

СЛЕДСТВИЕ

«ВЭБ-лизинг» попросил МВД проверить деятельность прежнего руководства

с. 3 →

АКТИВЫ

En+ наняла банк Rothschild для продажи акций Олега Дерипаски

с. 10 →

ПРАКТИКА

Фонд развития интернет-инициатив раскрыл РБК итоги своей работы

с. 14 →

РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА
5 июня 2018
Вторник
№ 98 (2822)



Герман Хан,
член наблюдательного совета
«Альфа-Групп»

«Мы готовы продать все
в любой момент»

ИНТЕРВЬЮ, С. 6 →

ФОТО: Владислав Шатило/РБК

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС

Московская биржа,
04.06.2018

1179,78 ↑
пункта

Цена нефти BRENT

Bloomberg, 04.06.2018, 20.00 мск
\$75,59 ↓
за баррель

Международные резервы
России ЦБ, 25.05.2018

\$457,2 ↑
млрд

Курсы
валют ЦБ
05.06.2018

\$1= ↓
₽61,93

€1= ↓
₽72,44

ЗАКОНОПРОЕКТ ФАС обосновала необходимость новых антимонопольных мер

Интеллектуальный ответ на санкции

АННА БАЛАШОВА,
АЛЕКСАНДРА ПОСЫПКИНА

ФАС объяснила необходимость положения пятого антимонопольного пакета о возможности лишения разработчиков прав на их товарные знаки, софт и изобретения — в условиях санкций ими можно пренебречь. Участники рынка решительно против.

Федеральная антимонопольная служба (ФАС), в марте представившая проект пятого антимонопольного пакета, объяснила действующими против России санкциями причину появления в нем предложения о возможности лишать разработчиков исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности (РИД; к ним относятся произведения науки, литературы, программы, базы данных, изобретения, товарные знаки и знаки обслуживания и др.).

Объяснения ФАС приводятся в комментариях к проекту, размещенному на портале regulation.gov.ru. В одном из ответов служба ссылается на решение Конституционного суда от 13 февраля 2018 года по делу калининградского поставщика медучреждений ООО «ПАГ». Японская Sony Corporation подала иск к ПАГ, поскольку та ввезла в Россию без ее разрешения партию специальной бумаги для аппаратов УЗИ. На продукции был размещен товарный знак Sony, но товар был закуплен не напрямую у японской компании, а через цепочку посредников из других стран. «Правообладатель может недобросовестно использовать исключительное право на товарный знак и ограничивать ввоз на внутренний рынок России конкретных товаров или устанавливать на них завышенные цены.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 12 →



В разработанном проекте пятого антимонопольного пакета ФАС (на фото: руководитель службы Игорь Артемьев) предложила запретить владельцам прав на результаты интеллектуальной деятельности злоупотреблять доминирующим положением и создавать картели

ПЕРСПЕКТИВА

Чемпионат с ничейным результатом

ИВАН ТКАЧЁВ,
АНТОН ФЕЙНБЕРГ

Чемпионат мира по футболу повлияет на инфляцию, рубль и промышленный выпуск в пределах статистической погрешности, говорят опрошенные РБК экономисты. В долгосрочной перспективе чемпионат не окупится, но такая цель и не ставилась.

Чемпионат мира по футболу, стартующий 14 июня, станет самым дорогим в истории: по данным оргкомитета «Россия-2018», общие затраты составили 683 млрд руб., или \$13,2 млрд по среднему курсу с начала 2013 года. Хотя сумма рекордная, но расходы были растянуты на несколько лет и с легкостью растворились в общем объеме российской экономики. «Мы не ожидаем, что чемпионат мира внесет заметный вклад в экономику в целом. Игры продлятся всего лишь месяц, и сопутствующий экономический стимул меркнет в сравнении с экономикой России размером \$1,3 трлн», — написали аналитики Moody's 28 мая.

Moody's ориентировался на долларовую оценку российского ВВП за 2016 год (Всемирный банк), а в 2017 году, по данным МВФ, экономика России увеличилась до \$1,53 трлн. То есть расходы на мундиаль составляют менее 1% прошлогоднего ВВП.

Вклад чемпионата в экономику можно разложить на три элемента: вложения в строительство инфраструктуры к чемпионату, расходы болельщиков непосредственно во время турнира и экономические эффекты (за счет созданной инфраструктуры и увеличения турпотока), продолжающиеся уже после чемпионата.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 4 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101

ежедневная
деловая
газета

16+

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Этот номер отпечатан
в ОАО «Московская газетная типография»
123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1
Заказ № 1054
Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00
Свободная цена

Перепечатка редакционных материалов
допускается только по согласованию
с редакцией. При цитировании ссылка
на газету РБК обязательна.

© «БизнесПресс», 2018

Материалы на таком фоне опубликованы
на коммерческой основе.

ИНФРАСТРУКТУРА «Трест Гидромонтаж» начал строительство
мусоросжигательного завода в Подмосковье

Игорь Ротенберг взялся за отходы

СОФИЯ САРДЖВЕЛАДЗЕ

**В Воскресенском районе
Подмосковья началось строи-
тельство мусоросжигательного
завода. Подрядчиком первого
этапа строительства стоимо-
стью более 2 млрд руб. стала
связанная с Игорем Ротенбер-
гом компания «Трест Гидро-
монтаж».**

Два этапа

Компания «Трест Гидромонтаж», принадлежащая «ТЭК Мосэнерго» Игоря Ротенберга, выполнит работы по строительству первого из четырех будущих мусоросжигательных заводов в Подмосковье.

Строительство завода в Воскресенском районе вблизи деревни Свистягино началось 1 июня, сообщили РБК в пресс-службе «РТ-Инвеста» — структуры «Ростеха», которая реализует проект. Первый этап строительства включает установку временных зданий и сооружений, разработку котлованов, прокладку временных автомобильных дорог, монолитные работы в главном корпусе завода. На втором этапе планируется строительство основных и вспомогательных зданий, прокладка постоянных коммуникаций, поставка оборудования. Первый этап строительства планируется завершить во втором квартале 2020 года, запустить завод — во втором квартале 2021 года.

«Партнером «РТ-Инвеста» по первому этапу строительных работ стала компания «Трест Гидромонтаж», которая входит в группу компаний «ТЭК Мосэнерго». Контракт с подрядчиком уже подписан ООО «АГК-1» (входит в «РТ-Инвест»), общая сумма договора по объекту составит более 2 млрд руб., — сообщили РБК в пресс-службе «РТ-Инвеста».

«Трест Гидромонтаж» имеет многолетний опыт строительства «сложнейших промышленных сооружений», заявил гендиректор «РТ-Инвеста» Андрей Шипелов.

Правительство Подмосковья ведет проектирование и строительство автодороги к заводу в Воскресенском районе от трассы А-108 в обход населенных пунктов. Проектная документация проходит госэкспертизу, завершить строительство планируется в конце 2019 года, добавили в «РТ-Инвесте».

Объем инвестиций в завод в Воскресенском районе составит до 30 млрд руб. Всего в Подмосковье планируется построить четыре мусоросжигательных завода: в Воскресенском, Наро-Фоминском, Солнечногорском и Ногинском районах. Мощность каждого из предприятий составит 700 тыс. т отходов в год. Оборудование стои-



ФОТО: Николай Галкин/ТАСС

Общий объем инвестиций в строительство первого из четырех мусоросжигательных заводов в Подмосковье составит до 30 млрд руб. На фото: владелец компании «ТЭК Мосэнерго» Игорь Ротенберг

мостью 20 млрд руб. поставит корпорация «Атомэнергомаш» (входит в группу компаний «Росатом»). Еще один мусоросжигательный завод построят в Татарстане. Зола и шлак с заводов будут перерабатывать в строительные материалы. Для этого в Подмосковье и Татарстане планируется построить предприятия стоимостью около €10 млн каждое.

Партнер по «Платону»

«Трест Гидромонтаж» участвовал в реконструкции Саяно-Шушенской ГЭС и Ейского морского порта, строительстве скоростной трассы М-11 Москва — Санкт-Петербург и путепроводов на ЦКАД, говорится на сайте компании. Согласно базе данных СПАРК, 59,13% компании принадлежит АО «ТЭК Мосэнерго». Остальные акции — австрийской Specht Asset Management Services GmbH и зарегистрированной на Кипре Orbic Positive Investments Ltd. «ТЭК Мосэнерго» занимается проектированием и строительством объектов энергетики, транспорта, промышленности. Председатель совета директоров — Игорь Ротенберг (№ 95 в рейтинге Forbes, состояние — \$1,1 млрд). «78,7% «ТЭК Мосэнерго» напрямую принадлежат Игорю Ротенбергу», — сказал РБК пред-

ставитель бизнесмена, отказавшись отвечать на вопросы об участии в проекте по строительству мусоросжигательного завода.

«РТ-Инвест» и Ротенберг являются совладельцами компании «РТ-Инвест транспортные системы» — оператора системы по взиманию платы с грузовиков «Платон». Сторонам принадлежало по 50% акций, однако Ротенберг снизил свою долю до 23,5%, продав часть акций гендиректору компании Антону Замкову и Андрею Шипелову. Об этом стало известно вскоре после того, как Ротенберг попал в санкционный список Минфина США. Он также продал своей сестре 33,3% в девелоперской компании TPS Real Estate и снизил свою долю в Тульском патронном заводе.

Стройка на фоне протестов

Сроки и стоимость первого этапа строительства выглядят реально, говорит эксперт Московского общества защиты природы Борис Самойлов. Но проблему размещения отходов в столичном регионе мусоросжигательные заводы не решат, уверен он. «Они в определенной степени снимут накал ситуации. Но объем отходов все равно будет расти. Проблему надо решать в комплексе, на социальном и на

технологическом уровне. Например, вводить раздельный сбор отходов и прекратить производство такого огромного количества упаковки», — отметил эксперт в разговоре с РБК.

В ноябре участники публичных слушаний проголосовали против строительства мусоросжигательного завода. Активисты несколько раз перекрывали федеральные трассы, протестуя против строительства завода.

В Подмосковье уже год продолжаются активные протесты против мусорных полигонов. Прошлым летом жители Балашихи пожаловались президенту Владимиру Путину во время прямой линии на запахе со свалки «Кучино». Полигон закрыли, но жалобы продолжались. В конце марта почти 70 детей в подмосковном Волоколамске попали в больницу после выброса свалочного газа на полигоне «Ядрово». Власть закрыли старую часть полигона и обещали запустить новую, но горожане требуют полного закрытия. С 2013 года в области закрыли 24 из 39 полигонов. Ежегодно Подмосковье принимает 11,7 млн т бытовых отходов, по данным местных чиновников, почти 8 млн т из них — из Москвы. ■

При участии
Алины Фадеевой

СЛЕДСТВИЕ «ВЭБ-лизинг» попросил МВД проверить деятельность прежнего руководства

Партия в шашечки

МАКСИМ СОЛОПОВ

«ВЭБ-лизинг» попросил МВД проверить бывший менеджмент компании на причастность к махинациям на сумму 298 млн руб. По мнению экспертов, это часть работы нового руководства ВЭБа с проблемными активами.

Компания «ВЭБ-лизинг» — «дочка» ВЭБа обратилась в отдел по борьбе с экономическими преступлениями и противодействия коррупции УВД по Центральному административному округу Москвы с просьбой проверить бывшего генерального директора компании Вячеслава Соловьева, его заместителя Алексея Сичинаву и еще трех экс-сотрудников на причастность к махинациям с лизинговыми средствами в размере 298 млн руб., указано в заявлении представителя «ВЭБ-лизинга» Ю.Н. Леньшина.

Об этом РБК сообщил источник в правоохранительных органах и подтвердил собеседник, знакомый с ходом проверки, которую проводят полицейские по заявлению «ВЭБ-лизинга».

Заявление компании было зарегистрировано после смены руководства Внешэкономбанка. 24 мая президент Владимир Путин назначил председателем госкорпорации бывшего первого вице-премьера Игоря Шувалова, он сменил на этом посту Сергея Горькова. По словам премьера Дмитрия Медведева, ВЭБ должен стать «ключевым инструментом» в реализации президентского майского указа.

Уже известно о нескольких инициативах Шувалова, самая значительная из которых — сокращение почти каждого второго сотрудника корпорации. В ВЭБе считают, что сокращение штата позволит не

только сэкономить на зарплатах, но и снизить расходы на аренду площадей и транспортные расходы.

«Когда новый менеджмент начинает разбираться с проблемными активами, в том числе вместе с правоохранительными органами, — это абсолютно нормально. К «ВЭБ-лизингу» было много вопросов еще в 2016 году, когда пришла команда Горькова» — прокомментировал РБК ситуацию Евгений Лукашевич, руководитель департамента оценки «МЭФ-Аудит РКФ».

Лизинг на «нерыночных условиях»

Спустя два года после предыдущей смены руководства в «ВЭБ-лизинге» усмотрели в действиях уволенных в 2016 году топ-менеджеров, сотрудников и руководителей компаний-контрагентов признаки мошенничества в особо крупном размере (ч. 4 ст. 159 УК).

Из поступившего в полицию заявления следует, что в период с 11 июля 2013 года по 28 июля 2014 года между АО «ВЭБ-лизинг» и тремя компаниями (ООО «Дельта», ООО «Сигма», ООО «Гамма») были заключены трехсторонние договоры лизинга на 298 млн руб. в качестве оплаты за 120 автомобилей от компании ООО «АСАП ТК». Аванс по ним составил всего 0,01% стоимости транспортных средств. В ноябре 2016 года лизингополучатели, выплатив 55 млн руб., прекратили перечислять платежи, в связи с чем договоры были расторгнуты.

Внутренняя проверка, проведенная в «ВЭБ-лизинге», показала, что соглашения были заключены «на нерыночных условиях (с завышением более чем в два раза стоимости транспортных

средств)», а компании ООО «Дельта», ООО «Сигма», ООО «Гамма» и ООО «АСАП ТК» оказались аффилированы между собой и, «возможно, подконтрольны бывшим руководителям АО «ВЭБ-лизинг», в частности Старикову А.В., Соловьеву В.С., Понамареву А.Ш., Калмыкову А.В., Сичинаве А.Ш.», — указано в направленном в МВД заявлении.

РБК связался с двумя бывшими сотрудниками компании, фигурирующими в заявлении представителя «ВЭБ-лизинга». Оба заверили, что о полицейской проверке и заявлении в отношении них не знают. Один отказался от дальнейших комментариев, второй сказал, что помнит о сделке с АСАП ТК, но уверен, что она проводилась на рыночных условиях, согласно установленным на тот момент правилам.

