

Насколько старые самолеты используют отечественные авиакомпании **с. 12**

Отражается ли возраст машин на их техническом состоянии и летной годности **с. 14**

Кто контролирует крупнейших в стране авиаперевозчиков **с. 15**

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА



Айрин Розенфельд,  
глава Mondelez Int.

«Извлекаем  
преимущества  
из девальвации рубля»

ИНТЕРВЬЮ, с. 10

ФОТО: Екатерина Кузьмина/РБК

|                                 |   |  |  |  |   |
|---------------------------------|---|--|--|--|---|
| ПОЛИТИКА                        | ЭКОНОМИКА                               | ЛЮДИ   | БИЗНЕС   | ДЕНЬГИ   | 30 ноября 2015 Понедельник No 220 (2237) WWW.RBC.RU |
| КУРСЫ ВАЛЮТ<br>(ЦБ, 28.11.2015) | \$1= <b>₽66,24</b><br>€1= <b>₽70,39</b> | ЦЕНА НЕФТИ BRENT (BLOOMBERG,<br>27.11.2015, 19.00 МСК) <b>\$44,86</b> ЗА БАРРЕЛЬ | ИНДЕКС РТС (МОСКОВСКАЯ БИРЖА,<br>27.11.2015) <b>856,3 ПУНКТА</b> | МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЕЗЕРВЫ<br>РОССИИ (ЦБ, 20.11.2015) <b>\$364,5</b> МЛРД |   |

КОНФЛИКТ С ТУРЦИЕЙ Чем плоха для России отмена безвизового режима

## Дача с видом на санкции



Россияне владеют в Турции десятками тысяч домов и квартир — для многих это вторая дача: тепло и лететь недалеко

МАРИЯ ЛЕЙВА, ОЛЬГА НАДЫКТО

Россия отменит безвизовый режим с Турцией с 1 января 2016 года. Если Турция ответит симметрично, туристической отрасли это уже не повредит: самое популярное направление летнего отдыха россиян

и так закрыто. А вот у владельцев турецкой недвижимости, которой россияне накопили на несколько миллиардов долларов, могут быть проблемы.

### РОССИЯ БЕЗ ТУРОК

Указ Владимира Путина о санк-

циях против Турции приостанавливает действие соглашения 2010 года об условиях взаимных поездок турок и россиян; исключение сделано для турок, имеющих дипломатические паспорта или вид на жительство (о других мерах читайте на с. 2). Сейчас граждане Турции имеют право

въехать в Россию без визы на 30 дней. Для более длительного пребывания, а также учебы или работы требуется получение российской визы. Такими же правами по пребыванию в Турции обладают граждане России.

Окончание на с. 2

РЕТЕЙЛ

## Stockmann прощается

ГЕОРГИЙ ПЕРЕМИТИН,  
АЛЕКСЕЙ ПАСТУШИН

Финский ретейлер Stockmann продает сеть своих российских универмагов компании Reviva Holdings Ltd., владеющей в России франшизой сети Debenhams. Через два года магазины финской сети заменят универмаги британской.

### УХОДЯТ ПО-ФИНСКИ

О сделке по продаже универмагов компании Reviva Holdings сообщается на сайте Stockmann. В пресс-релизе говорится, что в России Stockmann продолжит владеть только «Невским центром» в Петербурге. Reviva Holdings выплатит €5 млн наличными за 100% акций АО «Стокманн». Сделку планируется закрыть к 31 января 2016 года, но прежде нужно получить согласие Федеральной антимонопольной службы.

Сегодня в России работают семь универмагов под брендом Stockmann — пять в Москве и по одному в Петербурге и Екатеринбурге.

Окончание на с. 17



ПОДПИСКА: (495) 363-11-01

**ПАРК РУБЛЕВО**  
КВАРТИРЫ У ВОДЫ

**СКИДКИ НА ЭЛИТНЫЕ КВАРТИРЫ**

ТОЛЬКО 15 КВАРТИР ПО НОВОГОДНИМ ЦЕНАМ

Застройщик АО «Рublevo».  
Проектная декларация на сайте [www.parkrublevo.ru](http://www.parkrublevo.ru)

+7 (495) 258-00-55  
[WWW.PARKRUBLEVO.RU](http://WWW.PARKRUBLEVO.RU)

**ЖИЛОЙ КОМПЛЕКС С ЛУЧШЕЙ АРХИТЕКТУРОЙ**

ОПИН  
Дипломатическая группа

РЕКЛАМА По версии премии Urban Awards 2014.



РБК  
ежедневная  
деловая  
газета

16+

Ежедневная деловая газета РБК  
Главный редактор:  
Максим Павлович Солюс  
Заместители главного редактора:  
Петр Мироненко, Юлия Ярош  
Выпуск: Дмитрий Иванов  
Руководитель фотослужбы:  
Алексей Зотов  
Фоторедактор: Наталья Славгородская  
Верстка: Константин Кузниченко  
Корректура: Марина Колчак  
Инфографика: Олеся Волкова,  
Андрей СитниковОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК  
Шеф-редактор проектов РБК:  
Елизавета Осетинская  
Главный редактор rbc.ru  
и ИА РосБизнесКонсалтинг:  
Роман Баданин  
Заместители главного редактора:  
Ирина Малкова, Надежда Иваницкая,  
Владимир Моторин  
Главный редактор журнала РБК:  
Валерий Игуменов  
Заместители главного редактора:  
Андрей Бабицкий, Анфиса Воронина  
Арт-директор: Ирина Борисова  
Руководитель фотослужбы:  
Варвара ГладкаяРуководители направлений –  
заместители главного редактора  
Банки и финансы: Елена Тофанюк  
Индустрия и энергоресурсы: Петр Кирьян  
Информация: Игорь Терентьев  
Политика и общество: Максим Гликин  
Спецпроекты: Елена МязинаРедакторы отделов  
Медиа и телеком: Полина Русяева  
Международная жизнь:  
Александр Артемьев  
Мнения: Николай Гришин  
Потребительский рынок:  
Ксения Шамакина  
Свой бизнес: Владислав Серегин  
Экономика: Иван ТкачевАдрес 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.ruУчредитель газеты: ООО «РБК Медиа»  
Газета зарегистрирована в Федеральной  
службе по надзору в сфере связи,  
информационных технологий и массовых  
коммуникаций.  
Свидетельство о регистрации средства  
массовой информации ПИ № ФС77-59174  
от 3 сентября 2014 года.Издатель: ООО «БизнесПресс»  
117393, г. Москва, ул. Профсоюзная, д. 78,  
стр. 1  
E-mail: business\_press@rbc.ru  
Генеральный директор: Екатерина СонКорпоративный коммерческий  
директор: Людмила Гурей  
Коммерческий директор  
издательского дома «РБК»:  
Анна Батыгина  
Директор по рекламе  
товаров группы люкс:  
Виктория Ермакова  
Директор по рекламе сегмента авто:  
Мария ЖелезноваДиректор по маркетингу:  
Андрей Синорский  
Директор по распространению:  
Анатолий Новгородов  
Директор по производству:  
Надежда ФоминаПодписка по каталогам:  
«Роспечать», «Пресса России»,  
подписной индекс: 19781  
«Почта России», подписной индекс: 24698Подписка в редакции:  
Телефон: (495) 363-1101  
Факс: (495) 363-1159Этот номер отпечатан  
в ОАО «Московская газетная типография»  
123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1Заказ № 2819  
Тираж: 80 000Номер подписан в печать в 22.00  
Свободная ценаПерепечатка редакционных материалов  
допускается только по согласованию  
с редакцией. При цитировании ссылка  
на газету РБК обязательна.

© «БизнесПресс», 2015

Владимир Путин ввел санкции

## Россия на замке

ЕЛИЗАВЕТА ФОХТ,  
КСЕНИЯ ШАМАКИНА**Президент России Владимир Путин ввел санкции против Турции. Его указ предполагает запрет на ввоз отдельных турецких товаров и ограничение деятельности турецких организаций. Список запретов и ограничений предлагается составить правительству.**

## ЧТО ЗАПРЕЩЕНО

Путин в субботу подписал указ о мерах по обеспечению национальной безопасности и о применении специальных экономических мер в отношении Турции. Документ опубликован на официальном сайте Кремля.

Указ вводит запрет или ограничения на деятельность организаций, которые работают в России под юрисдикцией Турции. Речь идет о запрете на выполнение ими отдельных видов работ и услуг, перечень которых предстоит определить правительству.

Путин также запретил работодателям нанимать работников из числа граждан Турции — это ограничение вступает в силу с 1 января 2016 года. Судя по тексту указа, оно не будет распространяться на турецких граждан, с которыми трудовые отношения будут оформлены по состоянию на 31 декабря 2015 года.



