи бытовых услуг вполне могут обеспечить «синих воротничков» (да и «белых» иногда) работой. Главное условие — быть готовым к переменам.

Новые модели трудового поведения позволяют получить более универсальных специалистов, постоянно развивающихся в различных областях. Ведущие HR-консультанты мира, такие как Линда Граттон, предсказывают будущему специалисту успех только в случае постоянного повышения квалификации и расширения областей знаний и умений. Уже в ближайшие годы многие направления бизнеса полностью перейдут на фриланс и использование сервисов онлайн-услуг. По мнению исследователей, этот тренд должен привести к снижению издержек и экономическому росту.

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

КРУПНЕЙШИЕ ПОЛУЧАТЕЛИ  
СРЕДСТВ ФНБ



Больше всего денег из ФНБ на один проект получит «Запсибнефтехим» «Сибур» — 157,5 млрд руб. Предполагается, что «Запсибнефтехим» станет крупнейшим современным нефтехимическим комплексом в России. Как писало Reuters, возможно, «Сибур» смог привлечь дешевый кредит благодаря одному из совладельцев — Кириллу Шамалову (на фото), которого называют зятем Владимира Путина

Больше всего одобренных заявок на получение средств из ФНБ у РЖД — пять — на сумму 250 млрд руб. Договоривался о финансировании Владимир Якунин (справа), а завершать проекты будет новый глава монополии Олег Белозеров (слева)

Минэкономразвития сократило кураторов ФНБ

# Заначка от своих

СЕРГЕЙ ТИТОВ

**Как стало известно РБК, Минэкономразвития упразднило отдел, который отбирал претендентов на средства из ФНБ. Сейчас резервы нужнее властям для спасения бюджета.**

**ОКНО ЗАКРЫТО**

В структуре Минэкономразвития был расформирован отдел инвестиционных проектов, рассказал РБК федеральный чиновник и подтвердили еще двое его коллег. По словам одного из них, соответствующий приказ в среду подписал министр экономического развития Алексей Улюкаев (днем ранее он упразднил департамент стратегического развития).

Отдел отвечал за оценку претендентов на средства Фонда национального благосостояния (ФНБ), а также разрабатывал порядок отбора таких проектов и вел их реестр. Весь функционал отдела будет сохранен, заверяет чиновник Минэкономразвития: полномочия перейдут в отдел институтов развития, который будет переименован в «от-

дел институтов развития и оценки инвестиционных проектов».

Представитель Минэкономразвития ответила на вопрос об упразднении подразделения цитатой Улюкаева с недавней коллегии Минэкономразвития: «Что греха таить — государственный аппарат очень большой, ситуация бюджетная очень сложная и нам, конечно, (...) надо начинать с себя».

Кто будет заниматься оценкой — отдел или подразделение внутри департамента — «вопрос больше технический», рассуждает топ-менеджер госкомпании, получающей поддержку из ФНБ. Это решение, считает собеседник РБК, отражает общий настрой в правительстве: приоритет за сбережением резервов. Действует установка на максимальную сохранность фонда, согласен федеральный чиновник: «Это [ФНБ] — важный стабилизирующий элемент».

**КТО УСПЕЛ ЗАЛЕЗТЬ В КУБЫШКУ**

Изначально ФНБ задумывался как запас на черный день, который пойдет на выплаты пенсий

будущим поколениям. В 2012 году президент Владимир Путин предложил Федеральному собранию распечатать ФНБ на инфраструктурные проекты. После этого для проектов внутри России была установлена квота в 40% от объема фонда. В 2014 году она выросла до 60% за счет дополнительных лимитов на проекты «Росатома» и РФПИ — по 10% ФНБ, но не более 290 млрд руб. на каждый.

В итоге правительство утвердило 12 проектов общей суммой 972 млрд. Последним в очередь за деньгами ФНБ успел «Сибур». Правительство включило его нефтехимический комплекс «Запсибнефтехим» в перечень получателей средств фонда в октябре 2015 года. На самом деле вопрос о помощи «Сибуру» был решен годом ранее. Президент поручил Минэкономразвития поддержать проект в сентябре 2014 года.

Тогда «Сибур» был далеко не единственным претендентом на деньги ФНБ. За 2014 год поступило более ста заявок, рассказывал РБК чиновник финансово-экономического блока. Их суммарный

размер превзошел размер самого фонда, говорил другой сотрудник правительства. У компаний, большинство из которых были с госучастием (например, «Роснефть», «Россети», «Роснано» и «РусГидро»), были серьезные союзники в правительстве, которые считали, что экономику необходимо подстегнуть за счет средств ФНБ. Напору противостоял Минфин, предостерегавший, что кубышка еще пригодится на черный день.

Средства ФНБ, уже вложенные в проекты, нельзя потратить на покрытие дефицита бюджета, отмечает чиновник финансово-экономического блока. В ФНБ на 1 февраля было 5,35 трлн руб. Из них 112,63 млрд руб. и \$4,11 млрд (308,96 млрд руб. по курсу ЦБ) были вложены в инфраструктурные проекты, еще 164,43 млрд руб. зарезервированы под проекты на депозитах в ВТБ и Газпромбанке.

**ТОЛЬКО ЧЕРЕЗ КРЕМЛЬ**

Кризис, падение цен на нефть и девальвация рубля остудили пыл лоббистов. А в феврале 2015 года

президент поручил вкладывать средства ФНБ только по его указанию. Если раньше выделить деньги могло правительство, то президент замкнул все решения на себя.

С тех пор в Минэкономразвития не поступало новых проектов, рассказывает федеральный чиновник. Было решено, что «достаточно старых», добавляет его коллега по финансово-экономическому блоку: «Перечень акцептован президентом, никаких новых проектов туда не попадает».

Правительство считает, что антикризисный план (пакет мер по поддержке инвестклимата, ключевых отраслей и регионов в 2016 году) решает проблему нехватки денег в экономике, отмечает топ-менеджер госкомпании. Но этого недостаточно, и нужны дополнительные стимулирующие меры, которые собеседник РБК оценивает в 300–500 млрд руб. «При том что происходит с бюджетом, это скорее меры по линии ЦБ и допэмиссии, чем бюджета и резервных фондов», — признает он. ▣

«Роснефть» не планирует участвовать в приватизации «Башнефти» с. 14

1 составила выручка онлайн-кинотеатра Ivi.ru по итогам 2015 года с. 13



ФОТО: РИА Новости

«Ямал СПГ» НОВАТЭКа — единственный из проектов, финансируемых из ФНБ, полностью получил финансирование — 150 млрд руб. Практически весь газ, который планируется добыть после запуска нового завода компании НОВАТЭК (на фото — ее совладелец Леонид Михельсон), уже забронирован покупателями из Китая и других азиатских стран



ФОТО: РИА Новости

В январе 2016 года на площадке финской АЭС «Ханхикиви-1» (может получить до 150 млрд руб. средств ФНБ) состоялась церемония начала работ. Планируется, что АЭС, которую строит «Росатом» (на фото — глава компании Сергей Кириенко), начнет производство электроэнергии в 2024 году, а срок эксплуатации станции должен составить 60 лет

#### Какие проекты получили финансирование из ФНБ

Название проекта	Инициатор	Предельный объем финансирования (в скобках — выданный), млрд руб.
Западно-Сибирский нефтехимический комбинат	«Сибур»	157,5 (118,6)
«Ямал-СПГ»	НОВАТЭК	150 (150)
АЭС «Ханхикиви-1» в Финляндии	«Атомэнергопром»	150 (57,5)
Модернизация БАМа и Транссиба	РЖД	150 (50)
ЦКАД	Росавтодор	150 (47,73)
Железная дорога Элегест — Кызыл — Курагино	ТЭПК	86,86 (0)
Приобретение подвижного состава	РЖД	60,2 (45,2)
Ликвидация «цифрового неравенства»	РФПИ	27 (4,05)
Развитие железнодорожной инфраструктуры на подходах к портам Северо-Запада России	РЖД	22 (0)
Развитие железнодорожной инфраструктуры на подходах к портам Азово-Черноморского бассейна	РЖД	10,3 (0)
Развитие железнодорожной инфраструктуры Восточной части БАМа	РЖД	7,5 (0)
Строительство «интеллектуальных сетей»	РФПИ	1,1 (1,08)

Источник: распоряжение правительства РФ, Минфин

WWW.BIZTORG.RU Search

**РБК**  
**БИЗТОРГ**  
ПРОДАЖА БИЗНЕСА

# ОТКРОЙ СВОЙ БИЗНЕС ПОД ИЗВЕСТНЫМ БРЕНДОМ

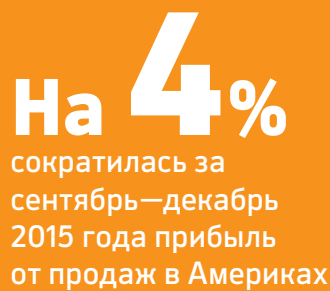
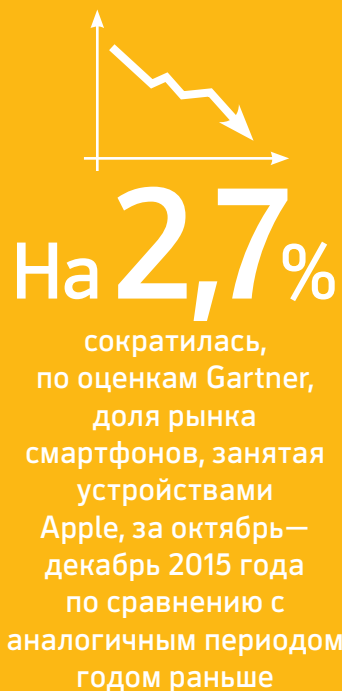
## КАТАЛОГ ФРАНШИЗ