«Стандартная ситуация, когда приходит новая команда, во всем обвиняют старую», — объяснил один из упоминавшихся в заявлении бывших сотрудников «ВЭБ-лизинга». По его мнению, продемонстрировать свою эффективность в этих условиях стремятся и сотрудники, назначенные старым руководством.

РБК направил запрос с просьбой прокомментировать ход проверки по заявлению «ВЭБ-лизинга» в главное управление МВД по Москве. В пресс-службе ВЭБа РБК сообщили, что не будут комментировать ситуацию. От комментариев отказался и сотрудник «ВЭБ-лизинга» Юрий Леньшин, подписавший заявление в МВД.

Второе дело

Арбитражный суд Москвы рассматривает заявление «ВЭБ-лизинга» о банкротстве ООО «АСАП ТК», сообщил ранее РБК. 22 февраля Арби-

Офшорный таксопарк

В феврале 2016 года РБК со ссылкой на данные департамента транспорта Москвы сообщил, что транспортная компания АСАП владеет крупнейшим таксопарком в столице. По данным реестра зарегистрированных в Москве такси, следовало, что он насчитывал 2806 автомобилей. Часть их работает под брендами Nexi и Grandee, другая арендуется частными водителями, которые подключены к агрегаторам такси.

По данным СПАРК, АСАП владеет офшорная компания «Авендэйл Ресорсиз Инк», которая зарегистрирована на Сейшельских островах. Выручка АСАП в 2016 году составляла 1,3 млрд руб.

В мае в департаменте транспорта Москвы РБК заявили, что АСАП ТК больше не является крупнейшим в Москве оператором такси, потому что большая часть разрешений на таксомоторные перевозки для компании были аннулированы в 2017 году. По данным мэрии, в настоящее время структура АСАП прекратили заниматься перевозками.

Тражный суд Москвы вынес определение ввести процедуру наблюдения в отношении АСАП ТК. В реестр требований, также по решению суда, включили долг АСАП ТК перед «Яндекс.Такси» в размере 78,09 млн руб., долг перед «ВЭБ-лизингом» в размере 1,28 млрд руб., долг перед ООО «Рольф» в размере 2,64 млн руб.

В мае в отношении пяти сотрудников службы безопасности АСАП ТК полицейские ОЭБиПК возбудили уголовное дело по ст. 238 УК России (оказание услуг, не отвечающих требованиям безопасности). В ходе расследования было установлено, что сотрудники компании ежедневно брали с водителей, у которых не было документов для управления транспортом, по 2–3 тыс. руб.

От убытков — на Мальту

Вячеслав Соловьев руководил «ВЭБ-лизингом» с момента его основания в 2008 году до апреля

2016 года. Накануне своей отставки он уехал на лечение в Швейцарию, сообщил журналистам занимавший тогда пост руководителя ВЭБа Сергей Горьков. В декабре 2017 года Transparency International выяснила, что полный тезка бывшего гендиректора «ВЭБ-лизинга» получил гражданство Мальты.

По данным СПАРК, «ВЭБ-лизинг» завершил 2015 год с убытком 14 млрд руб. С серьезными трудностями компания столкнулась после краха авиакомпании «Трансаэро». Ее долг перед «ВЭБ-лизингом» составлял 42 млрд руб.

Соловьева на посту гендиректора «ВЭБ-лизинга» сменил выходец из Сбербанка Александр Дымов. Место последнего уже в декабре 2016 года занял Юрий Гайченко. 2017 год «ВЭБ-лизинг» завершил с рекордным, по данным СПАРК, убытком — более 100 млрд руб. ■

При участии
Владимира Дергачева

Новый номер уже в продаже

Также в цифровых киосках



rbc.ru

Каковы шансы России окупить расходы на ЧМ-2018

Чемпионат с ничейным результатом

→ Окончание. Начало на с. 1

«Значительная часть экономических последствий уже учтена в ВВП — практически все основные стройки были в основном завершены в 2017 году», — сказал РБК экономист, профессор Чикагского университета Константин Сонин. Прошлый год был пиковым по инвестициям (более 100 млрд руб.): были видны всплески в росте промышленности, по данным Росстата, во втором и в третьем кварталах, добавляет аналитик Райффайзенбанка Станислав Мурашов. Но инвестиции, относящиеся к чемпионату мира, за период 2013–2017 годов составили лишь 1% общих инвестиций, по данным Moody's.

В апреле правительство и оргкомитет «Россия-2018» представили исследование, подготовленное консультантами из McKinsey, в котором утверждается, что суммарный эффект чемпионата мира на ВВП России за 2013–2018 годы составит 867 млрд руб., из которых 746 млрд — это влияние инвестиций и операционных расходов. Иными словами, авторы считают, что ВВП за этот период оказался на 746 млрд руб. больше благодаря инвестициям и расходам в связи с подготовкой и проведением турнира.

Но при анализе экономических выгод чемпионата мира нужно учитывать эффект «альтернативных издержек» и понимать, что деньги, потраченные на подготовку, не поступили в другие отрасли. «Условно говоря, выделенные деньги на строительство объектов [к ЧМ-2018] шли в плюс к ВВП, но теоретически их можно было бы потратить на строительство чего-то окупаемого, например на платную трассу», — отмечает Мурашов. Из-за фактора альтернативных издержек общий эффект для экономики от ЧМ в 2013–2020 годах будет негативным, считает аналитик.

Сколько ВВП принесут болельщики?

«Сейчас основной эффект будет от того, что сюда приедут люди, позитивный эффект будет для точечных секторов — аренды жилья, такси, гостиничного и ресторанного секторов», — говорит Мурашов. Приток иностранных болельщиков обеспечит дополнительный вклад 121 млрд руб. в ВВП в 2018 году, оценивалось в апрельском исследовании для правительства. Эта цифра является оценкой чистого совокупного прироста расходов туристов, то есть учитывает и сокращение регулярного турпотока (замечено, что в период спортивных мегасобытий часть обычных приезжих откладывает поездку в страну, проводящую турнир),



Проведение чемпионата мира по футболу улучшит имидж России и повысит ее туристическую привлекательность, считают экономисты

и рост расходов оставшихся регулярных туристов из-за общего повышения цен. 121 млрд руб. — это 14% от общих расходов иностранных туристов в России за 2017 год (839,5 млрд руб., по данным Всемирного совета по туризму и путешествиям).

Любая цифра в диапазоне 80–150 млрд руб. выглядит правдоподобно, говорит Сонин. По оценкам PwC, расходы иностранных болельщиков за время проведения ЧМ могут составить от 100 млрд до 120 млрд руб. Эта оценка включает покупку билетов на матчи, расходы на проживание и еду, досуг, а также расходы на внутренний транспорт и международные перелеты, сообщил РБК старший менеджер PwC в России Александр

Кардаш. «Ожидается, что один иностранный болельщик потратит в среднем около 232 тыс. руб. за время своего визита, проведя в России 11 дней. Общее количество иностранных болельщиков может составить около 500–600 тыс.», — говорит Кардаш.

120 млрд руб. расходов иностранных болельщиков — скорее положительный сценарий, но могут быть и более негативные, сказал РБК ректор Российской экономической школы Шломо Вебер. «Позитивные прогнозы по туризму подкрепляются итогами спортивных соревнований в других странах, которые действительно увеличивали турпоток и поступления от туристов. Например, по оценкам исследователей, спортив-

ные туристы на чемпионате мира по футболу 2002 года в Японии и Южной Корее тратили в 1,8 раза больше, чем обычные туристы», — отмечает Вебер.

Рубль подрастет из-за футбола

Дополнительный прирост совокупного спроса во время соревнований «будет ограниченным и не окажет существенного влияния на ключевые макроэкономические переменные, в том числе на инфляцию», сообщила РБК пресс-служба Минэкономразвития. Опрошенные РБК экономисты не ожидают практически никакого эффекта ЧМ-2018 на инфляцию или промышленное производство.

Влияние в целом на ВВП, особенно на таком коротком временном промежутке, будет мало заметным — в пределах 0,2% ВВП, говорит Вебер. Были опасения, что часть предприятий пострадает из-за «временного прекращения работ и операций, связанных с повышенной опасностью и несущих риски возникновения аварийных ситуаций» (предписания о прекращении отправляла на некоторые предприятия ФСБ в начале года), но все оказалось не столь драматичным. Как сообщил в марте «Коммерсантъ», в основном предприятия, работающие в регионах проведения матчей, договорились о продолжении всех работ при усилении мер безопасности. «Ограничения коснутся недостаточно большого числа производств, чтобы это [какой-либо эффект на промышленность] увидеть», — уверен Сонин.

Более заметное влияние чемпионат окажет на курс рубля. «Опыт предыдущих чемпионатов показывает, что валюта принимающей страны имеет тенденцию к укреплению примерно на 2% в период чемпионата, реагируя на приток валюты, сопровождающий входящий туристический поток», — написали в конце мая аналитики Nordea Bank. Экстраполируя это

На матчи ЧМ-2018 уже продано более 2 млн билетов

По состоянию на понедельник, 4 июня, более половины проданных билетов, или 54%, на матчи предстоящего чемпионата мира по футболу достались иностранным болельщикам, сообщил РБК представитель FIFA.

По его информации, всего через сайт организации уже продано более 2 млн билетов. Хотя половину билетов и приобрели иностранные болельщики, больше всего в расчете на одну страну купили россия-

не — 872,6 тыс. билетов. Среди иностранцев активнее всех болельщики из США — они купили 86,7 тыс. билетов. В тройку лидеров также входят Бразилия и Колумбия — болельщики из этих стран купили

на матчи 71,8 и 64,2 тыс. билетов соответственно. Билеты будут продаваться вплоть до последнего дня чемпионата, 15 июля, поэтому цифры не окончательные, уточнил представитель FIFA.

наблюдение на российский рынок, они полагают, что к середине июля рубль может вернуться к отметкам 61 в паре с долларом (в понедельник, 4 июня, курс составляет около 62 руб. за доллар). «Туристы покупают рубли, продавая доллары, то есть повышают ценность рубля, — объясняет Константин Сонин. — Но эти последствия незначительны на фоне других факторов, влияющих на курс рубля, прежде всего растущей изоляции российской экономики и колебаний цен на нефть».

Стадионы вряд ли окупятся, но...

Наиболее спорным аспектом в оценках влияния футбольных чемпионатов мира на экономику, как правило, является долгосрочный экономический эффект. Властям принимающей страны выгодно декларировать здесь прибыль. В апрельском исследовании оргкомитета и McKinsey говорилось, что транспортная инфраструктура, построенная к чемпионату, «комплексное развитие территорий», прилегающих к его объектам, и рост туристической привлекательности России в результате проведения турнира будут добавлять к ВВП по 150–210 млрд руб. ежегодно в 2019–2023 годах. В совокупном бюджете чемпионата (680 млрд руб.), по данным Nordea Markets, только 30% направлено на собственно спортивную инфраструктуру (стадионы, тренировочные базы), а 50% — на улучшение транспортной инфраструктуры, то есть мундиаль для России — это больше история про дороги и аэропорты, а не про стадионы и футбольные поля, отмечают аналитики.

Основная часть инвестиций при подготовке к ЧМ была направлена не в строительство и модернизацию спортивных объектов, а на транспортную, телекоммуникационную и энергетическую инфраструктуру, сообщила РБК пресс-служба Минэкономразвития. В министерстве считают, что

это окажет «позитивное влияние на экономику регионов проведения ЧМ в долгосрочной перспективе, в том числе за счет увеличения потока туристов». По расчетам McKinsey, на спортивную инфраструктуру потрачено 265 млрд руб., на транспортную и прочую — 302 млрд руб.

Инвестиции в спортивные объекты не окупятся полностью, уверен Мурашов из Райффайзенбанка: «Если посмотреть на олимпийские объекты или объекты в других странах, то видно, что мало что используется с прибылью». Константин Сонин более оптимистичен: «Если посмотреть на данные посещаемости Российской футбольной премьер-лиги, хорошо заметно, что введение в строй новых современных стадионов и ориентация клубов на «средний средний класс» [центральная прослойка среднего класса] приводит к серьезному, в полтора-два раза, повышению посещаемости».

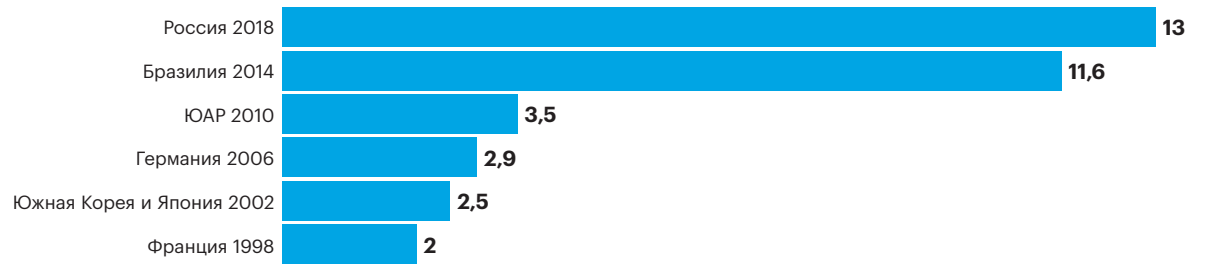
...чемпионат проводится не ради денег

Страны соревнуются за право проводить крупнейшие международные турниры не ради достижения экономических целей в первую очередь, подчеркивает Шломо Вебер, важен не просто бухгалтерский подход, но комплексный, учитывающий влияние на социальную и политическую сферы. «Вне всякого сомнения, международный имидж страны и туристская привлекательность увеличатся, если все пройдет хорошо. В Россию приедет средний класс, болельщики из разных стран, и хочется надеяться, что они своими глазами увидят открытость страны и гостеприимство. Это особенно важно на фоне санкций и активной антироссийской риторики», — говорит ректор РЭШ. «В России есть большой опыт качественного проведения крупных международных турниров — той же Олимпиады в Сочи, которая стоила очень до-

Экономика ЧМ-2018

Чемпионат мира по футболу в России станет самым дорогим в истории

Общая стоимость, \$ млрд

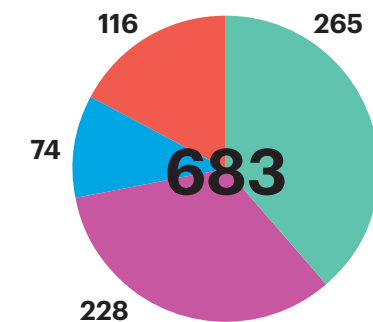


Источник: Nordea Markets

Структура расходов на ЧМ

Затраты на подготовку и проведение ЧМ-2018 в 2013–2018 годах, млрд руб.