Владимир Путин решил оградить Россию от всего турецкого

Президент также распорядился ввести запрет или ограничить ввоз в Россию отдельных видов турецких товаров. Их перечень тоже должно определить прави-

тельство. Пока ясно лишь то, что эта мера не коснется тех товаров, которые граждане будут ввозить из Турции для личного пользования.

Отдельный блок санкций — отмена безвизового режима для турок с 1 января 2016 года, запрет туроператорам продавать путевки в Турцию и поручение прави-

Чем плоха для России отмена безвизового режима  
Дача с видом на санкции

➔ Окончание. Начало на с. 1

По факту проблемы с пересечением границы у граждан Турции начались еще в четверг утром — представитель посольства страны в России сообщил РБК, что около 30 турецких граждан при въезде в Россию были отправлены обратно. При этом официальных уведомлений от российской стороны об изменении порядка въезда в Россию не поступало, добавил собеседник РБК. Еще чуть позже стало известно, что из Краснодара за нарушение миграционного законодательства депортируют 39 турецких бизнесменов, которые участвовали в агропромышленной выставке. Замначальника отдела иммиграционного контроля УФМС по Краснодарскому краю Варган Тер-Саакян пояснил, что бизнесмены находились на территории России в качестве туристов, хотя должны были оформить деловые визы.

На пресс-конференции в пятницу министр иностранных дел Сергей Лавров сообщил, что Турция поступает с россиянами не лучше: в 2015 году более 200 российских граждан были депортированы из Турции, и только в семи случаях

российская сторона была заблаговременно информирована о такой депортации.

В ответ на санкции МИД Турции в субботу пока лишь посоветовал своим гражданам отказаться от поездок в Россию, если они «не носят срочный характер», сообщил Reuters. МИД отметил, что в последнее время граждане Турции, которые находятся на территории России, сталкиваются с «некоторыми проблемами».

## ТУРЦИЯ БЕЗ РОССИЯН

Поданным Росстата, в 2014 году Россию посетили 361,4 тыс. турок (из них 134,7 тыс. — с туристическими целями), а Турцию — 4,4 млн россиян (3,3 млн — с туристическими целями), то есть на порядок больше. Указ Путина о санкциях отменяет чартерное сообщение между двумя странами — регулярное пока остается. В четверг российский МИД рекомендовал россиянам покинуть Турцию «в связи с сохраняющимися на территории Турции террористическими угрозами», а Ростуризм еще во вторник вынес рекомендацию турфирмам прекратить продажу туров в Турцию. Впрочем, сейчас не сезон, и россиян в Турции

немного: на 26 ноября по линии туроператоров там находились 9964 россиянина, все они должны вернуться домой до 7 декабря.

С учетом фактического запрета на отправку российских туристов в Турцию возможное решение Анкары о возврате визового режима в отношении российских граждан уже не повлияет на отрасль. Крупным туристическим компаниям с турецким участием придется пересмотреть свое присутствие на российском рынке, предупредила в воскресенье пресс-секретарь Российского союза туристической Ириной Тюриной, передает «Интерфакс». По словам Тюриной, крупные туроператоры «с турецкими корнями» входят в составы холдингов, которым придется решить, есть ли смысл продолжать работу в России. В случае их ухода с российского рынка последуют массовые сокращения российских сотрудников. «Это очень большие по меркам турбизнеса компании, в которых работают по 300–500 человек, в основном это граждане России. В случае если будет принято решение уйти с рынка, эти люди останутся без работы. Если же компании продолжат у нас работу, им все равно придется ужиматься, что опять же

приведет к сокращениям персонала», — рассказала Тюрина. Она также предупредила о вероятном прекращении работы многих туристических агентств, самыми продаваемыми направлениями которых были Турция и Египет.

Ростуризм это не смущает. Более того, глава агентства Олег Сафонов заявил «Интерфаксу» о необходимости проанализировать структуру собственности крупнейших российских туроператоров с турецким капиталом. «Очевидно, что эти туроператоры работали в интересах Турции. По сути, их деятельность состояла в выкачивании денег из России в Турцию, была выстроена целая система для этого, которая все эти годы работала очень эффективно. Теперь туроператоры будут работать в интересах нашей страны», — пообещал Сафонов.

## РОССИЯНЕ БЕЗ ТУРЦИИ

Если Анкара последует примеру Москвы и отменит безвизовый режим, пострадают россияне, владеющие недвижимостью в Турции. В последние годы граждане России были одними из самых активных покупателей недвижимости в стране, а турецкое направление



тельству ввести запрет на чартерные воздушные перевозки между двумя странами (о возможных последствиях см. статью на этой же странице).

## ЦЕНА ВОПРОСА — \$31 МЛРД

Перечень конкретных ограничений и запретов обсуждается в профильных министерствах и ведомствах, в понедельник о них, вероятно, доложат премьер-министру, рассказал РБК источник в финансово-экономическом блоке правительства. По словам другого собеседника в правительстве, обсуждается, что список ограничений по турецким товарам будет шире, чем существующий перечень продуктовых контрсанкций в отношении стран, которые ввели ограничения против России из-за присоединения Крыма. Официально представители министерств и ведомств, ответственных за разработку мер, эту тему в пятницу не комментировали.

Пока Турция — пятый по величине торговый партнер России. Товарооборот стран в 2014 году составил \$31 млрд, за девять месяцев 2015 года — \$18,1 млрд. Из них на импорт турецких товаров пришлось чуть более \$3 млрд. Крупнейшая статья импорта — продукция растительного происхождения.

В общей структуре российского импорта продовольствия на Турцию в 2014 году пришлось 4%, сообщил Минсельхоз. За десять месяцев 2015 года Турция ввезла в Россию продовольствия на \$1 млрд. Крупнейшие категории — помидоры и цитрусовые, на них пришлось больше половины поставок.

Другие крупные статьи турецкого импорта — это ткани и текстиль: многие российские

одежные и обувные ретейлеры размещают заказы на фабриках в Турции. За девять месяцев 2015 года из Турции в Россию ввезли тканей и текстильных изделий почти на \$514 млн и обуви примерно на \$48 млн.

## КОГО ТОЧНО КОСНЕТСЯ

Уже сейчас понятно, что санкции ударят по турецким строительным фирмам, работающим в России. По данным Федеральной миграционной службы, на 5 ноября 2015 года в России находилось 87 680 турецких граждан (46 тыс. из них — мужчины в возрасте от 30 до 49 лет). На апрель Министерство труда выдало для турок 54 730 рабочих квот (более 90% — строительные специальности). С таким показателем Турция стала вторым после Китая поставщиком работников в Россию. Глава Минстроя Михаил Мень в четверг заявил РБК, что не исключает ухода с российского строительного рынка турецких компаний: «В сегменте недвижимости, в первую очередь коммерческой, работает достаточно много турецких компаний, и мы не исключаем, что часть из них уйдет с реализации крупных проектов в стране. Доверие к ним как к партнерам подорвано».

Чартерные перевозки из России в Турцию осуществляют восемь авиакомпаний: «Уральские авиалинии», «Северный ветер» (NordWind Airlines), «Ямал», «Икар» (туроператор «Пегас Туристик»), I Fly (туроператор Tez Tour), Royal Flight (использует Coral), Metrojet (туроператор «Бриско») и UTair. ▣

При участии Яны Милюковой, Анатолія Темкина

входило в топ-10 по популярности для покупки недвижимости за границей, рассказывает Георгий Качмазов, управляющий партнер интернет-портала «Транио» (специализируется на поиске зарубежной недвижимости). Основная масса спроса — 27,6% от всех заявок на недвижимость в Турции — приходилась на Стамбул, и только каждый десятый россиянин покупал дом или квартиру в Анталии. «Но если, например, для Стамбула и Бодрума уход россиян будет незаметен, то в Анталии многие девелоперы ориентировались именно на россиян», — отмечает эксперт.

По данным «Транио», россияне владеют примерно 20–30 тыс. объектов в Турции. С учетом того что средний размер сделки, по словам Качмазова, составлял около \$100 тыс., общая стоимость этой недвижимости может колебаться в районе \$2–3 млрд. По данным экспертов компании Indriksons.ru, собственниками недвижимости в Турции являются 70–75 тыс. российских граждан.

После введения облегченного визового режима между двумя странами россияне покупали в Турции 150–200 объектов недвижимости в месяц, говорит член совета директоров компании «Стройинвесттопаз» Максим Раевский. Наибольшей популярностью пользовались квартиры (57,7% заявок), на отдельно стоящие дома приходилось около 24% заявок,

подсчитали эксперты «Транио».