+7 495 363-11-11 | biztorg@rbc.ru

Продавайте бизнес с нами!  
**biztorg.ru**

ЗАО «РОСБИЗНЕСКОНСАЛТИНГ», 117393, г.Москва, ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1,  
ОГРН – 1027700316159.  
Search – поиск. Реклама. 16+

## Apple и кризис



составила в последнем квартале 2015 года чистая прибыль Apple



Источник: отчетность Apple, доклад Gartner

**СМАРТФОНЫ** Аналитики зафиксировали первое в истории падение продаж смартфонов Apple

# iPhone не по карману

ПОЛИНА РУСЯЕВА

**Продажи iPhone на мировом рынке впервые в истории сократились на 4,4%, посчитали аналитики Gartner. Корпорация Apple в отчетности за октябрь—декабрь 2015 года указывала на рост продаж iPhone.**

Продажи смартфонов корпорации Apple впервые с момента появления на рынке сократились, посчитали аналитики международной исследовательской компании Gartner. За четвертый квартал 2015 года число проданных

«Бюджетные смартфоны в развивающихся странах и сильный спрос на премиальные устройства остаются основными факторами роста», — приводятся в официальном сообщении слова директора по исследованиям Gartner Аншула Гупта. По его мнению, главный фактор, который негативно сказался на продажах производителей, включая Apple, — курсовые колебания валют.

Данные Gartner не совпадают с информацией, которую корпорация Apple представила в своей последней отчетности (четвертый квартал 2015 года у американской компании считается первым

Расхождения в данных представитель Gartner объясняет тем, что Apple считает проданными и те смартфоны, которые еще находятся у ретейлеров, а Gartner учитывает только проданные конечному покупателю гаджеты. Методология Gartner основана на цифрах Apple и «других данных», рассказал представитель компании РБК. В Apple не ответили на запрос РБК о выводах в исследовании Gartner.

Во всем мире в четвертом квартале 2015 года было продано около 403 млн смартфонов, что на 9,7% больше, чем годом ранее.

Аналитики Gartner пришли к выводу, что это самый «скромный» рост с 2008 года. За весь прошлый год покупатели приобрели порядка 1,4 млрд смартфонов, что на 14,4% больше, чем в 2014-м.

Лидером по продажам устройств по-прежнему остается южнокорейский производитель Samsung: доля рынка, которую занимают устройства компании, выросла за год с 19,9 до 20,7%, посчитали в Gartner. При этом за весь прошлый год продажи аппаратов Samsung, как и доля рынка, сократились. «Чтобы остановить

снижение продаж премиальных смартфонов, Samsung необходимо вывести на рынок новые флагманские устройства, которые смогут конкурировать с аппаратами iPhone и тем самым остановить переход клиентов к Apple», — считает Гупта (цитата по пресс-релизу).

Наиболее быстрорастущим производителем с точки зрения продаж стала китайская корпорация Huawei: в 2015 году было продано 104 млн устройств, что на 53% больше, чем год назад (68 млн). ■

**По мнению директора по исследованиям Gartner Аншула Гупта, главный фактор, который негативно сказался на продажах производителей, включая Apple, — курсовые колебания валют**

конечным пользователям iPhone снизилось по сравнению с аналогичным периодом годом ранее на 4,4%, с 74,8 млн до 71,5 млн штук, утверждают в Gartner. Доля рынка смартфонов, которую занимают устройства Apple, в октябре—декабре год к году сократилась с 20,4 до 17,7%.

кварталом нового финансового года). С октября по декабрь 2015 года было продано 74,8 млн iPhone против 74,5 млн годом ранее, следовало из отчетности Apple. Это ниже среднегодового показателя корпорации и хуже ожиданий аналитиков, которые прогнозировали продажи на уровне 75 млн iPhone.

## На чем Apple хочет заработать в 2016 году

**Продажи после презентации**  
Как сообщили в начале февраля издание 9to5Mac, специализирующееся на эксклюзивных новостях от Apple, следующие модели своих устройств компания планирует презентовать 15 марта. По сведениям издания, ими станут четырехдюймовый смартфон, названный iPhone 5se, а также новый планшет iPad Air 3. Уже 18 марта новинки должны появиться в фирменных магазинах Apple и в онлайн-магазинах. При этом Apple пла-

нирует отказаться от практики предварительных заказов. Такое скорое появление гаджетов в продаже после презентации станет частью новой стратегии Apple.

**iPhone 5se и iPad Air 3**  
Предполагается, что новый iPhone 5se с диагональю экрана четыре дюйма (10 см) будет предназначен для тех покупателей, которые хотят от смартфона большей скорости и новых технологий, однако не желают

приобретать телефон большого размера. И хотя iPhone 5se размером будет идентичен iPhone 5s, однако он будет оснащен процессорами A9 и M9, камерой от телефона iPhone 6. Помимо этого смартфон можно будет купить в тех же цветах, что и iPhone 6.

Что касается iPad Air 3, то он будет оборудован версией процессора A9, улучшенной камерой, с помощью которой можно будет делать более качественные яркие фотографии.

**КИНОИНДУСТРИЯ** Выручка крупнейшего онлайн-кинотеатра выросла за год на 46%

# Миллиард на фильмах дома

ЕЛИЗАВЕТА СУРГАНОВА,  
АЛЕНА СУХАРЕВСКАЯ

**Выручка онлайн-кинотеатра Ivi.ru по итогам 2015 года выросла на 46% и впервые превысила 1 млрд руб. Таким образом, Ivi.ru сохранил за собой лидерство на рынке легального видеоконтента в Рунете.**

## «НЕТ ЗАДАЧИ БЫТЬ ПРИБЫЛЬНЫМИ»

Выручка крупнейшего в Рунете онлайн-кинотеатра Ivi.ru в 2015 году превысила 1 млрд руб. — после выплаты налогов и отчислений партнерам, которые составили еще 550 млн руб., рассказал журналистам основатель и гендиректор Ivi.ru Олег Туманов. Рост выручки год к году составил 46%. В Ivi.ru считают, что ситуация на рынке легального видеосмотра в Рунете начала «сильно меняться» благодаря новому антипиратскому законодательству, которое позволяет блокировать пиратский контент в Сети. У самого Ivi.ru видеосмотрение за прошедший год выросло на 30%, до 44,2 млн часов.

Крупнейший по выручке российский онлайн-кинотеатр Ivi.ru запущен в феврале 2010 года компанией Digital Access, приобретенной годом ранее фондом ru-Net Леонида Богуславского. Основными акционерами компании являются фонды Baring Vostok, ru-Net, Tiger Global Management и компания «Интеррос». В 2014 году Ivi.ru

впервые за пять лет вышел на операционную прибыль, рассказывал Туманов, правда, не раскрывая точный ее размер. Впрочем, по данным базы «СПАРК-Интерфакс», в 2014 году сервис по-прежнему оставался убыточным — 332,7 млн руб. при выручке 728 млн руб.

Аудитория кинотеатра в декабре 2015 года составила 26,8 млн пользователей, общее число просмотров в 2015 году составило 2,3 млрд. Ivi.ru зарабатывает как на рекламе, так и на платных опциях для пользователей (например, просмотр отдельного фильма стоит от 99 руб., а месячная подписка на всю библиотеку — 399 руб.).

**Аудитория кинотеатра в декабре 2015 года составила 26,8 млн пользователей, общее число просмотров в 2015 году составило 2,3 млрд**

Количество пользователей, платящих за подписку, в 2015 году в среднем составило около 82 тыс. в месяц. В целом же около 165 тыс. пользователей каждый месяц платили за фильмы на Ivi.ru. Всего с момента введения платных сервисов в Ivi имми воспользовались около 820 тыс. человек.

В конце 2014 года Ivi.ru впервые показал операционную прибыль, однако не раскрыл ее объем. На презентации итогов 2015 года Олег Туманов заявил, что сейчас Ivi.ru находится в состоянии безубыточ-

ности. «Мы можем быть суперприбыльной компанией уже сейчас, но для этого нам нужно замедлить рост, — пояснил топ-менеджер. — Мы сейчас активно нанимаем людей, у нас идет экспансия в СНГ, мы начали производство собственного контента. Мы не ставим себе сейчас задачи быть прибыльными, мы хотим построить большой бизнес».

## ПОЛЬЗОВАТЕЛИ ГОТОВЫ ПЛАТИТЬ

На прошлой неделе об итогах прошлого года также отчитался крупнейший онлайн-кинотеатр в СНГ, Megogo, ежемесячная аудитория

которого, по собственным данным, в 15 странах постсоветского пространства достигает 40 млн уникальных пользователей. Размер аудитории сервиса в России в конце 2015 года составил 17,2 млн уникальных пользователей.