- Спортивная инфраструктура
- Транспортная инфраструктура
- Прочая инфраструктура*
- Операционные затраты на организацию

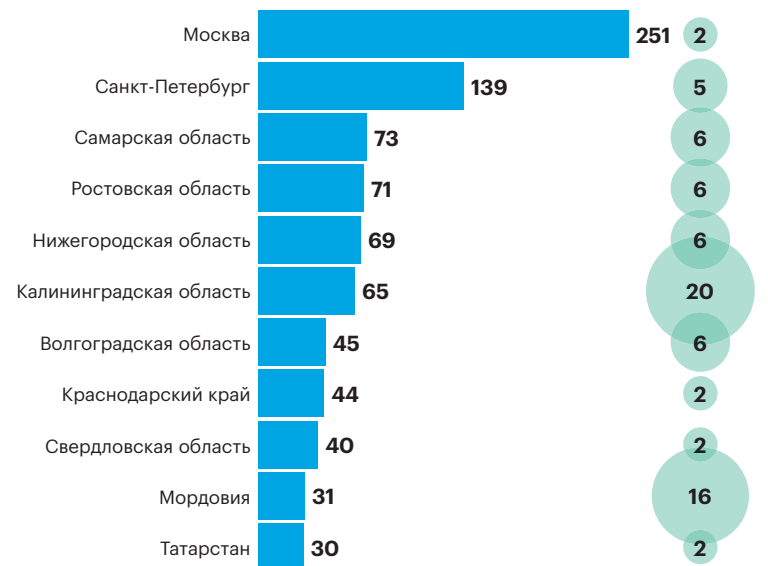


* Жилищная и медицинская инфраструктура, системы энергоснабжения.

Источник: оргкомитет «Россия-2018» / McKinsey

Какой эффект окажет ЧМ на ВРП регионов, принимающих матчи

■ Прирост ВРП в сумме за 2013–2018 годы, млрд руб.
● % от годового ВРП



рога, но произвела хорошее впечатление», — добавляет Сонин.

Чемпионат мира окажет положительное воздействие на имидж России в долгосрочном периоде, согласен Кардаш из PwC. «К чемпионату уже было сделано много, казалось бы, небольших, но важных

улучшений, которые позволят туристам чувствовать себя в России уютнее — схемы городского транспорта переведены на английский, сотрудников служб, связанных с гостеприимством, обучают базовым знаниям языка. И если столицы пришли бы к этому рано или

поздно самостоятельно, то вряд ли, например, в кафе в Волгограде или Саранске без чемпионата мира задумались бы о меню на нескольких языках», — говорит эксперт. ■

При участии Елены Сухоруковой



Крупнейший российский регистратор доменов для бизнеса*

Выбирайте и регистрируйте на nic.ru

Герман Хан — о зарубежных проектах «Альфа-Групп», инвестиционной привлекательности банковского «Мы готовы продать все в любой

ИРИНА ПАРФЕНТЬЕВА,
КИРИЛЛ ТОКАРЕВ,
ТИМОФЕЙ ДЗЯДКО

Член наблюдательного совета «Альфа-Групп» Герман Хан в интервью РБК рассказал о своем отношении к «кремлевскому списку», причинах увеличения роли государства в бизнесе и о том, сколько может стоить нефтегазовая Wintershall DEA.

«Самое правильное — это не делать резких движений»

— Какая пропорция сейчас у бизнеса «Альфа-Групп» между российскими и иностранными активами? Складывается впечатление, что российский рынок вас интересует все меньше.

— Сегодня с учетом всех тех аспектов, которые всем нам замечательно известны, возможности на российском рынке невелики. Но это только с одной стороны. С другой стороны, нам как инвесторам хочется каким-то образом развиваться. Мы считаем, что в России мы сделали уже много интересных инвестиций, и нам хотелось бы попробовать себя в международном плане — построить некую инфраструктуру, которая позволит нам делать такие же успешные проекты, но уже за пределами России.

У нас нет каких-то догматических канонов в отношении этих долей [распределения бизнеса], о которых вы меня спрашиваете. Скорее, мы по-прежнему сохраняем оппортунистический подход: если видим интересные возможности, стараемся их реализовать.

— Внутренние события последнего времени — арест братьев Магомедовых, увеличение роли государства в бизнесе; значит ли это, что идет очередное изменение правил игры между государством и бизнесом? Бизнесмены из самых разных отраслей говорят о том, что места для бизнеса в России сейчас все меньше и меньше.

— Мне кажется, его меньше в первую очередь по причине существенного оттока западных инвестиций. Тенденция усиления роли государства — она скорее идет неосознанно, это такая естественная защитная реакция на все санкционные вещи, которые на экономику влияют.

Реакция на упомянутые аресты — она невелика, хотя, безусловно, для нас в целом это неприятное событие. Фиксируем мы и увеличение доли государства. И, например, в банковском сегменте отношение к этому двоякое. С одной стороны, с рынка уходят недобросовестные банки, и их клиенты пытаются построить новые взаимоотношения с другими банковскими учреждениями, в том числе и с Альфа-банком: идет рост клиентской базы за счет этих турбулентных движений на рынке. С другой — безусловно, в целом тенденция для нас как для частных инвесторов выглядит не самым лучшим образом.

— С учетом того что вы не только российский, но и международный инвестор, есть знаменитый «кремлевский список», куда вы попали в числе других российских известных бизнесменов. Вся эта санкционная история осложнила для вас взаимоотношения с зарубежными партнерами?

— Безусловно, мы испытывали и испытываем ряд сложностей. Не секрет, что мы были вынуждены продать свои британские

активы в нефтегазовом сегменте, есть еще ряд моментов, с которыми мы столкнулись [из-за санкций]. Но в целом мы пытаемся продолжать работать и работаем.

Я не припомню, чтобы у нас были какие-то резкие колебания [во взаимоотношениях с иностранными партнерами]. Мне кажется, нужно четко разделять частных инвесторов и частное партнерство и позицию неких государственных органов. Чиновники — они во всем мире чиновники: эта категория руководствуется более формальным подходом.

— Но любой, например, зарубежный частный банк — это часть государственной системы.

— С одной стороны, безусловно. Но с другой — любой банк заинтересован в поддержании нормальных отношений со своими клиентами. Это такая сложная грань, непостоянная, и для нас, и для них. Мы пока пытаемся находить взвешенные, разумные компромиссы. Естественно, что все эти [санкционные] вещи крайне неприятны. Но какого-то существенного негативного влияния на наш бизнес и наши инвестиции на Западе мы пока не ощущаем.

— Со своей стороны вам пришлось менять стиль общения с западными партнерами? Нанимали ли вы специальных юристов или консультантов на эти задачи?

— Нет. Мне кажется, что в такого рода ситуациях самое правильное — это не делать резких движений, не менять резко ничего: ни стиль, ни структуру, не делать какие-то глобальные финансовые перемещения.

— Вы сами в какой момент узнали, что вы потенциально можете войти в некий список с некими последствиями? Не было никаких опасений?

— Опасения, наверное, какие-то внутренние были, но спрогнозировать такие вещи практически невозможно. Это все равно что цены на нефть прогнозировать или движение комет. Я думаю, что те, кто занимался составлением этого списка, они, наверное, тоже в последний момент принимали ка-



ФОТО: Владислав Шатилов/РБК

сектора и конкуренции в ретейле

МОМЕНТ»



Из жизни Германа Хана

1961

Родился в Киеве, после школы работал слесарем на Киевском опытно-экспериментальном заводе нестандартного оборудования

1978

Поступил в Киевский индустриально-педагогический техникум

1982

Начал учебу в Московском институте стали и сплавов на факультете литья черных металлов (МИСиС)

1989

Создал кооператив «Александрина», который занимался пошивом джинсов и их продажей на столичном Рижском рынке

1990

Возглавил отдел оптовой торговли в советско-швейцарском СП «Альфа-Эко», где был партнером вместе с Михаилом Фридманом, Алексеем Кузьмичевым, Олегом Киселевым и еще двумя выпускниками МИСиС — Михаилом Безелянским и Андреем Шелухиным. «Альфа-Эко» (в 2004 году было переименовано в А1) стала первой структурой будущей «Альфа-Групп»

1996

Сконцентрировался на управлении нефтяным бизнесом «Альфа-Эко»

2013

Возглавил компанию L1 Energy, созданную «Альфа-Групп» для инвестиций в международный нефтегазовый сектор

кие-то решения — в какой конфигурации и что опубликовать. Но в результате просто взяли список Forbes плюс телефонный справочник правительства и его опубликовали. — **То есть схлтурили сотрудники Минфина США?**

— Я не знаю, схлтурили или нет, но это же не санкционный список. Это просто некий, какой-то список. Список влиятельных российских бизнесменов и политиков.

— **Некоторые его фигуранты называли свое включение в него буквально признанием заслуг на мировом уровне.**

— Ну, мне кажется, что про признание они немного утрируют. Про себя [могу сказать] — какое-то неприятное чувство было, я вооб-

ще не люблю попадать в какие-либо списки. Неприятное чувство было из-за того, что не было понимания, какими будут последствия. Но потом, через какой-то промежуток времени, получили комментарии, разобрались, и, собственно, все.

— **Насколько это здоровая ситуация для бизнеса: сначала государство создает условия, в которых бизнесмены страдают, потом им же и помогает? Я имею в виду ситуацию с Виктором Вексельбергом и Олегом Дерипаской.**

— Мне кажется, что нет никаких четких логических объяснений, на что были направлены санкции и почему они введены против того же Олега [Дерипаски] или Виктора [Век-

сельберга]. Непонятно, я бы сказал, целеполагание. То, что мы видим сейчас, — это движение в сторону национализации. Понятно, что государство, предоставляя финансирование, кредитую, делает это не на безвозмездной основе. Это проценты, система каких-то гарантий. А уже через это [получает] и влияние на какие-то решения, которые в этом бизнесе должны приниматься. Это так же, как любой банк, когда он выдает кредит, получает некую систему обеспечения. И опять же, банк пытается контролировать свою инвестицию, то есть пытается следить за тем, что в этом бизнесе происходит. И если видит, что происходит что-то, противоречащее его интересам, может на это как-то влиять. Это явно выраженная тенденция. Я не могу прокомментировать — является она осознанной или это просто последствия действий, которые опять же осуществляют чиновники. Чиновники во всех странах не всегда руководствуются чисто прагматичной логикой.

— **Но такая ситуация — обмен поддержки на влияние, — очевидно, не благо для бизнеса. Способно ли государство разорваться в бизнес-процессах?**

— А что такое благо для бизнеса? Сточки зрения разных людей, благом являются разные вещи. Я сторонник частного предпринимательства и считаю, что чем меньше государство влияет на бизнес, тем у того же государства больше возможности получать от бизнеса определенные положительные вещи в виде налогов, развития экономики в целом.

«Стоимость нефтегазовых компаний напрямую связана с конъюнктурой рынка. Мы думаем, что объединенная компания Wintershall DEA может стоить ориентировочно в районе до €20 млрд»

«Пока мы покупателей не наблюдаем»

— **Альфа-банк останется частным?**

— Ну, он сейчас частный, да.

— **А дальше?**

— Что будет дальше — сложно сказать. Банк развивается, есть планы, достаточно много различных идей, направлений, в которых нужно и можно двигаться. В наши планы точно не входит его трансформация в государственную структуру.

— **А план продажи есть?**

— На данный момент планов продажи нет. Но мы всегда говорим о том, что готовы продать все в любой момент, вопрос цены.

— **С учетом происходящих в банковском секторе событий эта отрасль не потеряла своей инвестиционной привлекательности?**

— Привлекательность связана в первую очередь с наличием покупателей. Чем больше покупателей, тем лучше. Пока мы покупателей не наблюдаем.

— **С учетом того что доля государства в банковской сфере, по различным оценкам, сейчас составляет 75–80%, выдерживаете ли вы конкуренцию в таких условиях?**

— Результаты у банка в целом достаточно неплохие. И думаю, что возможности для роста по-прежнему есть, несмотря на изменения конфигурации в банковском секторе.

«В нефтегазовом бизнесе ценятся большие игроки»

— **Сохраняете ли вы планы по объединению активов своей нефтегазовой компании DEA с Wintershall, принадлежащей BASF, о котором было объявлено в декабре 2017 года? Срок заключения сделки — вторая половина 2018 года, подтверждаете?**

— У нас эти планы остаются, мы их подтверждаем. Сейчас идет активная работа по due dilligence, и мы надеемся, что эта сделка будет финализирована.

— **Во сколько вы оцениваете стоимость компании? По оценкам Bloomberg на конец 2017 года, она составляла €10 млрд.**

— Как вы знаете, стоимость нефтегазовых компаний напрямую связана с конъюнктурой рынка. Мы думаем, что объединенная компания может стоить ориентировочно в районе до €20 млрд. Но это наше видение.

— **По-прежнему предполагается, что у LetterOne будет 33% в объединенной компании?**

— Да.

— **Как уменьшится доля LetterOne после того, как BASF передаст в объединенную компанию газотранспортные активы, включая 15,5% «Северного потока», по которому «Газпром» поставляет газ в Европу? На 2–3%?**

— Да, незначительно.

— **Почему вы решили не сохранять контроль в нефтегазовом активе? Он вам неинтересен?**

— Нет, дело не в этом. В нефтегазовом бизнесе ценятся большие игроки, которые имеют большую устойчивость с точки зрения влияния, конъюнктуры и способности решить какие-то геологические проблемы, с которыми компания может столкнуться на том или ином месторождении. Поэтому плюсы большого игрока — у него появляется существенно больше возможностей по развитию, по выходу в новые регионы. Нефтегазовый бизнес достаточно политизирован, это всегда какая-то связь с государством, это лицензии, это конкурсы, это взаимодействие с крупными нефтегазовыми компаниями. Поэтому в целом для нас это логическое продолжение цепочки наших последовательных шагов. Такая конфигурация [владения] при наличии определенных прав собственника и прав инвестора, возможностей выхода на IPO позволяет нам позиционировать себя и данную компанию как большого международного игрока.

— **На какие новые рынки вы планируете выходить?**

— Мы видим достаточно большие возможности по развитию в Мексике, Бразилии, опять же в России, где Wintershall имеет хорошие позиции благодаря взаимодействию с «Газпромом» (Wintershall принадлежат доли в двух действующих газовых проектах «Газпрома» — в разработке первого блока

→ОКОНЧАНИЕ НА С. 8

ачимовских залежей Уренгойского месторождения и в Южно-Русском месторождении. — РБК).