«Недвижимость в Турции покупалась россиянами в качестве второй дачи — тепло и лететь в Турцию всего два часа», — говорит Качмазов. В случае дальнейшей эскалации конфликта россияне могут начать распродавать имущество в Турции, полагает генеральный директор компании Excluzival Group Алена Ассоргина. Покупатели найдутся: за последние годы сильнее всего спрос на жилье в стране вырос со стороны граждан СНГ — жителей Казахстана, Азербайджана и Украины, отмечает она.

Спрос со стороны россиян уже заметно сократился из-за кризиса и девальвации рубля. По данным Центробанка, во втором квартале 2015 года (более свежих данных нет) они потратили на покупку недвижимости за рубежом \$229 млн. Это в два раза меньше, чем за тот же период 2014 года, и почти в три раза меньше, чем в рекордном четвертом квартале 2013 года, когда россияне купили недвижимости за границей на \$676 млн. Число сделок с бюджетным жильем за рубежом сократилось в этом году на 30–60%, с элитным — на 15%, говорит председатель совета директоров Kalinka Group Екатерина Румянцева. ▣

При участии Георгия Макаренко, Алексея Пастушина, Сергея Соболева, Елизаветы Сурначевой, Анатолія Темкина

 **РБК**  
МАГАЗИН ИССЛЕДОВАНИЙ

**СКИДКА**  
**25%**

**На бестселлеры**  
**2015 года**

**ДО 30 НОЯБРЯ**  
**2015 ГОДА**

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

РЕКЛАМА 18+

ОГРН - 1027700316159

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

Название организации: ЗАО "РОСБИЗНЕСКОНСАЛТИНГ"

\* по данным продаж за 2015 год



Экономист Тома Пикетти объяснил особенности капитализма в России

# «Куда делись эти деньги?»

АЛЕКСАНДР РАТНИКОВ

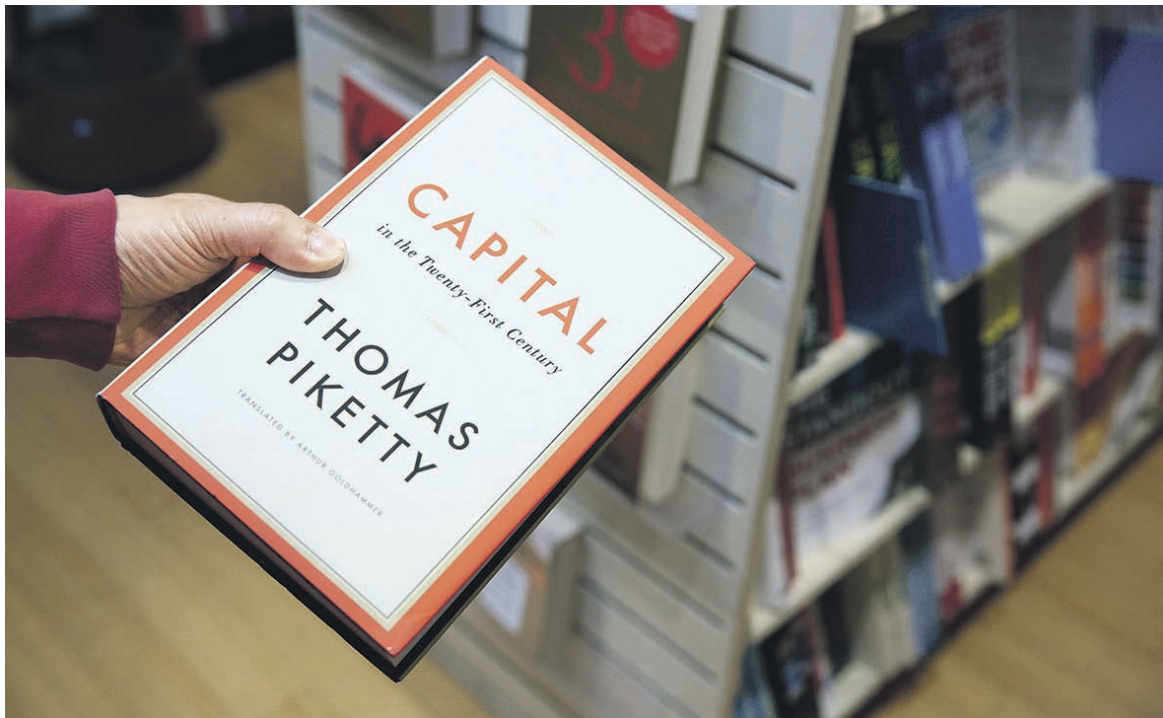
**Французский экономист Тома Пикетти раскритиковал российское правительство за недостаточную борьбу с неравенством и поиск внешних врагов, цель которого — отвлечь население от внутренних проблем.**

Пикетти получил всемирную известность в 2014 году, когда была выпущена англоязычная версия его книги «Капитал в XXI веке». 700-страничное исследование почти сразу стало бестселлером в категории нон-фикшен, по версии New York Times. Осенью 2014-го издание было названо The Financial Times книгой года. К концу 2015 года совокупный тираж книги превысил 1,5 млн экземпляров.

На основе анализа статистических данных европейских государств и США за несколько столетий Пикетти показал, что с течением времени богатство концентрируется у узкой группы лиц. Автор дал понять, что это может угрожать демократии. По его наблюдениям, перераспределение богатства происходит как естественным путем — через распространение образования и появление новых технологий, так и в результате войн.

Масштаб сведений, изученных Пикетти, и его идеи, например ввод всемирного налога на сверхбогатых, вызвали бурю в научных кругах и в СМИ. Книгу ученого комментировали как экономисты, так и бизнесмены, например Билл Гейтс. Ажиотаж вокруг «Капитала в XXI веке» объясняется тем, что западное общество, раздраженное экономическим кризисом и огромными доходами в финансовом секторе, получило академическое исследование с приятным для него выводом, писала в своем обзоре The Guardian.

Россия в прошлом году почти не заметила работу Пикетти. По словам бывшего на тот момент профессором НИУ ВШЭ Константина Сониной, в стране не удалось запустить общественно-политическую дискуссию по поводу неравенства. Об особенностях капитализма в России Пикетти рассказал в интервью РБК.



По мнению The Financial Times, английский перевод «Капитала в XXI веке» сделал Пикетти миллионером



Тома Пикетти

— **Ваша книга «Капитал в XXI веке» вызвала яростную полемику. Правые ее критиковали, а левые — хвалили. Были ли вы готовы к такой бурной реакции?**

— Целью книги и было вызвать дискуссию, но я не ожидал такого масштаба. Хочу особо подчеркнуть, что «Капитал в XXI веке» предназначен не для «правого» и не для «левого» читателя, эта книга для всех, кто умеет и любит читать. Неравенство часто становилось предметом обсуждения, но никогда ранее оно не анализировалось на таком объеме статистического материала. Мы хотели сделать эту статистику достоянием гласности.

— **СМИ больше всего в вашей книге зацепили два вывода —**

**о том, что частный капитал прирастает быстрее, чем национальная экономика вне зависимости от страны, а также о том, что неравенство угрожает или даже подрывает демократию. Журналисты верно интерпретировали эти тезисы?**

— Связь между неравенством и демократией — сложная вещь. Речь не идет о прямой механической зависимости вроде «при таком уровне неравенства демократия находится в опасности». У меня нет такой формулы. Я подчеркиваю, что мы не обречены на вечный рост неравенства. Существуют факторы, которые его сглаживают. Речь идет, например, о распространении образования. Но я уверен, что концентрация капитала в европейских государствах под контролем немногочисленной группы лиц привела к росту национализма, а затем и к Первой мировой войне. Сегодня неравенство также выливается в рост национализма, в стремление найти врага за рубежом. Это очень опасно, в том числе и для современной России, где правительство не справляется с вызовами неравенства. Много капитала было выведено из страны, капитал в стране сконцентрирован в руках узкой группы лиц. В результате обществу предлагается искать врагов за границей. Последствия этой политики могут быть непредсказуемыми как для России, так и для всего мира.

— **Следите ли вы за экономической ситуацией в России?**

— В последнее время на экономику России негативно влияет геополитика. Частично это связано с желанием российского руководства найти виновника всех зол за пределами страны, отвлечь общество от внутренней ситуации. Я не уверен, что это умная стратегия.