Однако по доходам Megogo пока не сопоставим с Ivi.ru. Выручка онлайн-кинотеатра в России за 2015 год выросла на 86%, до 419,4 млн руб. Основные доходы Megogo приносит реклама, в 2015 году на нее пришлось около 89%. Рекламная выручка киноте-

атра за прошедший год выросла на 66%. Выручка от платных сервисов росла интенсивнее: доля доходов от них в общей структуре выросла с 2% в 2014 году до 11% в 2015-м. Только доходы от подписки у Megogo выросли в минувшем году в семь раз.

Другой онлайн-кинотеатр — Tvzavr.ru — в 2015 году получил доход в размере 180 млн руб. Это в два раза больше, чем годом ранее, отмечает директор по маркетингу и пиару Tvzavr.ru Олеся Теплова. По ее словам, доходы Tvzavr.ru от рекламы также выросли в два раза, а выручка от платных сервисов росла даже еще более интенсивно — в 2,3 раза. В целом количество платящих пользователей за прошедший год увеличилось в 2,7 раза, говорит Теплова. Общая аудитория Tvzavr превышает сейчас 22 млн пользователей в месяц, а количество контента — 40 тыс. единиц.

В старейшем российском онлайн-кинотеатре Tvigle РБК не раскрыли объем выручки, но рассказали, что за прошлый год доходы выросли на 10,5% к показателям 2014 года. При этом Tvigle, как рассказала РБК гендиректор Евгения Петрова, вышел на прибыль еще в августе 2014 года и с тех пор остается в плюсе. Главной моделью монетизации в Tvigle остается реклама, тогда как платные сервисы на сайте и в приложениях для платформы SmartTV появились только в конце 2015 года. Если каталог Tvigle меньше, чем у конкурентов, — около 20 тыс. единиц контента, — то средняя еже-

месячная аудитория сопоставима — в 2015 году она составила 23,4 млн пользователей.

Одна из главных тенденций 2015 года на рынке онлайн-видео — рост интереса пользователей к платному контенту, говорит Дмитрий Колесов, директор департамента ТВ и контента в исследовательской компании JSon TV. Компания пока не подвела окончательные итоги по 2015 году, однако, отмечает Колесов, аналитикам уже понятно, что доля рекламных доходов в общей выручке онлайн-кинотеатров (сейчас составляет примерно две трети) по меньшей мере за прошедший год не выросла. «До этого момента считалось, что подписка и продажа контента — это не самая российская история, и у нас люди будут смотреть скорее за рекламой (модель, когда пользователь не платит за контент, а смотрит рекламный ролик. — РБК), — говорит Колесов. — Это изменится, вопрос — как и насколько».

Глава Ivi Олег Туманов на встрече с журналистами также рассказал, что в отдельные месяцы 2015 года выручка онлайн-кинотеатра от платного контента превышала рекламные доходы. По его ожиданиям, к концу 2016 года доходы от платных сервисов могут окончательно обогнать рекламные продажи. Однако Дмитрий Колесов сомневается, что это произойдет. «Все-таки в прошлом году разница между рекламной долей и долей от платного контента была слишком большой», — говорит он. ■

**ПРАВООБЛАДАТЕЛИ** Против социальной сети подали первый иск в Мосгорсуд

## «ВКонтакте» пугают пожизненным

АЛЕНА СУХАРЕВСКАЯ

**Издательство АСТ подало иск против социальной сети «ВКонтакте» из-за книги Захара Прилепина «Обитель». Компания настаивает, что не пытается добиться пожизненной блокировки сервиса. Представители «ВКонтакте» расценили иск как попытку давления на соцсеть.**

Издательство АСТ подало первый иск против социальной сети «ВКонтакте» в Московский городской суд за нарушение авторских прав в отношении книги Захара Прилепина «Обитель», сообщила газета «Известия». Генеральный директор Ассоциации по защите авторских прав в интернете (АЗАПИ) Максим Рябыко, юристы которой представляют интересы АСТ в суде, подтвердил РБК эту информацию.

Иск был подан 16 февраля, тогда же суд удовлетворил заявление о предварительном обеспечении авторских прав. Теперь у АСТ есть две

недели для подачи основного иска. Потенциально это может быть первым шагом к вечной блокировке самой популярной социальной сети России по новой версии антипиратского закона, который вступил в силу 1 мая 2015 года. В рамках этого закона ресурс может быть пожизненно заблокирован, если суд дважды удовлетворит иск одного и того же правообладателя. Подобной «высшей мере» уже подвергся сайт RuTracker.org, вечная блокировка которого вступила в силу 25 января, и ряд других популярных торрент-трекеров.

### ВТОРОЙ ИСК НЕ ПЛАНИРУЕТСЯ

Однако пока правообладатели не планируют добиваться пожизненной блокировки «ВКонтакте», рассказал РБК Рябыко из АЗАПИ. «Мы точно не пойдем со вторым иском требовать блокировки «ВКонтакте», — говорит Рябыко. Цель иска — заставить администрацию «ВКонтакте» сесть за стол переговоров и заставить их разработать действующую систему, которая

будет препятствовать загрузке нелегального книжного контента пользователями, объясняет Рябыко. «Пока же администрация «ВКонтакте» просто кормит нас «завтраками», все попытки взаимодействия, в том числе лично с гендиректором соцсети Борисом Добродеевым, ни к чему не привели», — указывает он.

«ВКонтакте» должна самостоятельно внедрить систему проверки на предмет соответствия авторских прав, поскольку нынешняя система, когда правообладатели вручную удаляют загруженные на сайт нелегальные книги, несовершенна, считает Рябыко. По его словам, сотрудники АЗАПИ ежедневно удаляют десятки тысяч единиц нелегального контента, но этого недостаточно.

Если же соцсеть продолжает настаивать на том, что ее администрация может не знать о принадлежности загружаемого пользователями на сайт контента, то «ВКонтакте» должна требовать у них документы, подтверждающие их право на контент, который

они выкладывают. В отношении особо злостных пользователей — нарушителей антипиратского законодательства могут быть введены санкции в виде запрета на последующую загрузку контента в соцсеть.

АЗАПИ также предлагает «ВКонтакте» различные способы монетизировать представленный в соцсети книжный контент — это может быть подписная модель (часть книг правообладатели будут отдавать бесплатно, а какие-то — за оплату подписки), говорит Рябыко.

### ДАВЛЕНИЕ ВМЕСТО СОТРУДНИЧЕСТВА

Пресс-секретарь «ВКонтакте» Евгений Красников отметил, что в соцсети «крайне удивлены» тем, что диалог о потенциальном сотрудничестве, который только начался, «столь скоростно перетек в судебные претензии». «Истинная цель истца, в нашем понимании, заключается не в защите своих прав, а в давлении на «ВКонтакте»

с целью усиления собственных позиций в переговорах», — отметил он. «ВКонтакте» активно работает над легализацией контента на площадке, о чем свидетельствует череда подписанных договоров и мировых соглашений», — отметил Красников.

17 февраля стало известно о подписании мирового соглашения между «ВКонтакте» и «Студией Союз», что помогло социальной сети избежать штрафа в размере 600 тыс. руб., который осенью прошлого года вынес суд по иску «Союза». Летом 2015 года «ВКонтакте» заключила мировое соглашение с американским мейджором Sony Music Entertainment, которая предъявляла социальной сети претензии на 15,6 млн руб. Однако у «ВКонтакте» по-прежнему остается неурегулированным спор со студиями Warner Music UK Limited и Universal Music, которые в общей сложности требуют у социальной сети компенсаций в размере 36 млн руб. за нарушение авторских прав на их музыку. ■

ПРИВАТИЗАЦИЯ «Роснефть» не претендует на нефтяную госкомпанию

# «Башнефть» не нужна

ЛЮДМИЛА ПОДОБЕДОВА

«Роснефть» не планирует участвовать в приватизации «Башнефти», заявил РБК представитель «Роснефти» Михаил Леонтьев. Но правительство еще не определилось, какая доля будет выставлена на продажу.

## «ЭТИМ НЕ КОРМИМСЯ»

«Роснефть» не интересуется участием в приватизации госактивов в качестве покупателя и не может принимать в ней участие. Мы всегда покупали активы с рынка по рыночной цене. Как может одна госкомпания покупать другую? Мы этими мероприятиями не кормимся», — сказал Леонтьев, отвечая на вопрос РБК. Ранее представители «Роснефти» не комментировали интерес к «Башнефти».

Ранее в четверг источник «Интерфакса» в правительстве заявил, что несколько компаний, в том числе ЛУКОЙЛ, заинтересованы в покупке акций «Башнефти», но «Роснефти» среди претендентов нет. По его словам, сейчас идет обсуждение, стоит ли продавать отдельные пакеты акций «Башнефти», лоты, выходить на публичный рынок либо искать стратегического инвестора, но конкретного решения не принято. «По «Башнефти» — это 25 или 50%, или вместе с башкирами определиться, чтобы продать 75%. Кто эти инвесторы, надо посмотреть, сколько мы можем взять денег за премию, которая возрастает, появляясь просто с контролем или полным контролем», — уточнил чиновник.