— **Рассматриваете ли возможность совместных нефтегазовых проектов в России или за рубежом с участием российских частных компаний, например с НОВАТЭКом или ЛУКОЙлом? Или российский рынок вас не интересует?**

— Да нет, почему? Мы этот рынок по-прежнему знаем неплохо, то есть потенциально есть возможность, что какие-то проекты здесь мы будем реализовывать. Но здесь логика такая же, как и в других бизнесах «Альфа-Групп»: у Wintershall DEA есть менеджмент, они будут смотреть и предлагать какие-то инвестиции, исходя из согласованной стратегии. Мы, как инвесторы, будем их либо поддерживать, либо нет.

«Мы в первую очередь думаем, конечно, о России»

— **В рамках последнего Петербургского экономического форума вы объявили о привлечении инвесторов в «Росводоканал»: вашими партнерами могут стать Российский фонд прямых инвестиций (РФПИ) и французская компания Veolia. Давайте с самого начала — кто к кому пришел и как образовалась конфигурация такого консорциума?**

— О партнерстве с РФПИ мы рассуждали и пытались его построить еще порядка семи-восьми лет назад, когда фонд только образовался и они искали различные направления, связанные с возможным соинвестированием в разные сегменты бизнеса, в том числе и в сферу ЖКХ. Тогда мы вели достаточно интенсивные переговоры, но вы знаете, что правило РФПИ — это соинвестирование: они реализуют проекты только вместе с какими-то иностранными инвесторами. И тогда такого инвестора, который был бы заинтересован, не было, и эта конструкция не сложилась.

Приблизительно полгода назад Veolia стала проявлять интерес к «Росводоканалу». Мы провели с ними ряд консультаций, и буквально за несколько недель до Петербургского экономического форума у нас была достаточно важная встреча. На ней мы зафиксировали интерес Veolia во вхождение в капитал «Росводоканала». На этой же встрече присутствовали представители РФПИ. Результат данной встречи — готовность зафиксировать возможность создания такого альянса.

— **Не совсем понятно — зачем в этой конфигурации РФПИ? Если французы к вам пришли напрямую, вы им интересны, зачем еще один партнер?**

— РФПИ — это финансовый инвестор, государственный фонд, поэтому с учетом всех тех непростых аспектов, с которыми компании, работающие в ЖКХ, периодически сталкиваются на российском рынке, их участие является достаточно важным и знакомым. Помимо денег это еще и признание того, что частно-государственное партнерство является важным стратегическим направлением в развитии отношений между частным бизнесом и государством.

— **То есть правы аналитики, утверждающие, что одна из возможных причин сделки в том, что компании, работающие в отрасли, работают не в самых простых условиях, что у нас неоднозначная политика государства в сфере ЖКХ и прочее. РФПИ — это тоже некоторая поддержка государства?**

— Безусловно.

— **Вам, «Росводоканалу» в принципе зачем понадобились партнеры? Это необходимость финансового плеча, желание масштабировать бизнес и выйти на зарубежные рынки?**

— Мы в первую очередь думаем, конечно, о России. Сегодня в России в этом сегменте бизнеса неограниченные возможности и рынок фактически не занят, возможности ро-



Герман Хан (слева) видит возможности по развитию нефтебизнеса в России, где Wintershall имеет хорошие позиции благодаря взаимодействию с «Газпромом» (его глава Алексей Миллер справа)

ста ничем не ограничены. Veolia для нас интересна наличием международного опыта, технологий, управленческих решений, как стратегический партнер, который может сократить дистанцию изучения нами особенностей рынка и пройти данный путь быстрее. Ну и плюс, безусловно, мы думаем о серьезном глобальном расширении — и в этом главная идея нашего присутствия в этом бизнесе.

«Мы всегда приветствуем конкуренцию»

— **Еще один сектор, где явно начались значительные изменения и где есть активы «Альфа-Групп», — это розница. Недавно из X5 Retail Group ушли топ-менеджеры, например глава сети «Пятерочка» Ольга Наумова. И ушла она к вашему основному конкуренту — в сеть «Магнит», который после смены собственника заявил, что будет возвращать себе лидерство. В связи со всеми этими событиями какую задачу вы сейчас ставите перед менеджментом X5 Retail Group?**

— Мы всегда приветствуем конкуренцию, потому что считаем, что наличие сильных конкурентов позволяет нам развиваться. Поэтому с интересом будем следить за тем, каким образом «Магнит» будет пытаться вернуть себе первое место.

Если говорить про задачи, они прежние: развивать бизнес, стараться остаться лидером по основным ключевым показателям. Компания растет достаточно сильно — как органически, так и за счет сделок M&A, это сбалансированная конфигурация.

— **В целом «Альфа-Групп» и А1 в свое время были очень активны на потребительском рынке. Сейчас же про новые проекты не слышно, их количество сокращается. Вы разочаровались в потребительском сегменте?**

— Это лишь значит, что мы пока не видим интересных ценовых предложений для входов. Как я уже говорил, у нас достаточно оппортунистический подход. Мы входим тогда, когда мы видим возможности, и выходим, когда появляются предложения.

— **За последний год вы дважды меняли команду А1: ушел Александр Винокуров, его место занял Андрей Тясто, но и его уже сменил Андрей Елинсон. С чем это связано?**

— Я бы сказал, что он поменялся один раз — Андрей Тясто исполнял обязанности. Мы смотрели и пробовали его на первую позицию, но в силу разных обстоятельств мы пришли к выводу, что нам нужно посмотреть кого-то еще.

— **Задачу для команды Елинсона изменили или она так и осталась — смотреть, что есть интересное на рынке?**

— Задачу вряд ли можно как-то фундаментально изменить. Мы не пытаемся поменять свой подход к этому бизнесу, мы пытаемся сейчас его построить по принципу партнерства с командой менеджмента. Когда много лет назад мы, как собственники, непосредственно руководили компанией, принимали участие в решении и реализации проектов, то в целом результаты были несколько лучше. Поэтому сейчас мы привносим этот важный элемент во взаимоотношения с менеджментом.

— **Можно ли выделить сейчас три отрасли, к которым есть интерес с точки зрения потенциальных инвестиций?**

— У нас нет отраслей. Стратегия А1 заключается в том, чтобы заниматься сделками так называемых специальных ситуаций. И они могут быть в разных отраслях. В целом это инвестиционная компания, цель которой покупать активы, позиции с дисконтом, принимая на себя повышенные риски, исходя из наличия специальных ситуаций,

решать эти специальные ситуации. За счет этого повышать фундаментально качество активов, проводить определенные мероприятия, связанные с привлечением качественного менеджмента, формировать систему управления. Опять же за счет этого создавая дополнительное value и продавать.

«У нас все про деньги»

— **Недавно на рынке вновь появились слухи о том, что VEON может продать российский бизнес — «ВымпелКом». Есть ли у них основания?**

— Во-первых, они не имеют отношения к реальности. Во-вторых, это достаточно большой дорогой актив, и покупателя пока нет.

— **В принципе рынок технологий вам интересен? У вас были сделки на нем — вы, например, заходили в Uber. Технологические компании по-прежнему в фокусе?**

— Чтобы заниматься инвестициями в высокотехнологические компании, надо в этом глубоко разбираться. Если говорить лично обо мне — я в этом ничего не понимаю, поэтому для меня инвестиции в традиционные отрасли гораздо более понятны и комфортны. Безусловно, мы пытаемся какие-то шаги в этом направлении сделать, но насколько они будут успешны, насколько мы будем в дальнейшем в этом направлении двигаться, нам предстоит еще решить. Хотя инвестиция в Uber — это было про деньги, потому что у нас все про деньги. Мы не осуществляем пробные шаги просто из любви к искусству.

— **То есть в ICO Telegram не участвовали, биткойны не покупали?**

— Не покупали.

— **А в технологию блокчейн верите?**

— Я плохо понимаю, что это такое.

— **Насколько долгосрочна история с общей болезнью цифровизации? В новом правительстве создано цифровое министерство. Это все во благо?**

— Я считаю, что это, безусловно, фундаментально меняет целые отрасли и повышает эффективность, управляемость, экономит costs. Но никто не знает, где граница и правильный баланс между традиционными отраслями, традиционными принципами ведения бизнеса и цифровыми технологиями.

Любые отрасли — это люди, организации. И если вдруг начинается внедрение какой-то цифровизации или диджитализации...

— **Которые угрожают их работе.**

— Совершенно верно, что в результате приведет к определенному сокращению от 10 до 15%. И вся эта организация, у которой выстроена уже вся эта определенная внутренняя иерархическая система, она начинает с этим бороться. Причем это происходит, как правило, неосознанно. Это не то что кто-то с кем-то договаривается. Это не заговор. Это просто сопротивление чему-то новому. Это сопротивление происходит всегда, везде.

— **Вы, как инвестор, ваши коллеги-инвесторы, вы видите угрозу в технологиях? Технологии как-то поменяют подход к инвестированию?**

— Они точно все поменяют, но это не угроза. Это не угроза, это благо, потому что это повышает эффективность, это развивает отрасли, и это развивает нас. Нам это интересно, поэтому мы в это верим.

— **Но это не снижает значимости лично ваших компетенций, вашего влияния, не снижает вашу стоимость?**

— Моя стоимость зависит от стоимости моих активов, а не моего личного участия в тех или иных решениях, поэтому я легко передаю все свои полномочия, если это будет прямо пропорционально связано с ростом капитализации. У меня с этим нет проблем.

— **Еще немного, и список Forbes «раздвигается» новыми криптомиллионерами. С ними конкуренции не боитесь?**

— Мы не боимся никакой конкуренции. Раздвинется — отлично. Мы уже видели на са-

мом деле взлеты и падения. Развинется — потом сдвинется. Мы не пытаемся жить в иллюзии или в анализе того, где мы находимся в списке Forbes. Я его практически не читаю и не реагирую на него никак. Не важно, какое место. Важно, как ты себя чувствуешь, какое ты удовольствие получаешь от жизни и от работы и насколько ты внутренне сбалансирован. Вот и все.

— **Вы сейчас полностью довольны? Сбалансированы?**

— Полностью никогда нельзя быть довольным. Я нахожусь в стадии поиска баланса после нашего выхода из нефтегазового бизнеса, которому я посвящал достаточно много своего личного времени и после продажи компании (в марте 2013 года «Альфа» вместе с партнерами продала «Роснефти» 50% ТНК-ВР. — РБК), безусловно, возникла некая ниша. Если не полный вакуум, то значительная часть свободного времени, которую в принципе нечем было занять. Сейчас потихоньку за эти пять лет мы создали наш западный бизнес, где я принимаю активное участие, где мы изменили конфигурацию во взаимоотношениях с компаниями внутри России. Я работал на уровне совета директоров достаточно активно. Это меня вполне устраивает.

— **Через несколько недель стартует чемпионат мира по футболу, и Альфа-банк является его партнером. Вы сами планируете смотреть чемпионат?**

— Нет. Я не увлекаюсь футболом, чемпионат не планирую смотреть.

— **Тогда с точки зрения бизнеса. Почему Альфа-банк принял решение о партнерстве? Это же достаточно дорогая история.**

Что такое «Альфа-Групп»

История консорциума «Альфа-Групп» началась в 1989 году, когда Михаил Фридман, а также его институтские знакомые и партнеры по кооперативной деятельности Герман Хан, Алексей Кузьмичев, Михаил Безелянский, Андрей Шелухин и Олег Киселев основали советско-швейцарское совместное предприятие «Альфа-Эко».

Позднее к ним присоединились Петр Авен и Андрей Косохов. На первых этапах компания наладила экспорт искусственно состаренных ковров из закавказских республик СССР, импорт сигарет, затем переключилась на торговлю сырьевыми товарами и инвестиционную деятельность. Сегодня группа управляет различными бизне-

сами в сфере финансовых услуг (ABN Holdings S.A., «АльфаСтрахование», УК «Альфа-Капитал», Alfa Asset Management S.A.), инвестиций (инвестиционная A1), розничной торговли (X5 Retail Group), а также водоснабжения (Росводоканал), производства минеральной воды (IDS Borjomi International) и др.

«Альфа-Групп» не имеет единого юридического оформления. Альфа-банк через несколько компаний контролируется зарегистрированной в Люксембурге ABN Holdings S.A., которая, в свою очередь, принадлежит Михаилу Фридману (32,8632%), Герману Хану (20,9659%), Алексею Кузьмичеву (16,3239%), Петру Авену

(12,4018%), Андрею Косохову (3,6716%), а также UniCredit S.p.A. (9,9%) и фонду исследования онкологических заболеваний The Mark Foundation for Cancer Research с Каймановых островов (3,8736%). АО «АльфаСтрахование» принадлежит ООО «ЮНС Холдинг» (99,9%) и миноритарным акционерам, а ее конечным владельцем является люксембургская CTF Holdings S.A. ООО «УК «Альфа-Капитал» принадлежит в равных долях двум российским компаниям, которые, в свою очередь, учреждены иностранными юрлицами — люксембургской Alfa Capital Investments Holdings S.A. и Alfa Asset Management Holdings Limited с Британских Виргинских островов. Из отчетности

компании следует, что конечными ее бенефициарами с долей владения более 15% являются Михаил Фридман, Герман Хан и Алексей Кузьмичев. X5 Retail Group по состоянию на конец 2017 года на 47,86% принадлежала CTF Holdings S.A., а также Intertrust Trustees Ltd (11,43) и миноритарным акционерам с владением менее 3%. Инвестиционная компания A1, по данным СПАРК, принадлежит гibraltarской Logford Investments Company Limited (99,99%), а также Александру Файну.

«Прежде всего мы инвесторы, а не управляющие» — один из принципов инвестиционной философии группы.

— Опять же, решение принимал менеджмент банка. На мой взгляд, несмотря на то что это дорогая история, она с финансовой и экономической точек зрения имеет абсолютно прагматический смысл. И с точки зрения позиционирования, с точки зрения рекламы, с точки зрения продажи билетов, обслуживания посетителей стадионов и прочее, поэтому я точно уверен, что это в чистом виде не благотворительная акция.

— **Так сколько заплатили?**

— Я не знаю. Честно, не знаю. Я даже не интересовался этим вопросом.

— **Еще один большой проект, в котором участвует Альфа-банк — это фестиваль Alfa Future People. Это про деньги или для души?**

— Я думаю, что это в большей степени привлечение клиентов, работа с определенным сегментом, с молодежью.

— **Вы, как инвестор, наверняка анализи-**

ровали, на какое поколение сейчас стоит делать ставку?

— Безусловно, ставку всегда надо делать на молодежь.