Помимо этого в России слишком непрозрачная финансовая система, а данных по неравенству практически нет. Средства выводятся за рубеж, россияне их не по-

лучают. В последние 15 лет у России был большой профицит внешней торговли — в среднем до 10% ВВП. В последний год этот показатель снизился до 5–7% ВВП. Но куда в России делись эти деньги? Золотовалютные резервы России не достигают даже до \$400 млрд — 25% ВВП России. Деньги ушли в офшоры и принадлежат российским миллиардерам и тем, кто решил эмигрировать. Российское правительство в последние 15 лет не решило эту проблему.

Еще один вызов — отсутствие публичной статистики. У вас есть подоходный налог, но нет сведений о его собираемости. У скольких лиц доходы превышают 20 млн или 30 млн руб.? Если правительство всерьез рассчитывает бороться с коррупцией — оно должно публиковать такие данные.

— **Насколько миграционный кризис, с которым столкнулась Европа, связан с проблемами неравенства?**

— Неравенство между странами является одной из главных причин миграций. Европа может и должна принимать больше мигрантов. До начала глобального экономического кризиса в 2008 году чистый ежегодный приток мигрантов в ЕС достигал 1 млн человек. ЕС справлялся с этим потоком — безработица снижалась. Только после кризиса и рецессии европейские страны стали пересматривать свои взгляды на миграцию. Европа сильно отличается в вопросах демографии. Например, во Франции рождаемость больше, чем в Германии. Но и там и там без мигрантов население начинает сокращаться. А есть еще Восточная Европа с ее низкой рождаемостью и нежеланием принимать переселенцев. Это путь к вымиранию.

— **Вы часто критикуете президента Франции Франсуа Олланда. Кто из европейских политиков вам по душе?**

— Будь на месте Олланда кто-то другой, могло быть еще хуже!

Не думаю, что Николя Саркози справился бы лучше его. Он любил всех поучать. Олланд скромней. Основная уязвимость современной Европы — в самих структурах власти. У глав государств ее слишком много, сами они слишком заметны. Это не работает. Я бы хотел, чтобы в Европе, и особенно в еврозоне, действовал общий парламент, в котором заседали бы депутаты национальных законодательных органов. Нам нужно больше диалога и прозрачности. Посмотрите, как ЕС подошел к решению проблемы греческой задолженности этим летом. В середине ночи просто было выпущено заявление глав государств, без его общественного обсуждения. Нам нужно больше демократии. Было бы здорово, если бы Европа ввела единый корпоративный налог. Мы всегда читали грекам нравоучения, что они должны привести свою налоговую систему в порядок. Нотации исходили от бывшего премьер-министра Люксембурга Жан-Клода Юнкера. Недавно выяснилось, что в Люксембурге действовали нулевые сборы с транснациональных корпораций. Как после этого мы можем чего-то требовать от Греции? Проект ЕС уникален. Никто раньше не создавал столь масштабное транснациональное объединение. В Европе проживают около 500 млн человек, а в США на момент их формирования было только 3 млн. Национализм вредит ЕС. Германия во всем обвиняет Грецию, Греция — Францию и т.д. Это замкнутый круг.

— **Не кажется ли вам, что левые идеи — поддержка высоких налогов, большого и активного государства, перераспределения богатства — теряют поддержку в мировом масштабе?**

— Россия и Китай пережили коммунизм, но в результате они выбрали очень экстремальные формы капитализма. Маленькое государство еще не гарантирует процветания, скорее наоборот. Посмотрите на ту же Европу — у Болгарии и Румынии на налоговые отчисления приходится 25% ВВП. Для сравнения: в Швеции этот показатель составляет около 50%. Скандинавские страны вкладывают средства налогоплательщиков в образование и медицину.

— **Можно ли совместить капитализм с общечеловеческими ценностями?**

— Да, абсолютно. Капитализм бывает разным. Для этого необходима сильная работающая демократия. Капитализм не должен служить оправданием для передачи огромных состояний из поколения в поколение. В России и Китае нет налога на наследство, в то время как в исконно капиталистической Японии — есть. С этим нужно бороться, иначе это станет частью культуры. Россия перешла от коммунизма к олигархическому капитализму. Все-таки между этими крайностями есть и промежуточные стадии. ▣

Полную версию читайте на rbc.ru

## Ученый и советник

Тома Пикетти родился в 1971 году. Учился в престижном университете Ecole Normale Supérieure, диссертацию о распределении богатства защитил в другом ведущем вузе — EHESS, после чего начал преподавать в Massachusetts Institute of Technology. В 2006-м Пикетти долгое время был экономическим советником кандидата на пост президента от партии социалистов Сеголен Руаль. В 2012 году ученый поддержал кандидата-социалиста Франсуа Олланда,

но вскоре Пикетти разочаровался в нем. В 2015 году в знак несогласия с политикой Олланда ученый даже отказался от ордена Почетного легиона. «Не правительство должно решать, кто достоин этой награды», — аргументировал он свое решение. The Financial Times предположила, что «Капитал в XXI веке» сделал Пикетти миллионером. Сам ученый по этому поводу говорил, что был бы не против большую часть своих доходов отдавать государству в виде налогов.



МНЕНИЕ



ФОТО: из личного архива

ОЛЕГ ЛЕСНИЧЕНКО,  
принципал Roland Berger Strategy Consultants



ФОТО: из личного архива

ТШИДИМБА ДИДЬЕ,  
партнер Roland Berger Strategy Consultants

## Зачем России новая индустриализация

**Ставка на сектор услуг и пренебрежение промышленностью могут дорого обойтись экономике. Поэтому многие страны ЕС уже отказались от деиндустриализации, Россия — на очереди.**

### УСЛУГИ ВЫТЕСНЯЮТ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

Деиндустриализация — это глобальная тенденция, оказывающая существенное влияние на будущее общества и его благосостояние. Хотя ряд развитых стран сокращают промышленный сектор, России необходимо наращивать производство сложной наукоемкой продукции прежде всего из-за геополитических вызовов.

В глобальной экономике сфера услуг активно вытесняет промышленность. Происходит это с поразительной скоростью: с 1970-х годов доля промышленности в мировом ВВП сократилась более чем на треть. При этом все больше производств выводятся из развитых стран в Азию, которая сегодня выпускает 31% мировой продукции против 8% в 1991 году. Западная Европа продолжает терять свою долю — с 36% в 1991 году до 25% в 2011 году. Однако США пока что удерживают свои позиции на относительно стабильном уровне (22% сегодня против 24% в 1991 году).

В России сложилась тревожная ситуация: с 2003 по 2013 год доля промышленности в ВВП снизилась почти на 4%, хотя в целом экономика страны показала реальный рост — в 1,5 раза за десять лет.

### РАБОТА ДЛЯ СРЕДНЕГО КЛАССА

Несмотря на ощутимый спад производства в развитых странах, оно по-прежнему дает их экономике выручку и жизненно важные рабочие места.

Новые услуги, способные обеспечить такой же вклад и занятость, появятся еще очень не скоро. Именно по этой причине полный переход к экономике услуг едва ли возможен. Кроме того, деиндустриализация может усилить социальную напряженность, так как в промышленности занято много людей со средним уровнем дохода: квалифицированные рабочие, технический персонал и «белые воротнички». Сектор услуг в основном охватывает рабочие места с низким и высоким уровнем дохода, а «средняков» в нем почти нет. К низкооплачиваемым видам работы относятся официанты в ресторанах,

охранники и уборщики, а самые большие зарплаты предлагаются программистам, врачам, юристам и банковским служащим. Это подтверждает и высокая корреляция между деиндустриализацией и расслоением общества по уровню доходов. Отсюда и частые разговоры об «упадке среднего класса». Если перекосят в сторону сферы услуг продолжится, то напряженность в обществе тоже будет нарастать.

Промышленное производство до сих пор остается главным локомотивом экономики, в том числе для сферы услуг. Некоторые услуги, например логистика, складское обслуживание, НИОКР, вообще не могут существовать без производства. Другие виды услуг, такие как банковское дело, страхование, ремонт и реклама, тоже в той или иной степени зависят от промышленности. И лишь небольшая часть услуг (скажем, ресторанный бизнес, искусство, СМИ и здравоохранение) стимулируется только уровнем потребления.

Развитие промышленности оказывает многократный эффект на экономику: стимулирует технологические инновации, улучшает торговое сальдо и создает рабочие места, в том числе в сфере услуг. В Европе 65% всех инвестиций в исследования и разработку приходится на промышленность, что обеспечивает качественные рабочие места в сфере услуг. В целом помимо выручки, которую промышленность дает напрямую, каждое рабочее место на производстве, как показывают различные исследования, обеспечивает в среднем 1,4 дополнительных рабочих места в других секторах.