В декабре 2014 года АФК «Система» по решению суда вернула контрольный пакет «Башнефти» государству. Росимуществу принадлежит 50% плюс одна акция компании, Башкирии — еще 25% плюс одна акция.

## БАШКИРИЯ НЕ ПРОДАЕТ

В четверг глава Башкирии Рустэм Хамитов заявил, что выступает против продажи пакета, при-



«Роснефть» в покупке «Башнефти» не заинтересована, зато ЛУКОЙЛ хотел бы приобрести сразу контрольный пакет

надлежащего республике. «Мы не рассматриваем продажу нашего пакета, не ведем переговоров в этой части и никаким образом не реагируем на те сигналы, которые идут из Министерства экономического развития Российской Федерации, которое (возможно) хотело бы в том числе реализовать и наш пакет», — сказал он (цитата по «Интерфаксу»).

В свою очередь министр финансов Антон Силуанов сообщил, что по приватизации государ-

ственных активов в правительстве уже прошло совещание. «Определились относительно порядка приватизации, сейчас отбираются консультанты, будут предлагать нам условия реализации пакета», — отметил министр. По информации источников РБК в правительстве и нефтяных компаниях, совещание по приватизации «Башнефти» и «Роснефти» прошло во вторник у председателя правительства Дмитрия Медведева.

## ЛУКОЙЛ ИНТЕРЕСУЕТСЯ

Во вторник глава ЛУКОЙЛа Вагит Алекперов подтвердил журналистам интерес компании к приватизации «Башнефти». «Когда будут представлены условия приватизации «Башнефти», да, нам будет интересен этот актив», — заявил он. По его словам, ЛУКОЙЛ интересуется только контрольным пакетом госкомпания.

«Мы являемся крупнейшим поставщиком нефти компании, я работал в ней, «Башнефть» является нашим партнером по многим проектам, поэтому сегодня если будут приемлемые цена и условия, чтобы компания могла стать оператором (владельцем контрольного пакета. — РБК), управлять проектом, мы готовы принять участие в покупке актива в конкурентной борьбе», — отметил Алекперов.

Вице-премьер Аркадий Дворкович тогда же сказал, что профильным ведомствам дано поручение разработать условия приватизации «Башнефти» и других госкомпаний ТЭКа из списка, но пока нет ни размеров пакета, ни условий продажи.

По данным журнала Forbes, интерес к покупке «Башнефти» про-

являют также бизнесмены Юрий и Алексей Хотины, которые владеют рядом небольших нефтяных активов в России общей стоимостью \$450–550 млн. ■

## ФАС не возражает

Федеральная антимонопольная служба (ФАС), скорее всего, не будет возражать против возможной покупки ЛУКОЙЛОм контрольного пакета «Башнефти». Об этом 18 февраля сообщил глава регулятора Игорь Артемьев. «Доля ЛУКОЙЛа на рынке меньше 10%, поэтому если они купят «Башнефть», которая там, я думаю, что процентов пять на рынке [занимает], то будет 15%. А угроза [монополизации] начинается с 35%, поэтому, я думаю, что очень высока вероятность, что мы такую сделку поддержим», — цитирует Артемьева «РИА Новости».

## Что сказал глава Башкирии Рустэм Хамитов

### «Не огорчать сограждан»

«В последние две недели я достаточно много занимался вопросом, связанным с «Башнефтью» и возможной продажей федерального пакета в руки частных инвесторов. Что касается нашего пакета — 25% плюс одна акция, позиция наша следующая: не продавать. Все-таки это собственность республики. Только закончились торжества по поводу передачи пакета в собственность республики, и, конечно, мы не имеем

права огорчать наших сограждан новостями в части продажи этого пакета».

### «Продавать невыгодно»

«Дело в том, что цена на акции «Башнефти» невысока на сегодняшний день. Если три года назад компания стоила около \$10 млрд, то сегодня рыночная цена, капитализация не превышает \$4,5 млрд. Поэтому в этой ситуации продавать дешево хороший актив даже для государства невыгодно».

### «Все опрокинется»

«Для нас это невозможно и по политическим основаниям, и по экономическим, потому что за счет этого пакета мы имеем дивиденды, имеем возможность за счет благотворительности «Башнефти» большое количество социальных проектов реализовывать, в том числе и спортивных. Если у нас этого источника не будет, у нас просто-напросто все опрокинется».

МНЕНИЕ



ФОТО: из личного архива

БАХТАНГ МИНДИАШВИЛИ,  
начальник финансового отдела нефтяной компании «Нефтиса»

## Как избавить страну от сырьевого проклятья

**Падение цен на нефть в России каждый раз воспринимается как событие неординарное, к которому нельзя подготовиться. Хотя мировой опыт показывает, что уменьшить шок можно и нужно. Каким образом?**

Минуло два года с того момента, как цена нефти на мировых рынках начала нисходящее движение. Произошедшее снижение по своей глубине стало одним из наиболее драматичных изменений в современной истории, поставив его в один ряд с энергетическими кризисами 2008, 1998 и 1985 годов. Каждый из кризисных этапов в прошлом вызывал значительные сдвиги в национальной экономике Советского Союза, а впоследствии и России. Сменились эпохи и системы, но российское общество остается так же безоружно перед лицом потрясений на мировых энергетических рынках.

Есть ли возможность если не избежать столь драматичных изменений, то хотя бы их смягчить?

### АЛЬТЕРНАТИВА ДИВЕРСИФИКАЦИИ

Обычно чиновники раздают рецепты противостояния нефтяному проклятью, которые можно собирательно выразить двумя словами — «диверсификация» и «импортозамещение». Это самый дорогостоящий и затратный из подходов, у него всегда много сторонников в силу того, что он чрезвычайно масштабный, а в реализацию вовлечены все звенья экономики.

Но это и самый сложный долгий путь. Могло ли правительство смягчить тяжесть удара каким-то другим способом? Конечно. Антикризисный инструментарий уже как три десятилетия адаптирован и реализуется в экономической политике других стран, которые так же, как и Россия, находятся в сильной зависимости от нефтегазовых доходов.

Одним из механизмов является хеджирование, или страхование, от резкого падения цены нефти. Правительство могло избежать произошедшего сильного шторма в экономике или как минимум снизить его отрицательный эффект, проводя планомерное страхование цены нефти от падения. С другой стороны, можно стимулировать нефтяные компании к подобному страхованию и создавать институ-

циональные условия для повышения эффективности хеджирования, в частности путем постройки стратегического нефтяного хранилища по примеру тех, что существуют в США, Японии или Китае.

Приверженность хеджированию позволяет экономикам, страдающим таким же недугом нефтегазовой зависимости, относительно стойко переживать нестабильность на мировых энергетических рынках. Так, правительство Мексики ежегодно проводило страхование цены нефти на уровне 150 млн барр. Правительство США не реализовывало программы хеджирования, но, тем не менее, активно поощряло на уровне нефтяных компаний.

### КАК ЭТО РАБОТАЕТ

Страховка, безусловно, стоит денег, и не малых, но это не пустые траты. Будь в арсенале правительства страхование от снижения цен нефти в 2014 году, государственные финансы не пришли бы в столь быстрое и сильное расстройство. К примеру, мексиканская казна, используя подобную практику, извлекла в 2014–2015 годах доход в размере \$6 млрд. При этом расходы на страхование от падения цены нефти ежегодно колебались в диапазоне \$600–800 млн.

Значительные расходы, как может представиться, но это заблуждение. Совокупные экономические выгоды, извлекаемые экономическими агентами, будь то частные домохозяйства, бизнес или государство, при детальном рассмотрении становятся очевидными. В первую очередь повышается стабильность и предсказуемость экономики как системы, как следствие это создает предпосылки для повышения кредитного рейтинга государства. Повышение кредитного рейтинга снижает стоимость долгового финансирования для государства в целом и его основных экономических субъектов.

Другое проявление выгоды состоит в том, что на уровне экономических субъектов прогнозирование получает дополнительный запас прочности. Уверенность в прогнозах трансформируется в более устойчивые модели финансового планирования, снижается воздействие внешних шоков и уязвимость экономики к потрясениям. Стабильность и предсказуемость планирования создает питательную почву для инвестиций, выраженных в том числе в нацио-

нальной валюте, и, как следствие, снижается стоимость страхования от валютных рисков.

В совокупности указанные процессы могут увеличить инвестиционную привлекательность экономики, что позволит переломить в том числе тенденцию оттока капитала из России, развернув его в обратном направлении. Таким образом, обретаемые экономикой косвенные выгоды покроют с избытком прямые расходы на страховку.

### ЗАПАС НА ЧЕРНЫЙ ДЕНЬ

Помимо финансовых инструментов, есть и другие способы сгладить скачки цен.

Несмотря на тягу к гигантизму, Советский Союз так и не построил самое большое хранилище нефти в мире. Хотя было с кем соревноваться, так как его основной идеологический противник, США, смог воплотить в жизнь проект строительства крупнейшего в мире нефтяного хранилища, емкость которого составляет 720 млн барр. нефти. Тогда партийные руководители не видели целесообразности в нем, но сейчас актуальность хранилища более чем очевидна.