— **Молодежь тоже разная. Можно работать с теми, кому нет 18, и постепенно приучать их к своим продуктам. Кто-то работает с категорией 25+. На кого делать ставку?**

— Я думаю, на тех и на других, но с разной долей концентрации усилий. ▀

Бизнес, экономика, тренды

СОВМЕСТНЫЙ
ПРОЕКТ



РОСКОНГРЕСС

roscongress.rbc.ru

Новости, дайджесты, интервью

АКТИВЫ Покупателей на акции En+ будет искать международный банк

Дерипаска обратился за помощью к Ротшильдам

СВЕТЛАНА БУРМИСТРОВА,
АРТЕМ ФИЛИПЕНКО

Компания En+ наняла инвестиционный банк Rothschild для продажи части акций Олега Дерипаски и выхода из-под санкций США. Минфин дал на это два месяца, но в реальности все может затянуться на год, считает эксперт.

Компания En+, контролирующая активы Олега Дерипаски в энергетике, цветной металлургии и горнорудной промышленности, привлекла франко-британский банк Rothschild для поиска инвесторов, которые могли бы приобрести акции холдинга, принадлежащие российскому миллиардеру. Как сообщает газета Financial Times со ссылкой на свои источники, в соответствии с планом, который предложил председатель совета директоров En+ Грег Баркер, поставлена цель сократить долю находящегося под санкциями США бизнесмена в компании до уровня ниже 50%.

Собеседники газеты сообщили также, что En+ обратилась в нью-йоркское рекрутинговое агентство Russell Reynolds, чтобы найти новых независимых директоров для компании. Прежде совет директоров компании покинул сам Дерипаска и еще три директора. В понедельник, 4 июня, стало известно о том, что из совета директоров компании ушел и президент группы Максим Соков. Его уход Баркер объяснил выполнением плана по привлечению в руководство независимых директоров. По его словам, список потенциальных кандидатов вскоре будет предоставлен Управлению по контролю над иностранными активами (OFAC) Минфина США, которое следит за исполнением санкций.

На сайте En+ исчез раздел с составом совета директоров. Представитель En+ от комментариев отказался. Rothschild и Russell Reynolds к моменту публикации материала не ответили на запросы РБК.

Сделка с политической составляющей

Привлечение Rothschild в качестве агента для поиска покупателя акций En+ является демонстрацией готовности Дерипаски идти на уступки американским властям, отмечает партнер компании «НАФКО-Консультанты» Ирина Мостовая. Участие международного агента в качестве независимой стороны позволяет снизить риски неисполнения требований Минфина США, который настаивает на том, чтобы Дерипаска лишился контроля в компании, и не допустить, чтобы новыми владельца-



ФОТО: Дмитрий Азаров/Коммерсантъ

Привлечение международного консультанта в качестве независимой стороны для поиска покупателя акций En+ является демонстрацией готовности Олега Дерипаски идти на уступки американским властям, считает эксперт

ми акций стали аффилированные с бизнесменом люди или компании, считает эксперт: Rothschild несет в рамках такой сделки существенные репутационные риски, отмечает Мостовая.

Трудно представить инвестора, который бы в нынешних условиях решил купить пакет у Дерипаски, говорит директор группы корпоративных рейтингов АКРА Максим Худалов. Но не исключено, что он может появиться благодаря политическому решению Кремля, добавляет он.

Несмотря на упавшую из-за санкций капитализацию бизнеса Дерипаски, его алюминиевые активы представляются весьма интересным приобретением, прежде

всего для международных металлургических компаний, считает Анатолий Юшин из адвокатского бюро «Юшин и партнеры». Но следует учитывать, что на сделку с акциями российской компании такого уровня должно быть получено разрешение как формально-юридическое — со стороны Федеральной антимонопольной службы, так и политическое — вероятно, на самом высоком уровне, говорит он.

Снизить долю в En+ бизнесмену нужно до 5 августа, согласно новой генеральной лицензии Минфина США. Изначально ведомство требовало сделать это до 7 мая, но уже дважды продлило этот срок. Грег Баркер заявлял, что компании Дерипаски находятся в тесном кон-

такте с властями США, но отметил, что план по соблюдению требований Вашингтона будет готов только к середине лета. Баркер также рассказал о планах En+ обратиться в Минфин США с просьбой продлить до сентября срок, до которого инвесторы смогут держать акции компаний Дерипаски.

Худалов считает, что Дерипаска со своими консультантами не уложится в заявленные сроки, но для американского Минфина не станет проблемой их вновь перенести. «Сейчас мы видим, что санкции США против российского бизнеса уже не вызывают единодушной поддержки у европейцев, особенно после того, как президент Дональд Трамп ввел пошлины на ввоз в США стали и алюминия из стран Евросоюза», — говорит Худалов. Поэтому, вероятно, давление на Минфин США усилится со стороны зарубежных клиентов UC Rusal, не желающих терять прибыльный бизнес, полагает эксперт. По его мнению, снятие санкций с компаний Дерипаски — это не вопрос нескольких месяцев, скорее всего, это займет больше времени, около года.

Убедить Минфин

Дерипаска сильнее остальных фигурантов списка SDN (Specially Designated Nationals) пострадал от санкций США: 6 апреля 2018 года под ними оказались все его крупные компании — En+, UC Rusal

и группа ГАЗ. От них сразу же дистанцировалось большинство зарубежных клиентов и поставщиков, опасаясь попасть под вторичные санкции.

У UC Rusal проблемы возникли как с международными расчетными системами и банками, так и с торговыми площадками, в частности с Лондонской биржей металлов. Из-за опасений дефицита мировые цены на алюминий взлетели до максимума за семь лет — свыше \$2300 за тонну. UC Rusal рискует лишиться и дивидендов «Норникеля» (по итогам 2017 года на ее долю приходится \$600 млн), которые компания привыкла тратить на обслуживание своего высокого долга.

У ГАЗа заморозились переговоры с Volkswagen о поставке компонентов и о дальнейшем сотрудничестве, в том числе о заключении специального инвестиционного контракта (СПИК) по грузовым автомобилям, сообщил РБК источник, близкий к одной из сторон. В ГАЗе от комментариев отказались; в пресс-службе Volkswagen не ответили на запрос РБК.

Правительство пообещало поддержку всем попавшим под санкции компаниям. Но пока конкретных решений нет, обсуждение мер поддержки продолжается, сообщила информационные агентства.

Минфин США в конце мая уточнил, на каких условиях он готов рассмотреть вопрос об отмене санкций в отношении компаний Дерипаски: санкции могут быть сняты с группы ГАЗ и UC Rusal в том случае, если их перестанет контролировать сам бизнесмен или любое другое физическое или юридическое лицо, находящееся в санкционном списке SDN. В прежней редакции речь шла только про контроль со стороны Дерипаски.

En+ владеет 48% акций Rusal, но по акционерному соглашению с Sual Partners и Glencore она сохраняет над ней контроль, пока ее доля превышает 40%. Все три стороны отказываются отвечать на вопрос, будет ли оно расторгнуто в ближайшее время. En+ на прошлой неделе убрала своих представителей из совета директоров UC Rusal, заменив их менеджерами заводов компании.

Минфин США официально не обозначил порог, от которого Дерипаске необходимо снизить долю в подконтрольных компаниях. Агентство Bloomberg со ссылкой на источник в администрации США сообщало, что ведомство будет готово снять санкции с En+ в том случае, если в собственности миллиардера останется доля 40% (сейчас 66%).

При участии Петра Канаева, Валерии Комаровой

Крупные сделки Rothschild

Инвестиционный международный банк Rothschild помогал организовывать такие сделки, как продажа российскими миллиардерами доли в ТНК-ВР за \$28 млрд «Роснефти» в 2013 году и приобретение Сбербанком турецкого DenizBank за \$3,5 млрд в 2012 году. Эту компанию привлекал «Мечел», находившийся на грани банкротства в 2015 году, для переговоров с банками-кредиторами, не желавшими реструктурировать его огромные долги. Президент Украины Петр Порошенко нанимал Rothschild для продажи кондитерской компании Roshen. Но из-за отсутствия интереса к ней со стороны потенциальных покупателей Порошенко в итоге передал свою 85-процентную долю в компании в Rothschild Trust. Представитель династии Ротшильдов Натаниэль Филип — давний партнер Олега Дерипаски, в 2009–2012 годах он был сопредседателем совета директоров En+.

МНЕНИЕ

Как Европа и другие страны ответят на протекционизм Трампа

Татьяна Флегонтова,
директор Российского центра исследований АТЭС РАНХиГС



Никита Пыжиков,
научный сотрудник Российского центра исследований АТЭС РАНХиГС



Евгений Гуцин,
научный сотрудник Международной лаборатории исследований международной экономики РАНХиГС



ФОТО: ИЗ ЛИЧНОГО АРХИВА

Торговая политика США вызвала серию защитных мер со стороны крупнейших экономик мира, в том числе и с политическими последствиями. Ответные шаги ЕС грозят нанести ущерб электростанциям Дональда Трампа.

В начале марта президент США Дональд Трамп написал в своем Twitter: «Когда страна теряет много миллиардов долларов на торговле практически во всех странах, с которыми она сотрудничает, торговые войны — это хорошо. В них легко одержать победу». А 8 марта он подписал два указа о повышении ставок ввозных таможенных пошлин до 10% для алюминия и до 25% для стали. Новые ставки начали действовать с 23 марта для всех стран, за исключением Канады, Мексики, Австралии, Аргентины, Южной Кореи, Бразилии и стран ЕС. Изъятия действовали до 1 июня и могли быть продлены, если бы партнеры США согласовали альтернативные «удовлетворительные» (для Вашингтона) меры. Из всего списка стран договориться удалось пока только Южной Корее, которая пошла на уступки по доступу американских автомобилей на свой рынок в рамках пересмотра соглашения о свободной торговле с США и согласилась ограничить экспорт стали на американский рынок в размере 70% от физического объема, равного средней величине корейских поставок за период 2015–2017 годов.

Опасная торговля

Помимо финансовых потерь повышение пошлин было оправдано еще и соображениями национальной безопасности. Экономика США согласно тексту указа попала

в зависимость от импорта алюминия и стали, которые необходимы для решения ключевых военных задач, и в случае чрезвычайной ситуации в стране США не смогут удовлетворить нужды оборонной промышленности за счет внутреннего предложения.

Действия США вызвали критику в мировом торговом сообществе, в том числе и на неформальной министерской встрече ВТО, состоявшейся 31 мая в Париже. Страны недовольны не только нарушением США ключевых принципов ВТО, но и отсылкой к защите национальной безопасности. Злоупотребление данным исключением в случае мер явно протекционистского характера (фактически введение ограничений без экономического обоснования) создает опасный прецедент.

Членов ВТО смущает и давление США на другие страны под угрозой ужесточения торговой политики. Комиссар ЕС по торговле Сесилия Мальмстрем заявила, что «в ЕС не считают правильным вести переговоры в таком формате и не пойдут на уступки до тех пор, пока не получат изъятия по повышенным ставкам ввозных таможенных пошлин на постоянной основе». Представители ЕС отметили, что готовы действовать в ответ на ограничения США, но это будет сделано в правовом поле ВТО.

Ответ Европы

Еще 22 марта комиссар ЕС рассказала о трех направлениях ответных мер на действия США. Первое из них — инициирование спора в ВТО. В Брюсселе уверены, что о защите национальной безопасности речи не идет. США, по сути, приняли специальные защитные меры. Такие меры разрешены правилами

ми ВТО, но их можно применить по отношению к товару, импорт которого резко вырос и начал угрожать национальному производству. США не представили доказательств наличия такой ситуации, не провели предварительных консультаций с заинтересованными сторонами и не уведомили своевременно о своих действиях, как требуют правила ВТО. 1 июня ЕС запросил консультации с США, в случае, если они не дадут результата, ЕС может инициировать спор в рамках ВТО.

Второй блок ответных мер ЕС предполагает, что тарифные ограничения в США повлияют на товарные потоки и приведут к резкому росту импорта на территорию ЕС. В этом случае уже Евросоюз может воспользоваться правом для введения специальных защитных мер. 26 марта ЕС инициировал расследование о возможностях введения специальных защитных мер в отношении стали. Аргументом послужило то, что в 2013–2017 годах импорт стали в ЕС вырос с 17,8 млн до 29,3 млн т, а доля производителей из стран — членов Союза сократилась. Если все требования будут соблюдены, можно ожидать, что в течение девяти месяцев ЕС повысит ставки ввозных таможенных пошлин на всю импортную сталь. А если ситуация будет сочтена «критической», временные защитные меры могут быть введены и раньше.

Наконец, третий блок мер предусматривает повышение ЕС ввозных таможенных пошлин на ряд чувствительных для США товаров. 18 мая ЕС информировал членов ВТО о введении против США ответных балансирующих мер в размере возможного ущерба для экономики ЕС. Европейские чиновники оценивают его в \$1,6 млрд.

Чтобы компенсировать потери, ЕС планирует на 25% повысить пошлины на ряд товарных групп, среди которых: сахарная кукуруза, рис, апельсиновый сок, некоторые сорта виски, джинсы, мотоциклы, моторные лодки, суда и яхты. Предполагается, что повышение пошлин вступит в силу с 20 июня 2018 года.

Удар по Трампу

Список американских товаров, на ввоз которых ЕС угрожает повысить таможенные пошлины, не случаен. Большинство из них производится в штатах, традиционно голосующих за Республиканскую партию США. В ноябре 2018 года

В начале мая ЕС информировал членов ВТО о введении против США ответных балансирующих мер в размере возможного ущерба для экономики ЕС. Европейские чиновники оценивают его в \$1,6 млрд.

пройдут промежуточные выборы в сенат, на которых будут «разыгрываться» в том числе девять мест, принадлежащих сенаторам-республиканцам. Партия Трампа может потерять не более одного, иначе не сохранит простое большинство в сенате. Эти выборы будут оказывать серьезное влияние

на дальнейшие действия президента США в разворачивающейся торговой войне. Уже сейчас целый ряд видных представителей Республиканской партии критикуют повышение тарифов на сталь и алюминий в отношении традиционных партнеров США — Канады, Мексики и ЕС.

Ввести аналогичные европейским ответные меры обещали также Россия, Индия, Япония, Турция, Канада, Мексика. Ответные меры Китая уже действуют со 2 апреля. Стороны оценивают ущерб от односторонних мер США как весьма серьезный (см. таблицу), но раскручивание маховика торговой войны приведет к еще большим потерям как отдельных стран, так и глобальной экономики в целом.