Со стратегической точки зрения переносить все производство в другие регионы слишком рискованно. По мере спада производственной активности будут утрачиваться компетенции, которые очень трудно восстановить. Россия будет все сильнее зависеть от поставок важной продукции из других стран. В результате деиндустриализация может стать серьезной геополитической угрозой.

### ЗАЧЕМ СТРОИТЬ НОВЫЕ ЗАВОДЫ

Без масштабных программ новой индустриализации мы рискуем угодить в порочный круг, который окончательно разрушит промышленность нашей страны. Ведь именно недостаточно высокая конкурентоспособность промышленности привела к де-

индустриализации и снижению объемов производства. Чем ниже объемы производства, тем ниже окупаемость новых инвестиций, а следовательно, и их привлекательность. Ввиду спада инвестиций в производственные мощности оборудование режее заменяется и модернизируется. Со временем производственные мощности устаревают, а конкурентоспособность промышленности снижается еще больше. Так образуется порочный круг деиндустриализации, который приводит к потере ноу-хау и человеческого капитала, и обратить этот процесс очень трудно.

Доля сегментов услуг, связанных с потребительским спросом, но не связанных или опосредованно связанных с производством, за последние десять лет в России увеличилась на 6,8%. При этом снижение вклада в ВВП обрабатывающих производств (включая машиностроение, производство потребительских товаров и другие отрасли) достигло 1,7% в год.

**«У России сегодня есть такие козыри, как сравнительно низкие цены на энергоносители для промышленных потребителей и низкая себестоимость труда в результате девальвации рубля»**

Из-за отсутствия комплексной поддержки со стороны государства, а также недостатка инвестиций в технологическую модернизацию выросла импортозависимость в ряде направлений промышленного производства. Так, например, импортозависимость в машиностроении выросла втрое — до уровня 34%.

Произошедшие структурные изменения в российской экономике аналогичны ситуации в таких европейских странах, как Франция, Испания, Великобритания, Греция, где также наблюдается снижение доли промышленного сектора в экономике и рост аутсорсинга компонентов, комплектующих и готовой высокотехнологичной продукции, преимущественно из стран Азии.

### ПЕРЕДОВИКИ ПРОИЗВОДСТВА

Ряд стран продемонстрировал устойчивость к деиндустриализации, которой можно позавидовать. Пять западноевропейских стран смогли выправить ситуацию и даже успешно повысили индекс промышленного производства. В Германии промышленный сектор значительно вырос, что фактически привело к ре-

индустриализации. В Австрии, Швеции, Ирландии и Нидерландах производство тоже растет, однако медленнее, чем экономика в целом, поэтому его доля постепенно сокращается.

Нидерландам и Ирландии удержать и привлечь новое производство помогла в основном низкая себестоимость. Разумеется, в этих странах очень высокая производительность труда, низкие издержки и сравнительно небольшая налоговая нагрузка на компании. У России сегодня есть такие козыри, как сравнительно низкие цены на энергоносители для промышленных потребителей и низкая себестоимость труда в результате девальвации рубля.

Одной только высокой позиции в рейтинге легкости ведения бизнеса, которая, безусловно, важна для укрепления промышленной базы и привлечения иностранных инвестиций, недостаточно. Пример Великобритании наглядно показывает, что это скорее вспомогательное, чем необходимое условие. Несмотря на лидерство этой страны в рейтинге, в целом у нее гораздо более скромные позиции в Европе.

Германия, Австрия и Швеция больше ориентируются на повышение конкурентоспособности производства. Объем инвестиций на душу населения у них выше, а многие производственные затраты связаны с НИОКР. К тому же у этих стран высокий научно-технический уровень машиностроения и всей промышленности в целом. В Германии, Австрии и Швеции на миллион жителей приходится свыше 200 заявок на промышленные патенты (в России этот показа-

тель не превышает порогового значения 100 заявок на миллион жителей).

С 2001 по 2013 год динамика изменения вклада промышленности в экономику и занятость на производстве в странах Европы существенно зависели от стратегии конкретной страны. Их две — стратегия лучшей себестоимости и стратегия дифференциации. В первом случае основной упор делается на снижение производственных затрат и рост производительности труда. Эти страны постепенно наращивают конкурентоспособность (налоговые льготы, гибкая занятость и т. д.), что обеспечивает стабильность или даже умеренный рост в промышленном секторе, но снижает занятость населения.

Вторая стратегия позволяет избежать роста безработицы благодаря расширенным инвестициям в переоснащение производства для дифференциации продукции и увеличения доли на рынке. Польша провела инвестиции в модернизацию оборудования на заводах и смогла интегрировать их с Германией (в рамках немецкой стратегии «ближних промышленных оф-

шоров»), благодаря чему успешно наращивает экспорт в последние годы. Этим странам удалось повысить эффективность промышленного сектора с сохранением, а в ряде случаев с увеличением уровня занятости.

России необходимо реализовать обе стратегии, чтобы использовать окно возможностей, обусловленное девальвацией, и удовлетворить высокий внутренний спрос на дифференцированную, сложную продукцию, доступ к которой на международных рынках ограничен ввиду геополитических причин.

### INDUSTRY 4.0

Основным условием успешной реализации данных стратегий является внедрение в производство современных технологий, получивших название Industry 4.0, которое позволит обеспечить качественный скачок в развитии российской промышленности и повысить конкурентоспособность на фоне других стран за счет повышения производительности и качества продукции. После трех промышленных революций мы снова стоим на пороге новой эпохи. Физические объекты все активнее интегрируются в информационные сети. Интернет в сочетании с интеллектуальными машинами, производственными системами и процессами образует единую связанную экосистему. Благодаря новым технологиям производства возможности по адаптации стали почти безграничными.

Мы выделили основные функциональные принципы Industry 4.0: интеллектуальное управление ресурсами в реальном времени, операции с использованием технологий дополненной реальности, саморегулирующиеся технические сети, массовая адаптация продукта под требования конкретного покупателя, интеллектуальная продукция со средствами самодиагностики, непрерывный контроль производства и, наконец, виртуальное проектирование.

Как показал наш опыт последних проектов, европейские компании уже применяют некоторые из этих принципов. И, что особенно важно, эти практические примеры можно встретить в компаниях самого разного уровня — от мировых гигантов до малого бизнеса. Прогресс российских компаний в данном направлении пока значительно слабее.

Перечисленные принципы достаточно наглядны, а их внедрение быстро окупается. Действительно, большинство технологий Industry 4.0 (например, 3D-печать) уже находят практическое применение, особенно благодаря компьютерным сетям, охватывающим всю цепочку создания стоимости на производстве.

Мы уверены, что российские промышленные компании смогут освоить технологии Industry 4.0 и достичь благодаря этому конкурентных преимуществ. То, что сегодня кажется инновацией, завтра станет совершенно обычной вещью.

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



Александр Горбунов дал первое интервью

# «У нас отношения с Турчаком более сложные»

ЕЛИЗАВЕТА СУРНАЧЕВА

Гендиректор «Проминвеста» («внучка» «Ростеха») и совладелец компании «Заслон» Александр Горбунов, которого обвиняемые в покушении на журналиста Олега Кашина называют организатором преступления, представил свою версию событий.

В начале сентября 2015 года журналист Олег Кашин сообщил, что дело о нападении на него в ноябре 2010-го раскрыто. Обвинения в покушении на убийство предъявлены двум сотрудникам компании «Механический завод», входящей в холдинг «Ленинец» Анатолия Турчака, — Даниле Веселову и Михаилу Кавтаскину, еще один охранник завода и обвиняемый Вячеслав Борисов объявлен в федеральный розыск.

Обвиняемые дали показания, из которых следовало, что покушение на журналиста им заказал Горбунов, для того чтобы отомстить за оскорбительный комментарий в адрес губернатора Псковской области Андрея Турчака (сын владельца «Ленинца» Анатолия Турчака). Такие же показания дал бывший подчиненный Горбунова, экс-замдиректора по административным вопросам «Заслона» Александр Мешков, который обвиняется в похищении своего бывшего начальника весной 2014 года.

Горбунов сам пожаловался в правоохранительные органы на свое похищение: он заявил, что его похитители заставили его на камеру заявить о причастности к избиению Кашина. Следователи нашли организаторов похищения — Мешкова и его соратника Андрея Земцова. Те, в свою очередь, указали на некий схрон оружия, которое, по их словам, принадлежало Горбунову. В июне 2015 года Горбунов был арестован за хранение оружия, но в начале сентября был освобожден из петербургского СИЗО под подписку о невыезде.

По делу Кашина Горбунов проходит свидетелем.