Нефтяные хранилища становятся эффективным инструментом сглаживания ценовых колебаний на мировых нефтяных рынках и увеличения доходов от реали-

**«Рост цены на нефть — это плата человечества за продвижение на своем пути по спирали эволюционного развития. В этой связи мне кажется крайне нереалистичным, что цена нефти долго задержится на текущем уровне»**

зации нефти, используя срочный или отложенный рынок ее поставок. Нефтехранилища — это материальная основа современного финансового инжиниринга на рынке нефти. И нефтяные компании в США и Канаде активно используют их в своих стратегиях управления рисками в условиях ценовой нестабильности. В том числе этот аспект объясняет, почему североамериканские нефтяные компании показывают высочайший «боевой дух», чтобы выжить в условиях переизобилия на рынке. Они активно прибегают к хранению нефти в десятках хранилищ, действующих в США.

Рынок нефти бывает двух типов. Первый, в котором наблюдается дефицит нефти, является рынком продавца, где нефтяные компании диктуют свои условия. Этот рынок мы могли наблюдать в условиях растущей мировой экономики с 2002 по 2008 год. И с 2010 по 2014 год, когда экономика оправлялась от потрясений мирового масштаба, вызванных, среди прочего, сдуванием пузыря на рынке ипотечного кредитования и нефти. В противовес ему существует рынок покупателя, или рынок, когда цена нефти находится под давлением вызванного переизбытком предложения над спросом, что сопровождается перенасыщенностью рынка товарной нефтью. В условиях кризисного рынка нефть стоит в среднем на 17% дороже с поставкой в будущем. Этот эффект, именуемый «контанго», является амортизирующим механизмом на рынке нефти.

Учитывая текущее контанго на годовых контрактах, цена нефти с поставкой в марте 2017 года составляет \$40,5, что на \$8 выше спотовой цены на нефть марки Brent. В годовом выражении при учете стоимости финансирования на уровне 4% годовых, а также учитывая расходы на страхование, доход от хранения мог бы составить до 15% годовых от стоимости нефти, находящейся на хранении.

К примеру, при хранении нефти в размере 5% от совокупной добычи в год российский федеральный бюджет пополнится на сумму \$900 млн. При этом загрузка хранилища может значительно увеличиться в случае предоставления доступа частным компаниям к мощностям хранения. Это комплексный подход, направленный на долгосрочное развитие, так как он снижает нагрузку на отрасль, формируя альтернативные каналы создания стоимости и генерирования дополнительных доходов в бюджет государства и нефтяных компаний.

Источники финансирования создания хранилища (а это от \$500 млн) могут быть изысканы из резервных фондов или Фонда национального благосостояния, так как, помимо компенсирующего источника доходов, нефтехранилище позволило бы решить вторую основную задачу — повышение

ликвидности торгов нефтью российского производства, обусловленное наличием стратегических емкостей хранения. Также наличие хранения является базовым условием развития биржевой торговли российской нефтью.

### УСТОЙЧИВАЯ КОНСТРУКЦИЯ

Гарантия стабильности современной нефтяной экономики — это сплав современных решений в добыче, транспортировке и хранении нефти в сочетании с высокотехнологичными решениями на финансовых рынках. Мы научились быть хорошими инженерами в нефтедобыче, но ни на шаг не сдвинулись от нулевой точки в области финансового инжиниринга. В некоторых областях добычи мы технологически отстали на шаг или два от мировых лидеров, и в этом отношении вектор на импортозамещение может позволить наверстать отставание, но разрыв в финансовой инженерии грозит нам остаться на задворках современного финансового мира.

Объективно значительные успехи России в области нефтедобычи являются фундаментом успеха, на котором может базироваться конструкция из финансовых инструментов, придавая устойчивость всей экономике, и несущими стенами этого строения могут стать хеджирование и возведение стратегического нефтехранилища. Эти меры позволят обеспечить поступательный рост в тучные времена и обеспечить сбалансированное

поведение в условиях кризиса, сгладят негативные проявления кризиса в его самых острых формах.

### ЧТО БУДЕТ С ЦЕНАМИ НА НЕФТЬ

Я оптимист в отношении цен на нефть, так как опираюсь, среди прочего, на эволюционный подход в развитии человечества. И нефтяная промышленность, как это ни покажется странным, находится в авангарде эволюционного движения. Она является лидером инвестиционного процесса, аккумулируя ежегодно бюджеты на капитальное строительство и научные разработки на уровне \$250 млрд. Это суммы, которые в глобальных масштабах не в состоянии аккумулировать ни одна другая отрасль обособленно. Инвестиции создают материально-техническую базу в смежных отраслях мировой экономики, обеспечивая ускоренный прогресс в таких сферах, как робототехника, компьютерное моделирование, машиностроение, металлургия. К примеру, рост цены нефти в период с 2002 по 2008 год с \$20 до \$130 заставил автомобильных гигантов вступить в конкурентную борьбу за снижение потребления бензина. Это также привело к повышенным требованиям к прочности и легкости сплавов, из которых производятся современные автомобили. Аналогичная траектория движения была задана в авиастроении, и это был период повышенного спроса на технологические решения, снижающие потребление топлива на единицу расстояния. В конечном итоге плоды этих достижений мы оценим в будущем, отправляя ракеты в космос, мы будем бороться за каждый килограмм полезного груза.

Рост цены на нефть — это плата человечества за продвижение на своем пути по спирали эволюционного развития. Это одно из обстоятельств, в силу которого мне кажется крайне нереалистичным, что цена нефти долго задержится на текущем уровне. И мы, оплачивая каждый раз все более дорогой баррель нефти, неосознанно и опосредованно делаем взнос в последующее развитие новейших технологий.

Кроме того, цена на любой актив будет такой, какой она устраивает наибольшее количество лиц, вовлеченных в обмен. Мне представляется, что в долгосрочном периоде времени в масштабах мировой экономики от дешевой нефти будет гораздо больше потерь, нежели приобретений. И главная из них состоит в том, что мы потеряем очень эластичный мегапузырь, который, как ни одно другое современное экономическое явление, не имеет столько сопредельной и смежной инфраструктуры, включая тот самый рынок хеджирования, емкость которого насчитывает триллионы долларов США. Современные экономики нуждаются в таких мегапузырях, и полагаю, он еще не раз будет сдуваться и раздуваться, выходящая центром концентрации и переливая мирового капитала.

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

ТЕЛЕКОМ Сооснователь «Яндекса» стал инвестором двух зарубежных стартапов

# Инвестировать в мозг

АЛЕНА СУХАРЕВСКАЯ,  
ЕЛИЗАВЕТА СУРГАНОВА

Аркадий Волож оказался инвестором израильского и турецкого стартапов. Турецкий Getir специализируется на доставке любых товаров и услуг, а израильский NeuroSteer — на изучении мозговой активности и анализе больших данных.

Сооснователь российской интернет-компании «Яндекс» Аркадий Волож инвестировал в два стартапа, сообщила РБК пресс-служба «Яндекса». Это его личные вложения, отметила пресс-служба, отказавшись рассказать о сроках и размере сделок. Ранее про персональные инвестиции Воложа сообщило издание «Роем.ру» со ссылкой на информацию со страницы предпринимателя в социальной сети LinkedIn.

На странице Воложа указано, что помимо основного места работы в «Яндексе» он является сооснователем турецкого стартапа Getir и членом совета директоров израильской NeuroSteer.

## GETIR

Стартап Getir, судя по информации на сайте компании и на ее странице в LinkedIn, — технологическая компания, специализирующаяся на доставке различных товаров и услуг в пределах города. Getir был запущен в июле 2015 года. Штаб-квартира компании расположена в Стамбуле. Там же указано, что Getir ищет большое количество сотрудников — от маркетологов до старшего разработчика. Всего в компании работают до 500 человек.



Диапазон интересов Аркадия Воложа охватывает самые разные сферы бизнеса

## NEUROSTEER

Израильская компания NeuroSteer, основанная в 2015 году, специализируется на изучении мозговой активности и анализе больших данных. На сайте компании указано, что это облачная платформа, использующая данные о мозговой активности для постоянного кон-

троля за здоровьем мозга. Для отслеживания мозговой активности человеку надо надеть сенсорную повязку, которая передает данные в мобильное приложение.

Аркадий Волож основал «Яндекс» вместе с Ильей Сегаловичем в 1997 году. С 2000 по 2014 год он занимал должность генерального директора компании. В августе

2014 года Волож покинул этот пост, а его место занял Александр Шульгин, до этого работавший финансовым директором компании. Сейчас Волож занимает пост президента группы компаний «Яндекс» и отвечает за ее глобальное развитие.

Судя по профилю в LinkedIn, Волож также является сооснователем и членом совета директоров ком-

пании Infinet Wireless, созданной в 2003 году и специализирующейся на беспроводной связи.