По сути, первопричиной торговой войны является кризис перепроизводства металлов, усилившийся из-за действий китайского правительства по поддержке убыточных производств. Меры по закрытию рынка со стороны США и ответные ограничения других стран могут привести к повышению цен на металлы, перераспределению торговых потоков, изменению структуры спроса-предложения и усугублению кризиса перепроизводства. Если даже ограничительные меры и приведут к положительным эффектам для отдельных экономик — то только в краткосрочной перспективе. Для решения общих структурных проблем необходима долгосрочная стратегия, а это возможно реализовать только за счет диалога и многостороннего взаимодействия.

Отдельная проблема — негативное отношение нынешнего руководства США к ВТО. Команда Трампа утверждает, что в своем текущем виде организация не позволяет эффективно бороться с «несправедливыми» торговыми практиками. По мнению США, ВТО уделяет все меньше внимания торговым переговорам и «становится организацией, ориентированной на судебные процессы», которые, в свою очередь, чрезвычайно затянуты и не дают возможности в разумные сроки урегулировать спорные вопросы. США считают, что нужно работать над совершенствованием ВТО, но война пошлин может стать слишком серьезным испытанием для многосторонней торговой системы.

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

Протекционистские меры США и возможные ответные шаги

Страна/объединение — торговый партнер США	Предварительная дата введения балансирующей меры	Оценка прямого ущерба\ объем импорта, который будет затронут ограничениями	Список товаров, в отношении которых планируется ввести ответные ограничения
Китай	не определена	\$611 млн\не определен	Фрукты, сухофрукты и орехи, вино, этанол, бесшовные стальные трубы
Европейский союз	20 июня 2018 г.	\$1,6 млрд\ \$7,2 млрд	Сахарная кукуруза, фасоль, рис (разные виды), готовые пищевые продукты из риса, арахисовое масло, апельсиновый сок, клюквенный сок, виски, сигары, курительный табак, жевательный табак, футболки, косметика, джинсы, плоский прокат из нержавеющей стали, проволока, стержни, стальные трубы, контейнеры из стали, мотоциклы, моторные лодки, суда и яхты
Россия	17 июня 2018 г.	\$537,6 млн\ \$3,16 млрд	Список еще не определен
Индия	До 21 июня 2018 г.	\$165,6 млн\ \$849,2 млн	Продовольственные и сельскохозяйственные товары, включая орехи, нут, пшеницу, масло, кофе, какао-бобы, а также авто специального назначения и легковые автомобили
Япония	17 июня 2018 г.	\$665 млн\ \$1,9 млрд	Список еще не определен
Турция	17 июня 2018 г.	\$265 млн\ \$1,1 млрд	Автомобили, конструкции из стали и железа, поливинилхлорид, каменный уголь
Канада	1 июля 2018 г.	Не определен\ \$16,6 млрд	Продукция из стали и железа, включая трубы, продукция для производства железнодорожных путей, сельскохозяйственная, продовольственная продукция и продукция ежедневного потребления

Интеллектуальная собственность в цифрах

73 510

заявок

на госрегистрацию товарного знака РФ подано в 2017 году (64 762 заявки в 2016-м). Из них 46 600 подано российскими заявителями (41 523 заявки в 2016-м), 26 910 — иностранными (23 239) и 17 178 — это международные знаки с испрашиванием охраны в РФ (14 123 заявки в 2016 году)

73 411

заявок

рассмотрено Роспатентом в 2017 году, из них одобрено 56 849 заявок, получили отказ — 9035, было отозвано — 380, на стадии формальной экспертизы оставлено 7147 заявок

14 344

заявки
на госрегистрацию программы для ЭВМ было подано в 2017 году (13 988 заявок в 2016-м)

680

дел рассмотрел суд по интеллектуальным правам в 2017 году (из них 243 — с участием иностранных лиц). Требования истцов удовлетворены по 245 делам

4,5 тыс. руб.

— сумма пошлины за госрегистрацию в реестре программного обеспечения или базы данных для организации в 2017 году, 3 тыс. руб. — для физического лица

Источники: Роспатент, Суд по интеллектуальным правам

ЗАКОНОПРОЕКТ ФАС обосновала необходимость новых антимонопольных мер

Интеллектуальный ответ на санкции

—ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Особую опасность такие действия могут приобретать в связи с применением каким-либо государством санкций против России, поэтому правообладателю может быть отказано в иске полностью или частично, если выполнение его требований может создать угрозу для конституционно значимых ценностей», — цитирует ФАС в своем комментарии постановление Конституционного суда.

Служба указала, что транснациональные корпорации имеют прямое влияние на конкуренцию на российских рынках. «Влияние глобальных игроков является существенным, в том числе потому, что им принадлежит программное обеспечение, в том числе операционные системы (например, Google, Apple, Microsoft), — считает ФАС. — В связи с этим сохранение и обеспечение стабильности и баланса интересов участников цифровых рынков, защита российских компаний требует своевременного реагирования на появление новых особенностей и механизмов деятельности поставщиков и покупателей».

Сейчас программное обеспечение, в том числе операционные системы, относятся к РИД и защищены законом «О защите конкуренции», но к правообладателям не применяются требования, запрещающие злоупотреблять доминирующим положением на рынке и участвовать в антиконкурентных соглашениях.

Сильное влияние на условия обращения товаров на рынке оказывают обладатели прав на подлежащие патентной защите лекарства и селекционные достижения, которые «могут воздействовать на функционирование целых отраслей экономики и повлечь негативные последствия для охраняемых конституционных ценностей», в том

числе «интересов обороны и безопасности, жизни и здоровья граждан».

В разработанном проекте пятого антимонопольного пакета есть несколько положений, касающихся исключительных прав на РИД. В частности, служба предложила запретить владельцам прав на РИД злоупотреблять доминирующим положением (устанавливать монополию высокую цену на товар, необоснованно отказываться от заключения договора на его поставку и пр.) и создавать картели. ФАС хочет при одобрении ходатайства о сделке получить право предписывать ее сторонам предоставлять или передавать другим лицам права на РИД, которыми распоряжаются стороны слияния. Если компании, получившие при одобрении ходатайства о сделке от ФАС предписание, касающееся РИД, не исполняют его, ведомство будет иметь право обратиться в суд с иском о разрешении использовать на территории России РИД компании-нарушителя. ФАС также может обратиться в суд с требованием о запрете оборота товаров, производимых или реализуемых нарушителем.

Участники рынка в своих отзывах раскритиковали предложения ФАС, касающиеся прав на РИД. Сразу в нескольких отзывах указа-

но, что они противоречат Гражданскому кодексу, в котором говорится, что правообладатель вправе использовать РИД по своему усмотрению любым не противоречащим закону способом, в том числе разрешать или запрещать другим использовать РИД.

В отзыве Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) указывается, что предлагаемые ФАС изменения приведут «к значительным негативным последствиям» — демотивации создателей РИД, снижению инвестиций в инновации, утечке за рубеж патентов и изобретений, «нанесению вреда инновационному развитию экономики». В РСПП напомнили, что инициатива ФАС о распространении антимонопольного законодательства на РИД рассматривалась еще в 2013 и 2014 годах при подготовке четвертого антимонопольного пакета и была раскритикована деловым сообществом и предпринимательскими объединениями.

Против высказалась и Торгово-промышленная палата России: «Существуют такие объекты, как литературные и художественные произведения, которые являются уникальными и не создают рынка, на котором осуществляется конкуренция и монополистическая деятельность. Могут на практике по-

явиться злоупотребления со стороны заинтересованных лиц, которые в случае отказа правообладателей от заключения лицензионного договора смогут обращаться в антимонопольный орган с жалобой на антиконкурентные действия». В палате считают, что нововведение «ослабит стимулы к коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности, понизит инвестиции в инновации и приведет к отсутствию мотивации к творческому поиску и, как следствие, прекращению создания новых объектов интеллектуальной собственности, ослаблению уровня ее защиты».

При этом в отзыве компании «Яндекс» отмечается, что такая мера, как разрешение использовать на территории России РИД компаний, нарушивших предписание ФАС, не сможет эффективно применяться. «Большинство цифровых сервисов требуют постоянной технической поддержки и обновления. В случае введения предлагаемой нормы потребители, заключившие лицензионный договор в отношении компьютерной программы, могут оказаться лишены возможности использовать ее и (или) получать необходимые обновления», — пишет «Яндекс». Запрет на оборот товаров, производимых или реализуемых нарушившими пред-

писание ФАС лицами или компаниями, по мнению интернет-холдинга, причинит ущерб также дистрибьюторам этих товаров и потребителям. «Предлагаемая норма не стимулирует конкуренцию, а, напротив, влечет ее ограничение, создавая барьеры доступа на рынок», — говорится в отзыве «Яндекса». В компании также предположили, что норма может привести к нарушению международных договоров, заключенных Россией в данной области.

По словам управляющего партнера юридической компании «Лосев и партнеры» Вячеслава Лосева, из-за указанных положений пятого антимонопольного пакета международные компании могут попасть в сложную ситуацию. «Некоторые введенные против России санкции запрещают поставку российским компаниям определенного рода оборудования, аналогового в нашей стране не производится. Если предлагаемые изменения законодательства очень сильно закрутят гайки, то производители подобного оборудования могут оказаться между двух огней: с одной стороны, запрет со стороны США и ЕС, с другой — Россия запретит оказывать в поставке», — отметил он. Эти меры коснутся в первую очередь зарегистрированных в России «дочек» зарубежных компаний. При отказе в поставке российской компаниям определенного оборудования, софта или иных товаров, защищенных патентом, ФАС по жалобе стороны, которой отказали в поставке, сможет не только штрафовать поставщика, но и отменять защиту соответствующего патента на территории России, что приведет к эскалации конфликта». В то же время Лосев оговорился, что это пессимистичный вариант развития событий: ситуация будет зависеть от того, в какой редакции будет принят закон. ■

Какие еще изменения содержит пятый антимонопольный пакет

Проект пятого антимонопольного пакета был представлен в начале 2018 года. Как заявляли представители ФАС, поправки позволят эффективнее применять антимонопольное регулирование на цифровых

рынках. В документе описаны критерии для отнесения к доминирующим субъектам владельцев крупных инфраструктурных платформ, интернет-платформ. Предусмотрен запрет на создание дис-

криминационных условий «доступа к данным, в том числе данным о потребителях». Введен новый критерий для получения разрешения ФАС на осуществление сделки, если ее объем превышает 7

млрд руб. ФАС получит возможность продлевать и приостанавливать срок рассмотрения сделок экономической концентрации на девять месяцев, а с согласия правительства — на 3–5 лет и др.

РЕГУЛИРОВАНИЕ Алексей Кудрин выступил против бюджетной помощи Россельхозбанку

Недосчитались обоснования

ЕКАТЕРИНА ЛИТОВА,
ГЕОРГИЙ ПЕРЕМИТИН,
АННА ТРУНИНА

Докапитализация Россельхозбанка на 5 млрд руб. вызвала вопросы у нового главы Счетной палаты. Банк же просит из бюджета уже 15 млрд руб. Капитал нужен РСХБ для развития и дать его может только государство, говорят эксперты.

Кудрин ждет обоснования

Новый глава Счетной палаты Алексей Кудрин подверг сомнению обоснованность намерения правительства выделить в 2018 году из федерального бюджета 5 млрд руб. на докапитализацию Россельхозбанка (РСХБ). «Она (докапитализация. — РБК) требует более серьезного обоснования», — сказал он 4 июня журналистам в Госдуме.

Направление этих средств в капитал государственного РСХБ, специализирующегося на кредитовании компаний аграрного сектора, предусмотрено поправками Минфина в закон о федеральном бюджете на 2018 год и на плановый период 2019–2020 годов. Поправки рассма-

тривались в понедельник на заседании бюджетного комитета Госдумы.

Необходимость докапитализации Россельхозбанка обосновывается сохранением темпов роста аграрного производства и стабилизацией работы банка. На просьбу РБК прокомментировать высказывание Кудрина в Минфине не ответили.

Реакция главы Счетной палаты может означать, что требования к обоснованию вливаний госденег в институты развития и госбанки будут повышенными, пояснила директор Института «Центр развития» НИУ ВШЭ Наталья Акиндинова. «Эффективность институтов или проектов, в которые в последние годы вливали деньги государство, оставляла желать лучшего, и поскольку сейчас им отводится ключевая роль в исполнении майских указов президента, то все вливания должны сопровождаться обязательствами по достижению целей», — отметила эксперт.

Стандарты обязывают

Россельхозбанк в последние годы регулярно получал господдержку. С 2010 года (тогда банк возглавил Дмитрий Патрушев, в мае 2018 года

покинувший пост главы РСХБ и ставший министром сельского хозяйства) РСХБ получил от государства в общей сложности около 300 млрд руб. При этом с 2014 года банк показывает убытки по МСФО. По итогам 2017 года банку удалось сократить убыток в три раза — с 58,9 млрд до 19,5 млрд руб. В первом квартале 2018 года, согласно опубликованной в конце мая отчетности, Россельхозбанк смог выйти на чистую прибыль — она составила 876 млн руб. Размер активов группы уменьшился за первые три месяца 2018 года на 2%, или на 59,1 млрд руб., до 2,830 трлн руб.

В 2017 году кредитная организация была докапитализирована на 50 млрд руб. «в целях реализации задач в области финансовой поддержки агропромышленного комплекса и расширения кредитования других приоритетных отраслей». Увеличение капитала банку было нужно для выполнения требований «Базеля III» (речь идет о ежегодном повышении надбавок на поддержание достаточности капитала на 0,625 п.п. до достижения 2,5% к 1 января 2019 года, а также о надбавке за системную значимость банка — ежегодно повышается до достижения 1% к 2019 году).

Допнагрузкой на капитал РСХБ стал и переход российских банков с 2018 года на новый международный стандарт финансовой отчетности — МСФО 9. В процессе перехода банку пришлось досоздавать резервы через капитал на 80 млрд руб.

Государственное дело

В федеральном бюджете на 2018 год докапитализация Россельхозбанка первоначально не предусматривалась, но в апреле глава набсовета банка Аркадий Дворкович, тогда занимавший пост вице-премьера, заявил, что РСХБ может потребоваться докапитализация и в текущем году.

На прошлой неделе зампред РСХБ Кирилл Левин в ходе конференц-кола, посвященного квартальной отчетности банка, заявил, что 5 млрд руб., заложенных в проект бюджетных поправок, недостаточно, и банку требуется дополнительно 10 млрд руб. Он уточнил, что 5 млрд руб. от государства банк еще не получил, но считает, «что все решения приняты». Их, по словам зампреда РСХБ, банк ожидает получить «в плановом порядке в июле».