Турчак заявил, что Горбунова оклеветали те, кто пытался получить контрольный пакет акций завода. Гендиректор госкорпорации «Ростех» Сергей Чемезов направил в Следственный комитет положительную характеристику Горбунову, отметив, что «имеется острая необходимость личного участия» Горбунова в выполнении госконтрактов в рамках государственного оборонного заказа и их управлении.

«Конфликт на предприятии, может быть, действительно есть, но это никак не отменяет того факта, что пять лет назад двое сотрудников пытались меня убить», — говорил РБК Олег Кашин. Настоящей причиной нападения он считает



Первые обвиняемые по делу Олега Кашина появились через пять лет после покушения



Александр Горбунов

своим комментарием в «Живом журнале» в отношении Турчака.

В своем первом интервью Горбунов продолжает настаивать, что обвинения в его адрес — результат заговора конкурентов.

## «Появились разногласия с менеджментом «Заслона»

— Почему вы решили дать интервью? Почему именно сейчас?

— Ну, все уже высказались: кто имеет отношение к делу и кто не имеет. Даже забавно, как разные люди проводят собственные расследования, определяют виновных, противоречат себе, путаются в показаниях. Пришло время и мне сказать.

— У вас есть своя версия событий, расскажите.

— Всему профессиональному сообществу в моей сфере известно, что с конца 2013 года у меня сложная ситуация с моими бывшими сотрудниками. Тогда было несколько контрактов, в отношении которых у меня появились разногласия с менеджментом «Заслона». Речь шла о достаточно серьезных работах с Министерством обороны длительностью более трех лет. Контрактная схема подразумевала привлечение серьезного фи-

нансирования под госгарантии. Акционер в моем лице должен был выступать поручителем перед финансовыми организациями, то есть я нес ответственность своим личным имуществом по обязательствам предприятия.

Обсуждение разногласий привело к более глубокому изучению мною состояния предприятия, учитывая, что фактически до конца 2013 года я проживал в Москве и приезжал в Петербург (там расположен «Заслон»). — РБК) раз в две недели для участия в заседаниях совета директоров. В процессе формирования разногласий было принято решение, что я полностью возьму на себя ответственность за деятельность завода и возглавлю предприятие. При вступлении в должность начали выявляться странные вещи. Выявилась одна непрозрачная сделка,

## «Знал ли я, кто такой журналист Кашин? Я общественно-политической жизнью в 2010 году не интересовался совершенно»

вторая, третья. Я потянул за эту веревочку, и оказалось, что есть некая группа лиц, заинтересованная как минимум в организации личного бизнеса на базе предприятия и последующего собственного бизнеса в связи с плановым уходом с предприятия.

— Что это за группа лиц? Ее возглавлял ваш бывший заместитель Александр Мешков, который позже организовал ваше похищение?

— В ней тогда было несколько заместителей генерального директора того времени. Меш-

ков просто один из ее активных участников. Это те люди, которые сейчас фактически работают на предприятии «Пеленгатор» (конкурент «Заслона»). — РБК) или с ним связаны.

— В чем конкретно был их интерес и бизнес на тот момент?

— Сейчас я вынужден был позаниматься вопросом криминалистики и посмотреть, как происходит эволюция человека, который нарушает законодательство. Я не думаю, что у тех, кто основал «Пеленгатор», изначально был план по какому-то серьезному нарушению закона. У меня нет такого ощущения. У меня есть понимание, что они имели свой маленький либо средний бизнес на этом предприятии. У них были свои контрагенты, которых они рекомендовали и имели какие-то отношения с ними.

Их бизнес — это получение выгоды от дополнительных расходов. Это как если бы к вам пришел представитель рекламной компании и попросил разместить упоминание о компании в вашей статье. И вы говорите: да, но бесплатно мы этого не сделаем, мы сделаем это, если вы можете детскому дому. А вы хорошо знаете начальство детского дома, и у вас есть строительная компания, которая отремонтирует детскому дому фасады. Примерно так.

— Веселов, Борисов и Кавтаскин, которые признались в по-

кушении на журналиста Кашина и указали на вас как на организатора, входили в эту группу?

— Они никогда не работали на нашем предприятии (в «Заслоне»). — РБК). Я знал только, что у Веселова стоял штамп Механического завода в трудовой книжке. На нем в свое время работал Мешков, после того как «Молодая гвардия» как проект завершилась (в 2000-х годах Горбунов был главным «по части организации и денег» в «Молодой гвардии», политической молодежной организации партии «Единая Россия», Турчак был координатором этого молодежного движения, в нем же работал и Мешков в 2005–2006 годах. — РБК) и значительная часть людей получила предложения по трудоустройству. Мешкова, например, трудоустроил я, он привел с собой Веселова. Но насколько мне известно, последний на заводе никогда не работал, то есть физически не приходил на работу и не исполнял никаких обязанностей.

— Как все это было связано с последующими событиями?

— Ситуация эволюционировала. В 2013 году у этих людей уже был сформирован привычный образ жизни. Это было мое впечатление: все хорошие люди, со всеми дружили, веселились. Но доходы с моим приходом на должность руководителя у них стали меняться. И вот в начале 2014 года было объявлено, что с 30 апреля со своей должности будет снят финансовый директор предприятия. А 1 апреля произошли известные события.

— Вы имеете в виду похищение? Действительно ли вас похитили люди, которые представились ФСБ?

— Меня остановил автомобиль ГИБДД. Сотрудники в форме начали ломиться ко мне в машину с оружием, и я открыл дверь. Потом меня увезли.

— Правда ли, что в месте, где вас держали, от вас добивались, чтобы вы сказали на камеру, что вы организовали нападение на Кашина?

— Я не знаю, чего они от меня хотели. Похоже, у них был список вопросов, которые они многократно зачитывали по бумажке. Помню, какие-то бумаги пытались дать мне подписать. Они попробовали и поняли, что это нереализуемо. Наверное, спрашивали о той фамилии, которая сейчас в прессе мелькает. И не только про Кашина спрашивали.

— Сколько это продолжалось?

— Поздно вечером по выезду с завода около 23 часов я был извлечен лицами в форме спецназа из машины. Следующие сутки, 2 апреля, я провел у них. 3-го числа ранним утром меня выложили из машины и оставили на окраине города, уже



не бросая: они, вероятно, боялись летального исхода. Разместили в подъезде и даже какое-то время искали теплый подъезд. Там район такой, пьяный, и они опасались, что я замерзну насмерть. Я смог подняться по лестнице, позвонил в ближайшую дверь, вызвал такси, назвал место, куда ехать.

— Как быстро вы поняли, кто организатор нападения и что за этим стоял Мешков?

— Около пяти месяцев потребовалось.

— Вы его уволили?

— Упрощенно можно сказать, да.

— Обвиненные в вашем похищении рассказали об оружии, в хранении которого вы теперь обвиняетесь. Ваше ли это оружие? Откуда взялись все эти стволы недалеко от вашей дачи?

— Это в 150 км от моей дачи. Посмотрите на карту. Это из области «на заборе тоже написано, а там дрова».

— В чем их интерес?

— Наверное, изначально подразумевалось, что будет произведено похищение, в ходе которого человек в очках в возрасте 40 лет начнет рассказывать о своих скелетах, и эту информацию можно будет использовать в дальнейшем или продать или выменять на что-то. А если этот человек убежит? А когда он убежит, придут такие мушкетеры и всех спасут. И еще, может, получат государственный заказ.

— Вы имеете в виду заказ для «Пеленгатора»? Ваш инженер только что рассказывал, что реальным конкурентом этот завод вам быть не мог, так как у него нет соответствующего оборудования.

— Для того чтобы работать в нашей отрасли, необязательно иметь оборудование. Иногда оно является следствием заказа. Ключевым является все-таки интеллектуальный капитал: документация, статус держателя документации, коллектив, который где-то работает. Наверное, все это должно было перейти куда-то к коллегам с Мешковым или около Мешкова, кто там все организовывал.

Я не могу этот criminal mind додумать. После моего похищения Мешков настоятельно рекомендовал мне сбежать за рубеж, он мне говорил: Александр Анатольевич, вам надо уехать, отсидеться, пока у Турчака идут выборы, месяца три-четыре. Если бы я последовал рекомендации Мешкова и сбежал, произошло бы что-то еще.

## «Я отправил благодарственное письмо Чемезову»

— Вы причастны к нападению на журналиста Олега Кашина в 2010 году?

— Не причастен.

— Тем не менее в обвинительном заключении Веселову и Кавтаскину, которое подписал следователь Сердюков, вы называетесь организатором покушения.

— У меня статус в этом деле другой. А такого обвинительного заключения я не видел.