Сын основателя «Яндекса» Лев Волож тоже вкладывается в стартапы. В ноябре 2015 года он ушел из «Яндекса» и основал собственную компанию — Moscowfresh, которая занимается экспресс-доставкой свежих продуктов. ■

РЕТЕЙЛ Stockmann потерял €78,5 млн из-за продажи российских универмагов

## Из России с убытком

АННА ЛЕВИНСКАЯ

Из-за прекращения операций на российском рынке финский Stockmann получил €78,5 млн убытка, сообщил ретейлер. Последний российский актив — ТЦ «Невский центр» в Петербурге — переведен в его девелоперское подразделение.

Финский ретейлер Stockmann зафиксировал единоразовый убыток €78,5 млн в связи с продажей одноименных российских универмагов, говорится в опубликованном 18 февраля финансовом отчете за 2015 год. В документе убыток объясняется «прекращенными операциями» в России.

С его учетом чистый убыток компании в октябре—декабре 2015 года вырос до €90,4 млн с €38,1 млн за тот же период 2014 года. За полные двенадцать месяцев 2015 года продажи Stockmann составили €1,43 млрд, чистый убыток — €175 млн.

О продаже всех своих универмагов в России Stockmann объявил в самом конце ноября 2015 года, итоги этой продажи и отражены в финансовом отчете. В начале 2016 года семь универмагов под брендом Stockmann — пять в Москве и по одному в Петербурге и Екатеринбурге — за €5 млн перешли компании Reviva Holdings, которая через дочернюю фирму «Дебрусс» управляет по франшизе сетью британских универмагов Debenhams в России. Два уни-

вермага Debenhams работают в Москве — в торговых центрах «Авиапарк» и «Мега Белая Дача». В течение двух лет после закрытия сделки покупатель сохраняет право использовать бренд Stockmann, но впоследствии планирует перевести магазины под вывеску Debenhams, указывалось раньше в пресс-релизе «Дебрусса».

При этом финский Stockmann продолжит управлять собственным торговым центром «Невский центр» в Санкт-Петербурге общей площадью более 100 тыс. кв. м. Этот актив будет переведен в подразделение компании по управлению инвестиционной недвижимостью, указано в отчете. Якорным долгосрочным арендатором торгового центра с февраля этого года стала Reviva.

Российские универмаги Stockmann продал в рамках своей стратегии по повышению прибыльности бизнеса, сделка была закрыта в начале 2016 года. Как ранее объяснял генеральный директор Stockmann Пер Телин, бизнес в России был «убыточен на протяжении последних нескольких лет, а значительная девальвация рубля усугубила убытки». С 2014 года компания в своих операционных отчетностях не раз упоминала, что геополитический кризис на Украине и международные санкции против России пошатнули ее положение в регионе. Особо топ-менеджмент отмечал, что значительная часть товаров, которые ретейлер продавал в России, имеет импортное происхождение, поэтому российский

запрет на импорт продуктов питания из ряда стран, которые ввели антироссийские санкции, серьезно ослабил позиции компании на российском рынке. Согласно прошлой отчетности, в 2014 году выручка универмагов Stockmann в РФ составила €240 млн, операционный убыток — €26 млн (в 2013-м убыток равнялся €6,4 млн).

В годовой отчетности финский ретейлер сообщил, что по плану в 2016 году закроет десять оставшихся магазинов Lindex в России (в 2015 году было закрыто девять магазинов). В феврале 2014 года Stockmann объявлял о планах по закрытию магазинов Seppälä в России. На 1 июня того года их было еще 27 — в Петербурге, Москве, Волгограде, Екатеринбурге, Казани, Омске и других городах. ■



Что можно почерпнуть из учебника ЦБ по финансовой грамотности для девятиклассников

# Финансы для школьников

АНАСТАСИЯ СТОГНЕЙ

**С 1 сентября 2016 года школы смогут включать в программу уроки по финансовой грамотности. РБК прочитал учебник, разработанный под эгидой ЦБ, и выяснил, что будут рассказывать подросткам о кредитах, депозитах и инвестициях**

С сентября в школах начнут преподавать азы финансовой грамотности. Как рассказала первый замминистра образования и науки Наталья Третьяк 15 февраля на пресс-конференции, курс предназначен для девятиклассников и займет 30% времени, отведенного на уроки обществознания.

Для нового модуля разработали учебно-методический комплект: учебник, методичка для учителя и рабочая тетрадь для школьников, уточняет ЦБ.

У учебника два автора: директор программы Masters in Finance Российской экономической школы Алексей Горяев и глава проекта «Финансовая грамотность» Валерий Чумаченко. Выпуск финансировала Московская биржа, отмечает ЦБ.

Книгу писали два года. «Каждую главу авторы присылали экспертному совету, в котором около 40–50 человек из банков, страховых и брокерских компаний, а также педагоги и методисты, и совет ее вычитывал», — рассказывает директор СРО «МирР», руководитель экспертной группы по разработке пособия Андрей Паранич.

## ПРОСТО О СЛОЖНОМ

Учебник из 270 страниц напоминает современные пособия по иностранному языку: формат А4, мягкая обложка, иллюстрации. Книга состоит из девяти частей, каждая из которых посвящена конкретной сфере, например депозитам, кредитам, страхованию и пенсиям. Последняя глава носит название «Финансовые махинации».

В конце каждого параграфа — стандартные вопросы и кейс, который школьникам предлагается решить. «Это распространенная в зарубежных школах и университетах форма работы с материалом, которая в России пока непопулярна», — поясняет Горяев из РЭШ.

Теорию авторы действительно пытаются сделать понятной школьнику, поэтому используют в качестве примеров знакомые подростку ситуации: покупка смартфона или кружки латте. Язык тоже постарались приблизить к разговорному. «Когда много незнакомых терминов, простые в общем-то вещи — депозиты, кредиты — становятся непонятными», — отмечает Горяев. Авторы заодно разъясняют и такие понятия, как банкомат («банковский автомат») и смартфон («умный телефон»). При этом значение менее распространенных слов — напри-

мер «эмитент», школьникам предстоит угадывать.

Учебник разработан для девятого класса, хотя он написан просто и его поймут школьники помладше, говорит Горяев. По словам Паранича, девятый класс выбран по двум причинам. Во-первых, некоторые школьники по его окончании уходят в колледжи или профильные классы. Во-вторых, детям помладше рассказывать о финансовой грамотности бессмысленно: у них слишком мало своих денег и для них эта информация будет очень абстрактной.

Ключевой вопрос: кто будет преподавать новую дисциплину? «Этим займутся учителя обществознания после небольшой подготовки на курсах повышения квалификации», — рассказывает Паранич.

Чему учит пособие для девятого класса «Основы финансовой грамотности».

## ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Глава начинается со слов Даниэля Дэфо о том, что его Робинзон Крузо — самый богатый человек в мире. «Он сумел в экстренной ситуации мобилизовать все силы и умения, которыми, кстати, обладает каждый», — поясняют авторы учебника школьнику, подводя его к теме человеческого капитала. В качестве примеров эффективного использования этого капитала они называют актрису Чулпан Хаматову, боксера Костю Цзю и основателя «Яндекса» Аркадия Воложа. «Мы хотели мотивировать учеников. По-

**Наш любимый пассаж: «Полина работает в банке, ее внешность обманчива: белокурая головка очень хорошо разбирается не только в модной одежде, но и в финансовых инструментах»**

нимая, что денег у них пока совсем немного, мы начали с того, что у них точно есть, — здоровья и личных качеств, — подчеркивает Горяев. — Богатство — то не в деньгах».

По мнению Горяева и Чумаченко, еще один важный момент — не просто рассказать о финансовых инструментах, а научить школьников ставить цели и искать альтернативу. Поэтому в первой же главе им рассказывают: экономить проще, чем больше зарабатывать, а цели должны быть конкретными: «Хочу базовую модель смартфона стоимостью 6 тыс. руб. через шесть месяцев» — хорошая цель, а вот «Когда у меня будут деньги, я куплю себе последнюю модель смартфона известной марки, чтобы все умерли от зависти» — не очень.

## ДЕПОЗИТЫ

«Зачем копить? Во-первых, это необходимо. Во-вторых, разумно. В-третьих, приятно», — убеждает



типичных ошибках новичков: инвестировать в непонятные инструменты, злоупотреблять заемными средствами, пытаться повторить чужую успешную схему. Но деталей, с какого возраста можно открыть брокерский счет, какие документы для этого нужны и как завести деньги, в главе нет.

Зато, как и в других параграфах, есть кейс: супруги (муж — автодилер, жена — банкир) размышляют о том, как заработать на инвестициях. Наш любимый пассаж: «Полина работает в банке, ее внешность обманчива: белокурая головка очень хорошо разбирается не только в модной одежде, но и в финансовых инструментах».

## ПЕНСИИ

«Когда тебе 16 лет, трудно представить себя в 60. Конечно, в 9-м классе вы вряд ли сможете предпринять что-то конкретное. Мы предлагаем вам хотя бы поразмыслить на тему своей пенсии», — рассуждают авторы в самом начале главы. Она по большей части теоретическая: ней рассказывается, что такое страховая и накопительная пенсии и зачем они нужны. Тут же справка о том, как менялись условия пенсионного обеспечения в России. Авторы отмечают, что на пенсию можно копить и самостоятельно: чем раньше начать, тем незаметнее и больше удастся собрать. Два других совета не отличаются оригинальностью и применимы к любым инвестициям — в том числе не связанным с пенсией: «искать более доходные инструменты» и «поддерживать приемлемый баланс риска и доходности».