В общей сложности Россельхозбанк в 2018 году планирует при-

влекать на увеличение капитала 30 млрд руб. 15 млрд руб. банк смог привлечь на рынке, выпустив «вечные» субординированные облигации для широкого круга инвесторов.

По мнению старшего директора Fitch Александра Данилова, оснований для докапитализации Россельхозбанка более чем достаточно: «Несмотря на то что формально запас по капиталу у банка в части соблюдения регулятивных нормативов есть, резервы по МСФО значительно выше, чем по РСБУ, особенно после применения 9-го стандарта, и если банку придется аналогично досоздавать резервы в регулятивной отчетности, это может потребовать вливаний капитала со стороны государства». Вечные субординированные облигации — это капитал первого уровня, а если банку требуется базовый капитал, его может дать только акционер, пояснил Данилов.

Единственным акционером Россельхозбанка является государство в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом (75,63% от уставного капитала, в том числе 100% голосующих акций), Минфина (6,5% от уставного капитала) и Агентства по страхованию вкладов (17,87%).

«Цифровые технологии – это оптимизация затрат и повышение качества продукта»



Михаил Чередниченко, директор по работе с корпоративными заказчиками компании КРОК, о ценности цифровых инноваций и грамотной модернизации бизнеса.

Какова роль цифровых технологий в современном бизнесе и каких результатов ИТ-инструменты позволяют добиться?

Сейчас бизнес работает в новых рыночных условиях и с принципиально иным типом потребителей – более мобильными, технологически продвинутыми, требовательными к личному удобству и комфорту. Чтобы оставаться конкурентоспособной, компании нужно постоянно искать дополнительные точки роста, создавать дополнительную ценность товарам и сервисам. Без цифровых технологий здесь никак не обойтись. Бизнес идет рука об руку с ИТ, чтобы быстрее вывести товары и услуги на рынок, увеличить прибыль,

сделать процессы более эффективными и быстрыми, сократить расходы, научиться монетизировать имеющиеся ресурсы. Например, в последнее время банки активно модернизируют контактные центры, это позволяет им добиться существенной экономии на их содержании, соответствовать мировым стандартам качества обслуживания.

Крупные производственные и промышленные компании расширяют возможности корпоративных коммуникаций – используют IP-телефонию¹, видеоконференцсвязь (ВКС), объединенные коммуникации. Это позволяет им в разы повышать скорость принятия управленческих решений, более эффективно работать в проектных группах, существенно экономить на командировках.

Ретейл реализует проекты по внедрению аудиовизуальных решений (светодиодные экраны, видеостены, умные витрины, Digital Signage²), чтобы «вовлечь» потребителей во взаимодействие с брендом/компанией и тем самым повышать уровень продаж.

Приведите, пожалуйста, конкретные примеры эффективности (количественной, качественной) от внедрения ИТ?

Группа «Черкизово» создала единую территориально-распределенную систему корпоративной IP-телефонии¹ и объединенный контакт-центр, модернизировала ВКС-систему. Это позволило повысить оперативность внутренних коммуникаций, обеспечить высокое качество обслуживания клиентов, а также сократить расходы на связь с 28,9 до 17 млн руб. ПАО «Банк ВТБ24» (с 1 января 2018 входит в ПАО «Банк ВТБ») модернизировал

системы динамического речевого взаимодействия (IVR³) контактного центра. Это дало возможность клиентам удобно, быстро и без общения с оператором получать необходимую информацию по кредитам, счетам, вкладам. Эффективность канала самообслуживания контактного центра повысилась более чем в два раза. За счет перевода части функций контактного центра на систему IVR³, банк за два года сэкономил более 500 млн руб.

В 24 районных судах Москвы создана аудиовизуальная инфраструктура – внедрены подсистемы ВКС и видеорегистрации судебных заседаний, установлено более тысячи единиц оборудования (микрофоны, видеокамеры), размещено более двухсот инфокиосков при входе в залы судебных заседаний. В результате московская судебная система стала удобнее и доступнее для граждан, а судебные процессы – прозрачнее и эффективнее. Таких примеров можно привести очень много.

Какие отрасли экономики для вас, как системного интегратора, наиболее интересны?

У КРОК обширный проектный опыт в каждом секторе экономики: от СИБУРа до Эрмитажа. Поэтому интерес здесь идет не от отрасли как таковой, а от поставленной задачи. Чем она сложнее, тем интереснее. Взять хотя бы проекты, связанные с созданием ИТ-среды на стадионах, например, Wi-Fi⁴. Беспроводная сеть сопровождает нас практически повсюду. Но мало кто знает, какой объем знаний и навыков нужен, чтобы предоставить болельщикам одновременный доступ в Интернет непосредственно

в чаше стадиона. Мы были первыми, кто внедрил высокоплотный Wi-Fi⁴ для стадиона ФК «Краснодар» на базе решений компании Cisco⁵. Сегодня этот опыт мы успешно тиражируем на другие спортивные объекты. Недавно, например, создали инфраструктуру для стадиона «Екатеринбург Арена», участвующего в Чемпионате мира 2018.

С помощью каких ИТ-инструментов компании могут повысить скорость бизнес-процессов?

Основа основ – единая система корпоративных коммуникаций. Без современной телеком-платформы управлять бизнесом эффективно вряд ли получится.

В последнее время мы реализуем большое количество проектов для компаний из совершенно разных отраслей и масштабов деятельности по модернизации корпоративной телефонии, видеоконференцсвязи, объединенных коммуникаций. Например, недавно мы завершили такой проект для «ФосАгро», одного из крупнейших мировых производителей высокосортного фосфорного сырья. Чтобы быстрее работать в командах, все больше сотрудников «ФосАгро» стали использовать возможности ВКС. В итоге прежних мощностей перестало хватать. Мы расширили возможности ВКС-системы за счет универсальной платформы Cisco Meeting Server⁶. Это позволило персоналу заказчика проводить неограниченное количество видеоконференций, причем внешним участникам для этого не нужно иметь специальные программные или технические ВКС-средства. В результате скорость принятия решений возросла, а необходимость в командировках значительно сократилась.

на правах рекламы

* 1 Айпи-телефония. 2 Диджитал сайнедж. 3 Айвиар. 4 Вай-фай. 5 Сиско. 6 Сиско митинг сервер.

Насколько успешно Фонд развития интернет-инициатив инвестирует в стартапы

Дотянуться до «звездочки»

ИЛЬЯ НОСЫРЕВ,
НИКОЛАЙ ГРИШИН,
ИЛЬМИРА ГАЙСИНА

Созданный по инициативе Владимира Путина венчурный фонд ФРИИ впервые раскрыл результаты своей работы за пять лет. РБК вместе со специалистами фонда проанализировал, почему взлетают и умирают компании из его портфеля.

Фонд развития интернет-инициатив (ФРИИ) — самый активный венчурный фонд России. По данным «Обзора рынка прямых и венчурных инвестиций», он обеспечил 43% венчурных сделок в 2017 году.

Специально для РБК фонд раскрыл результаты своей работы. За пять лет ФРИИ инвестировал 3,1 млрд руб. в 367 компаний. Стоимость своих активов в действующих компаниях по состоянию на май этого года ФРИИ оценивает в 4,36 млрд руб. (учитывались оценка по последнему раунду инвестиций, а также стоимость долговых обязательств портфельных и дочерних компаний перед фондом). 63 стартапа из портфеля фонда прекратили свою работу, еще 15 подали заявления на ликвидацию в налоговую: в общей сложности в эти компании было вложено 111,3 млн руб.

Гадание по «звездам»

274 действующие компании в своем портфеле руководство ФРИИ делит на три категории — «звездочки», «претенденты» и «малый бизнес». Деление условное и зависит от показателей стартапа на текущий момент. «Звездочки» — это те компании, чьи финансовые показатели ежегодно увеличиваются в несколько раз. Их немного — 23, или 7% от общего числа компаний в портфеле фонда. При этом совокупная оценка доли ФРИИ в этих компаниях приближается к 3 млрд руб.

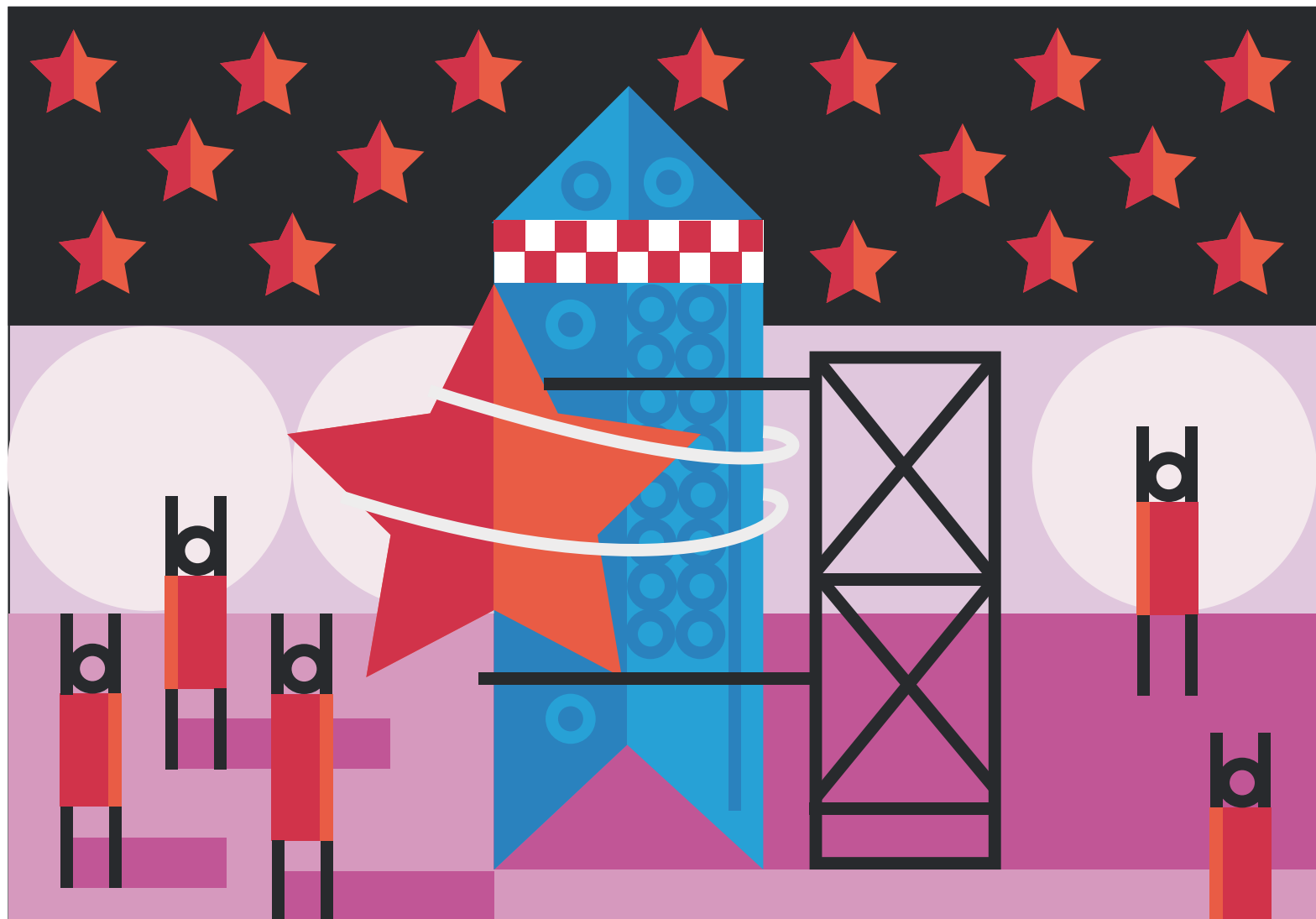


Иллюстрация: Тим Яркомбек для РБК

«Мы считаем «звездочками» компании, у которых есть три основных достоинства — видение, куда двигаться дальше, умение превращать это видение в конкретные шаги и, наконец, способность эти шаги сделать. Финансовые показатели и есть следствие трех этих составляющих», — говорит замдиректора ФРИИ по инвестициям Максим Штейгервальд. Таким компаниям удается привлечь намного больше инвестиций, чем остальным, — в среднем по 66 млн руб. против 7 млн руб. у среднего «претендента»

и 4,5 млн руб. у обычного представителя «малого бизнеса».

Среди крупнейших по выручке стартапов-звезд в портфеле ФРИИ — «Кнопка жизни» с 240 млн руб., Cinemood с 207 млн руб., UBIC Technologies почти с 100 млн руб. (все данные приведены по итогам 2017 года), а оборот первой в России краудинвестиционной площадки StartTrack в прошлом году превысил 800 млн руб.

Помимо формальных финансовых критериев, по словам представителей ФРИИ, в фонде оценивают возможность тех-

нологии кардинально изменить какой-либо рынок. К примеру, TalkBank — это первый банк в мессенджерах, PlayKey создал облачную платформу для геймеров, которая позволяет играть в современные игры на устаревших компьютерах, а компания UNIM Technologies совершенствует процесс постановки онкологических диагнозов — за счет оцифровки с большим разрешением материалов после биопсии. Поскольку процесс перенесен в облако, один и тот же случай рассматривают несколько вра-

чей из разных городов и стран, что снижает вероятность ошибки.

Каких-либо определенных технологических сфер, в которых чаще формируются «звездочки», нет. «Эти сферы меняются, — рассказал Калаев. — Например, пять лет назад, когда мы только начинали инвестировать, электронная коммерция и ИТ-проекты для туристической сферы были еще «горячими», там не хватало ярких игроков. Сейчас эти ниши заполнены. Это не значит, что мы совсем не будем в них инвестировать, просто мы будем брать только те компании, которые растут и развиваются намного быстрее конкурентов». И, наоборот, есть ниши «на вырост», бурное развитие которых еще впереди, например телемедицина. Такие ниши инвесторам особенно интересны. При этом в портфель ФРИИ, например, пока что не попал ни один стартап, который делал бы блокчейн-продукт. «Нам тема блокчейна интересна, но пока мы не встречали компании, которые формируют конкурентное преимущество именно за счет этой технологии», — сказал Калаев.

Стань звездой

Самый яркий пример своевременных инвестиций в «горячую» нишу — это стартап VisionLabs, созданный выпускником кафедры робототехники МГТУ им. Баумана Александром Ханиным

Как работает ФРИИ

Мощный акселератор

Фонд развития интернет-инициатив — российский фонд венчурных инвестиций, созданный по инициативе Владимира Путина в 2013 году. В его управлении находится 6 млрд руб., переданных фонду крупными российскими компаниями (какими именно, ФРИИ не раскрывает). Одно из ключевых направлений работы ФРИИ — трехмесячные очные и заочные программы бизнес-акселерации. Ежегодно акселератор фонда проходят 90 команд, ото-

бранных из нескольких тысяч претендентов. По данным PitchBook, он входит в топ-20 крупнейших акселераторов мира.