— Елена Веселова (жена обвиняемого Даниила Веселова. — РБК),

«Мешков мне говорил: вам надо уехать, отсидеться, пока у Турчака идут выборы, месяца три-четыре»

Александр Мешков и иные фигуранты рассказывают, что в августе 2010-го вы рассказывали, что есть такой журналист Кашин и что он обидел вашего друга, губернатора Турчака. Был ли такой разговор?

— Елену Веселову я в первый раз увидел в 2015 году и ничего ей рассказывать не мог. С Кавтаскиным я тоже познакомился только в 2015-м.

С Мешковым предметом обсуждения в тот период были вопросы, связанные с «Молодой гвардией». Знал ли я, кто такой журналист Кашин? Я общественно-политической жизнью в 2010 году не интересовался совершенно. Мне было абсолютно все равно мнение отдельных представителей современного сообщества электронных СМИ по поводу назначения губернаторов конкретных регионов. Неинтересно и не было сил этим заниматься.

— Также обвиняемые в интервью упоминают некую встречу в ресторане «Белое солнце пустыни»: по их словам, именно на этой встрече губернатор Турчак дал задание избить Кашина. Елена Веселова утверждает, что у нее есть аудиозапись этого разговора. Была ли эта встреча? Есть ли эта аудиозапись?

— Как только вообще появилась информация о наличии аудиозаписи, мы заявили ходатайство о том, чтобы изъять эту аудиозапись и приложить к делу.

Вероятно, это был прием из области радиоэлектронной борьбы — постановка ложной цели.

Ключевое здесь слово «запись». Никакая, ни о чем — непонятно, а потом появляется некая запись, где есть голос, на меня похожий, который говорит на какую-то загадочную тему. Рассчитано, видимо, что аудитория просто поверит.

— Так была ли эта встреча?

— Если и была, то я в ней точно не участвовал. Губернатор Турчак не так давно сделал заявление в региональной газете, что его там также не было.

— Вы с губернатором Турчаком когда-либо обсуждали Кашина, его комментарий, это дело? Какие у вас отношения с губернатором Турчаком?

— С Андреем Турчаком мы познакомилась на заводе электробытовой аппаратуры. Он работал в одной должности, я в другой. Он был замдиректора, я был помощником директора. Я был миноритарным акционером. Далее наши пути совместной работы разошлись, и встретились мы только в «Молодой гвардии». Я вскоре понял, что политика — это удел другого типа человека, не как я. А Андрей сделал политическую карьеру.

— После того как освободились из-под стражи, вы общались с Турчаком?

— Мы по традиции встречаемся два раза в год. На корпоративном мероприятии перед Новым годом. И ближе к майским праздникам, когда у меня день рождения и мы сдаем годовую отчетность. А вообще у нас дети разных возрастов, сын у него достаточно взрослый.

— Вы можете назвать его близким другом?

— Я могу, конечно, но это не будет соответствовать действительности. Он товарищ, надежный человек, очень ответственный, посвятив свою жизнь государственным задачам.

— Мешков приписывает вам высказывание: «Я так губернатору помог, а он меня так подставляет». Действительно ли шел такой разговор?

— Я такого разговора не помню. У нас отношения с Андреем Турчаком гораздо более сложные, в том числе в части разных взглядов на многие вещи.

Если бы даже у Турчака была возможность помогать («Засло-

ну». — РБК), я думаю, он не стал бы ничего делать. У него очень много этических ограничений. Он глубоко верующий человек. Я не представляю себе, чтобы я пришел и сказал: ты с Сергеем Кужугетовичем знаком? Позвони, пожалуйста, помоги с работами. А он бы позвонил и спросил: помнишь меня, я губернатор... Это самая примитивная модель отношений.

— С чем связано такое доверие к вам гендиректора «Ростеха» Сергея Чемезова, который лично написал вам положительную характеристику в суд?

— Во-первых, с личными качествами конкретно Чемезова. Он ответственно относится к судьбе тех людей, которых знает лично. Он имеет определенное, как у нас говорят, прохождение: опыт службы. Во-вторых, я исполнял обязанности в «Ростехе» так, что это позволило мне получить некий кредит доверия.

— После вашего освобождения вы с ним встречались, говорили, благодарили за поддержку?

— Нет. Я отправил благодарственное письмо в установленном порядке. И сообщил в его приемную,

что, если есть необходимость, я хотел бы представиться на три минуты, но пока возможности не было.

— Почему, несмотря на серьезность статьи о хранении оружия, вас отпустили из СИЗО?

— Что повлияло на решение следователя? По таким статьям, если практику посмотреть, когда у человека не находят оружия в месте его проживания или непосредственно вместе с ним либо на месте совершения другого преступления, его даже не задерживают. А со мной, предприятием и коллективом произошли события совсем другого уровня. На предприятии были изъяты все серверы, в том числе с конструкторской документацией, которая никакого отношения к делу вообще не имеет. Изъяли деньги из кассы на заработную плату. За 2015 год на нашем предприятии проведено или проводится в настоящее время в общем 22 проверочных мероприятия, большинство из них началось после моего задержания. ■

Полную версию читайте на [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru)

## Старые знакомые

### Друг и советник

Александр Горбунов, выходец из белорусского Могилева, познакомился с семьей Турчаков в середине 1990-х, еще когда был студентом Северо-Западной академии госслужбы. В 1996 году Горбунов стал советником по экономической безопасности гендиректора Завода электробытовой аппаратуры, входящего в холдинг Анатолия Турчака, и миноритарным акционером этого завода. Там он работал вместе с сыном Анатолия Турчака Андреем, заместителем гендиректора. В следующие годы его карьера и личные активы оказались тесно связаны с холдингом Турчака. В 1999 году Горбунов занялся оздоровлением одной из «дочек» холдинга — научно-технического центра «Завод «Ленинец» (позже был переименован в «Заслон»), выпускавшего антенное оборудование для всей продукции объединения, затем он стал владельцем контрольного пакета и гендиректором.

### На госслужбе

В 2005–2006 годах Горбунов помогал Андрею Турчаку в «Молодой гвардии Единой России». Турчак-младший сделал политическую карьеру и позже стал сенатором, а затем губернатором Псковской области. Горбунов вернулся сначала в «Ленинец», а затем стал советником министра обороны Анатолия Сердюкова, у которого отвечал за международные связи. После увольнения из Минобороны в 2009 году Горбунов перешел на работу в структуры «Ростеха», занимался сначала медицинскими проектами. Позже он возглавил «внучку» госкорпорации УК «Проминвест», которая управляла «Заслоном», вокруг которого и разгорался конфликт. Сейчас 60% «Заслона», по данным СПАРК, числится за Горбуновым, 40% — за УК «Ленинец» Киры Турчак. «Заслон» — крупный получатель государственного заказа, на заводе работают более 1,5 тыс. сотрудников, там же находится кабинет Горбунова, где он и давал интервью в присутствии сотрудников «Ростеха».

## CLASSIFIED | НЕДВИЖИМОСТЬ

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

**РБК БИЗТОРГ**  
ПРОДАЖА БИЗНЕСА

**ГОТОВЫЕ ИДЕИ  
ДЛЯ БИЗНЕСА**  
[www.biztorg.ru](http://www.biztorg.ru)

**ПРОДАВАЙТЕ БИЗНЕС С НАМИ!**  
+7 (495) 363-11-11 [biztorg@rbc.ru](mailto:biztorg@rbc.ru)

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

**РБК СТИЛЬ**

**Жизнь  
в удовольствии**

[style.rbc.ru](http://style.rbc.ru)

**САО, Дмитровское шоссе**

**НОВЫЙ БИЗНЕС-ЦЕНТР В+**

- ОФИСЫ от 28 м<sup>2</sup>
- от 148 000 руб/м<sup>2</sup>
- Рассрочка 0%

+7 (495) 54-54-320  
[www.bc-71.ru](http://www.bc-71.ru)

30 МЕТРОВ ОТ МЕТРО



ЛОГИСТИКА Дальнбойщики не отменили марш протеста вопреки призыву профсоюза

# Фуры идут на Москву

ЕЛИЗАВЕТА АНТОНОВА

Лидер профсоюза дальнбойщиков Александр Котов призвал их отказаться от марша протеста на Москву и блокирования МКАД в понедельник. Несколько активистов задержаны. Тем не менее фуры из многих регионов уже едут к столице.

## МАСШТАБЫ ПРОТЕСТА

На понедельник была запланирована самая масштабная акция протеста дальнбойщиков с начала волнений 11 ноября: водители фур из 17 регионов решили перекрыть МКАД. Водители выступают против новой системы «Платон», которая была запущена 15 ноября и предусматривает взимание платы за проезд по федеральным трассам грузовиков массой более 12 т. По подсчетам РБК, с начала волнений акции протеста прошли по меньшей мере в 24 регионах.