## ФИНАНСОВЫЕ МАХИНАЦИИ

По мнению авторов учебника, на участие в финансовых махинациях людей толкают прежде всего лень и жадность. Теории в этом блоке мало, зато много советов: что делать, если украли деньги с банковской карты (заблокировать и перевыпустить карту, если сумма большая — идти в полицию, заручившись письменным отказом банка вернуть средства). Тут же говорится, что не следует доверять услугам «черных» кредитных брокеров и участвовать в финансовых пирамидах. Как их определить? Авторы предлагают такие критерии: обещания чрезмерно высокого дохода (в разы выше, чем по банковским депозитам), непрозрачность информации об источнике дохода или вообще отсутствие информации, агрессивная реклама. Если у компании нет офиса, регистрации, лицензии — это повод насторожиться еще больше. «Если инвестиционная стратегия звучит так: «Это наше ноу-хау», — значит, ваши деньги в опасности», — предупреждают школьников Горяев и Чумаченко. ■

школьников учебник. Копить авторы советуют с помощью депозитов, так как они защищены от бытовых краж и могут частично спасти от инфляции. «Мы не станем богаче. Но мы станем менее бедными», — замечают авторы. Есть и практические советы: школьник узнает, что он может открыть депозит с 14 лет, и для этого нужен только паспорт. Подросткам напоминают, что договор на открытие депозита надо читать, и в идеале — очень внимательно. Девятиклассников учат выбирать вклад по ряду параметров: процентные ставки, возможность

попытка «зарыть голову в песок», если выплачивать долг стало трудно, нежелание читать договор.

## СТРАХОВАНИЕ

«Суть страхования понять легко: с миру по нитке — голому рубашка», — пишут Горяев и Чумаченко. По их словам, застраховать можно любой актив, ценность которого измеряется в деньгах. При выборе страховой компании подросткам советуют узнать о ней как можно больше: проверить ее лицензию, навести справки среди знакомых, почитать публикации в СМИ.

В конце главы — смешной кейс. У семьи с маленьким ребенком есть друг. Другу не повезло: он катался на горных лыжах, упал, на полгода угодил в больницу, потерял работу, а семье пришлось искать средства к существованию. Драматическая история поразила героиню кейса: «Вера поймала себя на том, что стала всего бояться: Кирилл разобьется на машине, сгорит заживо в горящем лифте или попадет в лапы к мафии».

## ИНВЕСТИЦИИ

Пока еще небогатого школьника утешают: инвестиции делают не только толстосумы. Вот, например, студент откладывает по 100 руб. в день, и за месяц у него незаметно набегают 3 тыс. руб. Он кладет их на пополняемый депозит под 10% и к концу университета забирает со счета почти 200 тыс. руб. Дальше подростку предлагается прочитать, как выбрать активы, оценив их доходность и надежность. Как бы хороши ни были активы, портфель нужно диверсифицировать. «Не кладите все яйца в одну корзину», — напоминают авторы.

Напоследок подросткам, которые уже могли почувствовать себя Уорреном Баффетом (в книге его цитируют не раз), напоминают о

пополнения, снятия или перевода в другую валюту. В теоретическом блоке речь идет о том, откуда берутся ставки по кредитам, на пальцах — без формул — объясняются понятия «простой» и «сложный процент».

## КРЕДИТЫ

В начале параграфа — рассуждение: «Что лучше? Покупать в кредит или копить самому?» «Единственный правильного ответа на этот вопрос нет и быть не может», — считают авторы. Они не запрещают читателю брать займы, но советуют не верить рекламе и оценивать реальную стоимость кредита с учетом страховки и других платежей. Подросткам напоминают, что «беспроцентных» кредитов не бывает. В главе рассказывают, кто такие коллекторы и куда надо жаловаться, если права заемщика нарушают. Описаны и типичные ошибки при получении кредита: завышение доходов,



Пробыв на посту руководителя Saputo Inc. 35 лет, Лино Сапуто передал управление своему сыну — Лино Сапуто-младшему

Как итальянский эмигрант наладил многомиллиардное производство бюджетных продуктов

## \$4,5 млрд на молоке и сыре

ГЕОРГИЙ ПЕРЕМИТИН

**Бизнес Лино Сапуто и его семьи начинался с домашнего производства сыра и стартового капитала \$500. Сейчас Saputo Inc. — крупнейший в Канаде производитель молочных продуктов с капитализацией \$14,8 млрд.**

Канадский молочный концерн Saputo Inc. сейчас — десятый в мире производитель молочных продуктов по объему продукции. Компанией руководит уже третье поколение семьи Сапуто, полвека назад эмигрировавшей из Италии. Глава семьи — Эммануэле (Лино) Сапуто занимает пост председателя совета директоров компании, а его сын, Лино Сапуто-младший — президент и гендиректор компании. Согласно последнему мировому рейтингу миллиардеров Forbes, состояние Сапуто-старшего составляло \$4,8 млрд (к середине февраля 2016 года оно оценивалось в \$4,5 млрд). Семье Сапуто принадлежит более 58% акций компании.

История компании Saputo Inc. начиналась с домашнего производства моцареллы при начальных вложениях в \$500. Спустя 60 лет после запуска бизнеса Saputo капитализация компании составляет \$14,8 млрд, в ней работают 12 тыс. человек, продукция компании (сыры, сливки, мас-

ло, молоко и т. д.) представлена в 40 странах, годовой доход компании — более \$7 млрд. Успех компании обеспечили удачное время начала бизнеса и продуманная политика по приобретению активов.

### ПУТЬ ЭМИГРАНТА

Лино Сапуто родился в 1937 году на Сицилии, в маленьком городке Монтелепре. Лино было 13 лет, когда его отец, сыродел Джузеппе, эмигрировал в Канаду, взяв с собой старшего сына, в Новом Свете того стали звать Фрэнком. Путь в Северную Америку в 1940-х — начале 1950-х проделали многие итальянцы, особенно выходцы с погруженного в экономический кризис юга страны. В первые годы Джузеппе пришлось работать в Канаде разнорабочим. Спустя два года, в 1952 году, за Джузеппе последовали и все оставшиеся в Италии родственники — жена и шестеро детей. Семья Сапуто осела в Монреале.

К 1954 году именно 17-летний Лино убеждает отца открыть собственное дело — изготавливать и продавать сыр. Впоследствии Сапуто рассказывал, что всегда считал, что его отец достоин большего. «Я знал, что он может сделать гораздо больше для себя», — говорил Сапуто.

Стартовым капиталом семейной компании стали \$500, которые

Лино заработал на мясной ферме. На эти деньги семья арендовала помещение на одном из сырных заводов Монреаля, купила оборудование для производства моцареллы, а также велосипед — для доставки товаров покупателям. Компания получила свое название от семьи — Saputo Inc. Довольно быстро продукция компании приобрела популярность у итальянской диаспоры в Монреале.

Семья готовила поначалу не более 10 кг моцареллы в день, этот сыр на своем велосипеде в первое время после запуска бизнеса развозил сам Лино. Дела пошли неплохо — уже через несколько месяцев семья купила грузовик для доставки, а спустя три года после основания бизнеса Сапуто открыли первый собственный сырный завод в большом двухэтажном здании в монреальском предместье Сен-Мишель.

### НАЧАТЬ В ПРАВИЛЬНОЕ ВРЕМЯ

Быстрому успеху Лино Сапуто и его семья во многом обязаны начавшемуся в Канаде в конце 1950-х годов буму итальянской пиццы. Тогда же в страну попадают первые печи для выпечки пиццы, а уже в следующее десятилетие в страну приходят крупные американские сети, такие как Pizza Hut, и появляются местные, например

Pizza Pizza, пиццу подают в ресторанах. С ростом популярности народного блюда рос и спрос на производимую компанией Saputo Inc. моцареллу.

На пике этой волны Лино в 1969 году в возрасте 32 лет сменяет отца на посту главы компании и с начала 1970-х начинает экспансию. На высококонкурентном рынке молочных продуктов стратегия компании заключалась в покупке предприятий-конкурентов в Квебеке. Позже, для того чтобы обеспечить присутствие своей продукции по всей стране, Сапуто приобретают несколько заводов в разных регионах Канады. К концу десятилетия Saputo Inc. стала основным поставщиком моцареллы для канадского пищевого сектора, на ее долю приходилось более трети рынка.

### СВЯЗИ С МАФИЕЙ И ШТУРМ США

Приобретение сырных производств и компаний, работающих в смежных сегментах пищевой промышленности, семейная фирма продолжила и в дальнейшем. За время существования Saputo Inc. заключила более 20 сделок по приобретению компаний общим объемом около \$3,4 млрд.