Первичный отбор

Сперва отбор ведется по скоринговой модели, основанной на формальных критериях. Например, сразу же отсекаются компании, у которых нет ни выручки, ни клиентов. «Если у компании не готов продукт или не укомплектована команда, мы не будем инвестировать в нее, но готовы помочь экспертизой», — говорит Дмитрий

Калаев, заместитель директора ФРИИ по акселерационным и образовательным программам. На очном этапе отбора фонд выбирает себе в портфель те компании, которые потенциально могут выйти на мировой рынок.

Помощь в адаптации

К каждой попавшей в акселератор команде присоединяется трекер — опытный предприниматель, который вместе с командой формирует KPI на три месяца и несколько раз в неделю встречается с руководителями стартапа,

давая им советы. «Некоторые основатели настолько увлечены своей идеей, что не учитывают ни рынок, ни меняющиеся обстоятельства, — рассказал Калаев. — А ведь на стадии запуска компании все обычно идет не по плану, и готовность адаптировать продукт под реальные проблемы клиентов — залог успеха стартапа».

Стартовые инвестиции

Стандартные условия для предпосевных инвестиций — ФРИИ передает проекту 2,5 млн руб.

за 7-процентную долю в компании. 1,1 млн руб. из них идет на оплату самой программы акселерации. После акселерации те команды, которым удалось выполнить поставленные KPI, привлекают от ФРИИ посевные инвестиции в размере до 25 млн руб. Представив свои проекты и результаты акселерации частным инвесторам и представителям венчурных фондов, выпускники и другие компании могут получить инвестиции в размере до 324 млн руб. Сейчас идет набор в 16-й по счету акселератор.

Четыре признака перспективного стартапа

1. Идея нацелена на растущий рынок, на котором еще не началась жесткая конкурентная борьба.

2. Способность адаптировать бизнес-модель и экспериментировать.

3. Опытные основатели, имеющие компетенции в разных сферах.

4. Возможность масштабировать проект на зарубежных рынках.

в 2012 году. Компания разработала ИТ-платформу для распознавания лиц Luna, которая оказалась востребована в банках, ретейле и других отраслях. В 2013 году компания привлекла инвестиции ФРИИ (980 тыс. руб. за 2,2% компании) и по итогам этого же года показала первую прибыль, а в 2015 году вышла на зарубежные рынки. В 2016 году венчурный фонд Sistema VC купил 25% VisionLabs за 350 млн руб., в сделку вошла и доля ФРИИ. По словам представителя ФРИИ, продать долю удалось в 28 раз дороже первоначальных инвестиций.

Часто в «звезды» выбиваются те компании, которым удалось вовремя изменить свою бизнес-модель или даже сам продукт. Например, петербургская компания Stafogy пришла во ФРИИ с бизнес-моделью маркетплейса для работодателей в феврале 2016 года (ежемесячная выручка проекта тогда составляла около 90 тыс. руб.). «Идея заключалась в том, что компании, сезонно набирающие персонал, нуждаются в быстром найме, и проект, который позволит работодателям искать сотрудников силами независимых рекрутеров по всей России, окажется востребованным», — вспоминает Калаев. Однако в процессе акселерации команда Stafogy выяснила, что у них довольно много конкурентов, и бизнес, скорее всего, получится низкомаржинальным.

Основатели компании решили полностью изменить свой продукт. Они создали робота Веру, который под нужды работодателя ищет и анализирует анкеты соискателей, проводит с ними аудио- и видеointервью, прошедших отбор записывает на собеседование. Если классический рекрутер тратит на отсев кандидатов в среднем три недели, то онлайн-робот — всего три часа. «Робот Вера — это прорывная инновация: уже сегодня она меняет правила игры

на рынке. Решение позволяет в несколько раз сокращать траты на найм и подбор сотрудников», — считает Калаев. Выручка проекта в первом квартале 2018-го составила 15 млн руб.

Основатель компании Brandquad, разрабатывающей электронные каталоги товаров для крупных производителей и интернет-магазинов, Филипп Денисов пришел во ФРИИ, когда его компания переживала кризис. Крупные заказчики медленно платили по счетам, а затраты на разработку росли. Денисов завел несколько кредиток, по которым накопилось долгов на 300 тыс. руб. Летом 2016 года Brandquad пригласили в акселератор ФРИИ. «Я попал в мощнейшую экосистему, где близкие по духу ребята сидели и пилили свои крутые продукты. Нам давали доступ к различным экспертам, к которым я бы сам никогда в жизни не смог подойти близко», — вспоминает Денисов.

Инвестиции помогли закрыть кассовые разрывы и усовершенствовать софт, а советы трекера — изменить монетизацию. Средний доход от предоставления услуг каждому заказчику в итоге вырос почти в три раза и составил 200–300 тыс. руб. в месяц. В 2018 году компания вышла на прибыль — выручка в феврале составила 5,8 млн руб., прибыль — 1,6 млн руб.

«Звездочкам», как правило, удается привлечь инвестиции не только от ФРИИ, но и от других инвесторов. «За эти пять лет вместе с нами вкладывались 47 различных соинвесторов», — говорит Штейгервальд, — 27 из них — бизнес-ангелы, остальные — корпоративные инвесторы и венчурные фонды». Например, в 2017 году стартап Semantic Hub, разрабатывающий сервис для оценки новых медицинских препаратов с помощью искусственного интеллекта, привлек 24 млн руб. от ФРИИ, предпринимателей Валентина Дороничева и Владимира Преображенского. В феврале нынешнего года ФРИИ инвестировал 15 млн руб. в облачную платформу Usedesk. Вместе с фондом в стартап вложил 1,4 млн руб. бизнес-ангел Павел Калмыков, основатель компании Sibling. Активный корпоративный партнер — ИТ-компания «Первый БИТ» — в том же году инвестировала в стартапы Let'sTaxi (основной продукт — B2B-решение для таксистов, работающих с такими агрегаторами, как Uber и «Яндекс.Такси») и DocsinBox (автоматизация для ресторанов).

Отстающие и догоняющие

Компании, которые развиваются не так быстро, как «звездочки», в фонде относят к «претендентам». Всего в портфеле ФРИИ

их 134, или 40%. Когда компания только попадает в акселератор, она считается «претендентом» и оценивается приблизительно в 30 млн руб. Чтобы улучшить ее показатели, в акселераторе ФРИИ используются три основные механики. Первая — фокусировка. «Например, мы спрашиваем одну из компаний: кому вы собираетесь продавать ваш продукт? Руководитель называет пять различных каналов распространения. Отлично, но ваша команда из пяти человек, один из которых — продажник, кто будет развивать все эти пять направлений? Давайте сфокусируемся только на одном», — рассказал Калаев.

Другой инструмент, позволяющий ускорить рост, — быстрая проверка гипотез. «Например, компания может долго подсчитывать и наконец решить: если мы поднимем цену на 30%, у нас на 30% вырастет выручка — а потом долго готовится это сделать», — говорит Калаев. — Трекер побуждает тестировать гипотезы как можно быстрее, помогая сформулировать задачу-эксперимент, которую можно реализовать за семь дней, — это позволяет найти оптимальную бизнес-модель за недели, а не месяцы».

Третий инструмент — экспертиза: ФРИИ привлекает для консультации своих или сторонних специалистов. «Мы не любим вкладывать большие суммы на ранних этапах, — признается Штейгервальд. — У нас другая стратегия: мы инвестируем пошагово, повышая сумму по мере зрелости компании».

Если выручка стабильно растет, но непонятно, как этот рост можно ускорить, руководство ФРИИ относит ее к «малому бизнесу». «На таких компаниях инвестору обычно не получается заработать, — говорит Максим Штейгервальд. — У них даже может быть прибыль, но их не получается продать по интересной цене». Вытащить такие компании в «звездочки» в большинстве случаев очень сложно.

Почему умирают стартапы

За пять лет среди выпускников акселератора ФРИИ были и закрывшиеся (официально или фактически) компании. В сумме тех и других — 78 (21%). Типичная причина гибели, по словам аналитиков фонда, — компании ставили нереальные цели или приложили недостаточно усилий для их достижения. «Например, мы запланировали что-то сделать, но через неделю не сделали, — говорит Калаев. — Или запланировали, сделали, но не получили результата — например, сделали 50 звонков и ни одной продажи». По словам замдиректора фонда, около 70%

Структура портфеля ФРИИ*

	Компании, шт.	Инвестиции, млн руб.
Текущий портфель	337	3123,5
Остановили деятельность	63	94
Действуют	274	3029,5
Звездочки	23	1535,5
Претенденты	134	958
Малый бизнес	117	536
Проданные	15	40
Звездочки		1
Претенденты		35
Малый бизнес		4
Списанные	15	17,3
Весь портфель	367	3180,8

* по состоянию на 5 мая 2018 года
Источник: ФРИИ

компаний-неудачников в портфеле фонда срезаются по этим двум причинам.

Так произошло, например, со стартапом WantCar. Александр Буренков сделал торговую площадку, которая позволяла пользователям из регионов покупать автомобили у официальных дилеров по цене ниже, чем в их городах. Не обладая предпринимательским опытом, Буренков в январе 2017 года прошел отбор в акселератор ФРИИ, чтобы понять, как масштабировать проект. За три месяца средний чек компании за посреднические услуги вырос с 500 до 20 тыс. руб. Однако получить посевное инвестирование команда из трех человек в итоге не смогла: выручка WantCar была нестабильной, и венчурных инвесторов проект не заинтересовал. «Цикл принятия решений о покупке машины в глубинке долгий: чтобы продать один автомобиль, нужно с клиентом работать как минимум три-четыре месяца, — говорит Буренков. — В результате проект был приостановлен».

Случается, что у стартапов в процессе становления появляются сильные конкуренты. Показательна история навигационного стартапа «ЕТранспорт», который екатеринбуржец Михаил Авдеев придумал в 2013 году. Проект изначально рассматривался как некоммерческий — Авдеев и четверо его коллег разрабатывали сервис, с помощью которого жители города могли бы следить за перемещением общественного транспорта в реальном времени, чтобы сделать более весомым свое дизайн-портфолио. Однако аудитория мобильного приложения росла лавинообразно — без какой-либо рекламы приложение загрузили 25 тыс. пользователей.

По личному приглашению Калаева команда в 2014 году окончи-

ла акселератор. «Но, пока мы работали в акселераторе, «Яндекс» запустил нашего прямого конкурента — «Яндекс.Транспорт», — рассказывает Авдеев. — Для нас стало делом чести сделать продукт лучше их сервиса, и летом 2015 года мы их даже опережали». В это время у проекта было 300 тыс. пользователей в 33 городах России. «Наша сила была в том, что мы росли за счет сарафанного радио; например, на привлечение 60 тыс. пользователей в Москве мы потратили всего 15 тыс. руб.». Но уже осенью 2015 года проект закрылся: команда не придумала, как на нем зарабатывать, — крупным рекламодателям 300 тыс. пользователей казались слишком небольшой цифрой. Зато благодаря своему опыту Авдеев остался в бизнесе — сейчас он параллельно занимается сервисом автоматизации госслужб в регионах и решениями для «умного» дома.

«Наконец, попадают и такие компании, которые придумали интересный продукт, но рынок к нему оказался не готов», — говорит Калаев. Сервис «Две ладошки», основанный в 2013 году четырьмя бывшими сотрудниками крупных компаний, был выпускником первого акселератора ФРИИ. Продуктом были наборы развивающих игр, книг и подолок для совместных занятий детей и родителей, которые ежемесячно доставляли клиентам по подписке за 1400 руб. Компания Babbabox, у которой девушки подсмотрели идею, успешно работает в США, и стартапу удалось привлечь несколько миллионов рублей от ФРИИ и десяти сторонних инвесторов. Однако оказалось, что далеко не все популярные за рубежом бизнес-модели можно тиражировать в России — сервис оказался не востребован и закрылся. ■

Четыре типичные ошибки стартаперов

1. Завышенные ожидания и неготовность адаптировать бизнес под меняющиеся обстоятельства.

2. Отсутствие предпринимательского опыта у членов команды, внутренние конфликты.

3. Компания предлагает востребованную услугу, но тратит на привлечение клиентов больше, чем на них зарабатывает.

4. Выбор популярной за рубежом бизнес-модели, которая не работает в России.

Строительство дорог и инфраструктурных проектов: техника, технологии, материалы

5 июня,
МВЦ «Крокус Экспо»



Мнение эксперта:



Андреас Леттль
СТТ Экспо

Сегодня, 5 июня открылась выставка строительной техники и технологий bauma CTT RUSSIA 2018, которая проходит в «Крокус Экспо». В 2015 году выставка вошла в международную сеть bauma, которая занимается организацией выставок строительной техники по всему миру, под эгидой одного из крупнейших выставочных операторов, компании Messe Мюнхен, Германия.

От прихода нового собственника посетители и экспоненты только выиграли. К примеру, существенно расширена деловая

программа, которую открывает значимая для рынка конференция РБК: «Строительство дорог и инфраструктурных проектов: техника, технологии, материалы».

«Мессе Мюнхен и СТТ удается успешно работать вместе, потому что, с одной стороны, международный бренд вывел мероприятие на новый уровень, с другой — богатая история российской выставки позволяет ежегодно собирать большую аудиторию, как экспонентов, так и посетителей», — уверен Андреас Леттль — гене-

ральный директор «СТТ Экспо» (оператор выставки bauma CTT RUSSIA).

В этом году количество участков выставки составило без малого 600 экспонентов и 21000+ посетителей из более чем 60 стран.

*Баума СТТ Раша

2018 год. Реклама. 18+

РБК на Неделе Российского Ритейла

6 июня,
ЦМТ, зал А, 2 этаж



Программа:

09:30 – 11:00

Сессия 1. Retailtainment как новый вектор развития торговых центров

14:30 – 15:30

Сессия 2. Fashion-ритейл: стратегии цифровой трансформации

16:00 – 17:30

Сессия 3. Главные тренды рынка FMCG: развитие торговых сетей

Программа: Дарья Иванникова — d.ivannikova@rbc.ru, +7 903 121-23-11;
Ангелина Худадян — akhudadyan@rbc.ru, +7 925 534-51-24
Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 964 772 34 84
Партнерство: Анна Герасимова — agerasimova@rbc.ru, +7 926 014 49 94

*Ритейлмент, фешн, ФМСиджи

2018 год. Реклама. 18+