Став основным игроком на рынке сыра в Канаде, Saputo Inc. долгое время не могла выйти на рынок в США. Один эпизод в бизнес-и-

стории компании на долгие годы стал для конкурентов и критиков Лино Сапуто поводом обвинять его в связях с мафией. В 1964 году один из боссов нью-йоркской мафии Джозеф Бонанно для того, чтобы избежать уголовного преследования в США и получить канадское гражданство, приобретает долю в семейном бизнесе Сапуто. Позже члены семьи объясняли, что не знали о том, чем занимается Бонанно, и отменили сделку сразу после того, как узнали о его связях с мафией. Тем не менее инцидент сильно навредил репутации Сапуто. «Я могу сказать, что я работал честно всю свою жизнь», — был вынужден подчеркивать Сапуто в интервью даже спустя полвека.

Американский рынок оставался для Saputo Inc. закрытым на протяжении почти всех 1980-х, а это был лакомый кусок. По статистике Министерства сельского хозяйства США, потребление американцами итальянских сортов сыра с 1982 по 1987 год продемонстрировало двукратный рост, с 2 до 4 кг в год на душу населения. Только в 1988 году Saputo Inc., наконец, выходит на рынок США, покупая два сырных завода в Ричмонде (штат Вермонт) и Джефферсоне (штат Мэриленд).

Долгое время компания оставалась достаточно консервативной — с 1950-х до середины 1990-х основным продуктом, который

## Saputo в цифрах

**\$14,8 млрд**

— капитализация Saputo Inc. на фондовой бирже Торонто

**\$10,7 млрд**

Saputo выручила по итогам 2014/15 финансового года, завершившегося 31 марта 2015 года — на 15,4% больше, чем годом ранее

**\$175,2 млн**

чистой прибыли компания получила в III кв. 2015/16 финансового года (завершился 31 декабря 2015 года) — на 13,3% больше, чем годом ранее

На рынках **40** странах мира присутствует Saputo

**55 заводов**

по производству молочных продуктов владеет компания.

**35%**

всего производимого в Канаде молока в 32% сыра приходится на Saputo

Более чем под **650** брендами выпускает продукцию Saputo

**Источник:** фондовая биржа Торонто, данные компании

производила Saputo, была мощнейшей. Только сорок лет спустя после начала бизнеса Лино Сапуто решается на самую масштабную до тех пор экспансию компании, диверсифицируя активы и расширяя дистрибуционную сеть компании.

На протяжении почти всего времени, что Сапуто управлял семейной компанией, она последовательно позиционировала себя как производитель бюджетных продуктов. Но в 1996 году с приобретением канадской компании Fromage Caron, импортера дорогих сортов сыра из Европы (в частности, французских камамбера и бри), Saputo Inc. выходит и на премиальный сегмент рынка сыров. Годом позже Saputo выходит уже на рынок производства молока, покупая канадскую компанию Cr merie des Trois-Rivières. В 1999 году компания пришла и на рынок бакалеи, приобретя канадского производителя снежков Culinar Inc.

Самой крупной и важной сделкой при Лино стала покупка в 1997 году чикагского производителя молочных продуктов Stella Foods, после чего компания смогла занять примерно 9% американского рынка. Сумма сделки составила более \$400 млн и для того, чтобы найти на нее средства, в том же году компания проводит IPO, выпуская акции по \$4,25 за штуку (сейчас цена одной акции

Saputo Inc. составляет \$27,32). После того как сделка была завершена, производственные мощности Saputo выросли втрое, кроме того, в распоряжении компании оказался ряд узнаваемых на американском рынке брендов сыров (Stella, Frigo, Dragone). Лино Сапуто же вошел в список самых состоятельных людей Канады.

**Лино продолжает контролировать происходящее в компании. Почти каждый день на ланче в штаб-квартире компании в Монреале Сапуто дегустирует произведенную его заводами моцареллу**

### СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА

Поскольку спрос на рынке молочных продуктов остается стабильным в экономически развитых странах и растет большими темпами в развивающихся экономиках, Сапуто еще в начале 2000-х сделал ставку на как можно более масштабное расширение экспорта. В 2003 году приобрела третьего по доле на рынке в Аргентине производителя сыра Molfino Hermanos.

Скупая все новые производства, Лино Сапуто руководствовался единой стратегией. Первым делом канадский гигант обращал внимание на те активы, ко-

торые, по мнению руководства компании, управлялись недостаточно эффективно. Кроме того, те продукты, которые производили приобретаемые компании, должны дополнять продуктовую линию самой Saputo Inc. В идеале новые приобретения должны давать Saputo Inc. новые платформы для экспорта.

Кроме того, описывали политику компании исследователи Канадского института агропродовольственной политики, сотрудники менеджмента Saputo Inc. изучают текущее положение дел в готовящихся к приобретению производствах, пытаются ответить на вопрос: «Что мы в Saputo делаем по-другому и какой эффект это может оказать?»

### ДОРОГУ МОЛОДЫМ

В 2004 году Лино Сапуто уступает посты президента и гендиректора компании своему сыну, 38-летнему Лино Сапуто-младшему. Новый глава компании продолжил линию

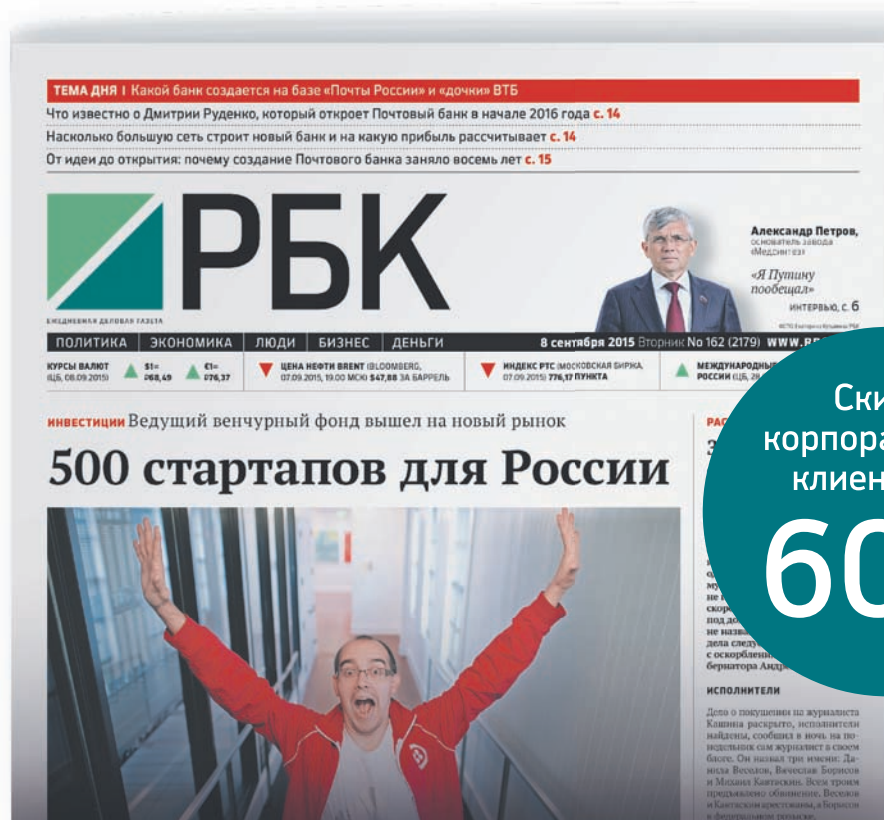
отца на экспансию за рубежом: в 2014 году Saputo получила контроль над старейшим в Австралии производителем сыра и масла, компанией Warrnambool, сумма сделки составила \$475 млн. Австралию компания рассматривает как платформу для экспорта сыра на рынки Китая, Японии и Южной Кореи. Кроме того, компания обзавелась производственными мощностями в Германии и Уэльсе.

Помимо основного бизнеса Сапуто-старший сейчас владеет долей в компании TransForce, занимающейся грузоперевозками. В качестве непрофильных инвестиций 78-летний Сапуто вкладывает деньги в недвижимость, отели и курсы по игре в гольф.

В 2007 году Сапуто выделил более \$5 млн на строительство в Монреале нового стадиона для местной футбольной команды Montreal Impact. Основателем и владельцем команды является младший сын Лино Джоуи.

Лино продолжает контролировать происходящее в компании. Почти каждый день на ланче в штаб-квартире компании в Монреале Сапуто дегустирует произведенную его заводами моцареллу, отмечая, что сам — «большой критик» продукции компании. «За время в бизнесе я понял, что у моцареллы никогда не должно быть резинового привкуса, и особенно — в пицце», — говорит он. ■

# Подпишитесь на газету сейчас



Скидки корпоративным клиентам до **60%**\*

Контакты отдела распространения:

podpiska@rbc.ru  
+7 (495) 363 11 01

\* При оформлении подписки на 12 месяцев. Скидка рассчитывается индивидуально в зависимости от количества заказанных экземпляров, предложение действует только для Москвы, в пределах МКАД

**РБК ГАЗЕТА**

www.isseymiyakeparfums.com

Реклама / Для мужчин

#XploreNature



L'EAU D'ISSEY  
POUR HOMME

ISSEY MIYAKE

**ISSEY MIYAKE  
L'EAU D'ISSEY  
POUR HOMME**