Самыми масштабными акциями отличились дальнбойщики в Дагестане: к 18 ноября в республике бастовали более 17 тыс. человек, машины растянулись по обочине трасс на 57 км. Мощные волнения прошли также в Петербурге и Ленинградской области: в конце минувшей недели около 200 автомобилей приехали в центр Петербурга, чтобы встретиться с властями, однако так и не дождалось встречи.

В субботу в Петербурге состоялась встреча водителей с главой Минтранса Максимом Соколовым, на которую не пустили делегатов организации. «С министром встречались подставные люди, а не пред-



Полиция пытается препятствовать акциям дальнбойщиков, но они намерены добираться до Москвы объездными путями

ставители дальнбойщиков», — уверяет петербургский активист Федор Грудин. После этих событий петербургские водители решили присоединиться к маршу на Москву.

## «ДАТЬ ВОЗМОЖНОСТЬ ПРЕЗИДЕНТУ»

Изначально межрегиональный профсоюз дальнбойщиков поддерживал требования протестующих, а его председатель Александр Котов говорил, что необходимо бороться вплоть до полной отмены «Платона».

Однако в выходные ситуация резко изменилась. Котов расска-

зал РБК, что в воскресенье профсоюз провел митинг в Ростове, на котором присутствовали в основном представители южных регионов, включая Чечню, Дагестан, Ростов и Ставрополье. По его словам, на акции было решено отложить протест на несколько дней.

После митинга было принято решение: если 3 декабря система «Платон» не будет отключена, 4 декабря водители из регионов идут на Москву, сказал глава профсоюза. Он подчеркнул, что запланированного на понедельник похода на Москву не будет.

«Мы решили дать возможность президенту прекратить этот бар-

дак, успокоить страну и положить конец социальным волнениям, которые приняли почти необратимый характер», — говорит Котов, который напоминает, что ключевое требование водителей — отключение «Платона».

## ПОВОДЫ НЕ ПУСКАТЬ

В те же часы стало известно о задержании координаторов петербургских дальнбойщиков. Один из координаторов, Александр Расторгуев, в воскресенье утром был дважды задержан полицией. Причиной первого задержания стал непогашенный штраф в 500 руб.

за май. «Судья меня оправдал. Но вскоре оказалось, что паспорт на мою машину фальсифицирован — якобы какой-то неправильный рисунок показывает», — рассказал РБК по телефону Расторгуев, который в момент разговора снова находился в отделении полиции. У него забрали документы на автомобиль и отправили их на экспертизу.

По мнению дальнбойщика, это делается, чтобы помешать ему участвовать в акции. Еще один координатор дальнбойщиков в Петербурге, Сергей Гуляев, также задержан и находится в отделении полиции, сказал Расторгуев. Телефон Гуляева в воскресенье был недоступен.

Активисты в социальных сетях сообщают, что и в других регионах — Калмыкии, Нижнем Новгороде, Ивановской, Смоленской областях — сотрудники правоохранительных органов начали препятствовать подготовке к московской акции дальнбойщиков: координаторов протеста задерживают, пустые фуры не пропускают через посты ДПС, а с водителей грузовых автомобилей берут расписку не участвовать ни в каких акциях протеста. В частности, «Кавказский узел» сообщил, что на посту ДПС на въезде в Калмыкию была остановлена колонна дальнбойщиков из дагестанского села Менах.

Активист Андрей Филин сообщил в воскресенье в Twitter, что ОМОН и полиция удерживают около сотни фур на стоянке под Нижним Новгородом. По его словам, выезды со стоянки перекрыты «КамАЗами» с щибнем.

Власть пытается заглушить протест двумя способами: с одной стороны, идет на небольшие уступки,

ДЕНЕЖНАЯ ПОЛИТИКА ЦБ разрешит банкам рефинансировать валютный долг

# Возвращение РЕПО

ЕКАТЕРИНА МЕТЕЛИЦА

В середине декабря Банк России возобновит аукционы годового валютного РЕПО. Регулятор позволит банкам рефинансировать задолженность в \$19,4 млрд, образовавшуюся в кризис, и не допустит повышенного давления на рубль.

С 14 декабря Банк России снова начнет проводить аукционы валютного РЕПО сроком на один год, сообщила пресс-служба ЦБ.

Процентные ставки на аукционах будут равны LIBOR в соответствующей валюте плюс 3 п.п. (ранее это LIBOR плюс 2,5 п.п.). Также банки смогут получить валюту на 365 дней на аукционах по предоставлению кредитов, обеспеченных залогом прав требования

по кредитам в иностранной валюте. Ставка будет равна LIBOR плюс 3,25 п.п. (плюс 2,75 п.п.).

ЦБ не раскрыл объема валюты, которую он предложит рынку. Банк России будет определять параметры проведения аукционов по предоставлению иностранной валюты на возвратной основе с учетом потребности банковского сектора в валютной ликвидности и ситуации на внутреннем валютном рынке, сообщает пресс-служба ЦБ.

В ноябре 2014 года Банк России начал выдавать валюту через сделки РЕПО сроком на год. Целью было компенсировать дефицит валютной ликвидности, возникший из-за введения санкций в отношении ряда крупнейших российских банков и компаний. Основной объем средств банки взяли в ЦБ в на-

чале 2015 года. С 1 июня ЦБ приостановил проведение аукционов годового валютного РЕПО, объяснив свое решение изменением конъюнктуры валютного рынка. В конце лета глава ЦБ Эльвира Набиуллина заявила, что регулятор готов возобновить годовые аукционы, если в этом будет необходимость.

Ранее РБК писал, что все банки должны ЦБ в рамках годового валютного РЕПО \$19,4 млрд, из них \$4 млрд надо выплатить в декабре, остальное — до июня следующего года. Из расчетов аналитика по банковским рейтингам RAEX Александры Ионовой следует, что декабрьские выплаты придется на один банк — «ФК Открытие».

«ФК Открытие» занял у ЦБ больше всех: на 1 ноября он был должен ЦБ 1 трлн руб., или \$

16,2 млрд, по валютному РЕПО, говорит ИONOVA. «Это около 70% задолженности всего банковского сектора перед Банком России по валютному РЕПО», — говорит она.

Если ЦБ не позволит кредитным организациям рефинансировать долги, то банки создадут повышенный спрос на иностранную валюту, писали ранее стратеги HSBC Мурат Топрак и Доминик Баннинг. Это может привести к резкому ослаблению рубля, предупреждали они. Однако большинство аналитиков, опрошенных ранее РБК, были уверены, что ЦБ не будет заставлять банки вернуть долг, а даст его рефинансировать. «Вряд ли ЦБ перекроет банкам доступ к рефинансированию в ситуации, когда рубль остается волатильным и непредсказуемым.

Думаю, что ЦБ предоставит банкам доступ к валютным операциям при необходимости», — говорит аналитик S&P Сергей Вороненко.

Банки смогут рефинансировать предстоящие в декабре 2015 года погашения по сделкам годового валютного РЕПО как в рамках аукционов на соответствующий срок, так и за счет этих операций на срок одна неделя и 28 дней, сообщает пресс-служба регулятора. «Таким образом, Банк России допускает возможность перераспределения общей задолженности по сделкам РЕПО в иностранной валюте между операциями на срок неделя, месяц и год, что позволит кредитным организациям более гибко управлять собственной валютной ликвидностью», — говорится в сообщении ЦБ. ■



с другой — как обычно, применяет силу, чтобы каким-то образом затормозить протестное движение, говорит директор Центра политических технологий Игорь Бунин. Но надо понимать, что это особый тип людей, подчеркивает он: дальнобойщики часто бывали в Европе, это индивидуалисты, которые легко объединяются в коллектив, к тому же мужики, которые не привыкли поддаваться силе. В данном случае применение силы может только укрепить протест, считает Бунин.

#### УПРЯМЫЕ ФУРЫ

Расторгуев говорит, что руководство профсоюза не может отменить акцию. «Эту акцию могут отменить Владимир Владимирович Путин и Дмитрий Анатольевич Медведев, отменив «Платон». Тогда бы все закончилось в пять минут», — пояснил активист.

По словам Расторгуева, те, кто планировал принять участие в акции, не отказались от участия. Многие едут другими дорогами, чтобы избежать постов ДПС.

Грудин рассказал РБК, что в воскресенье по группам дальнобойщиков в соцсетях была объявлена встреча петербуржцев с мурманскими и карельскими коллегами в Новой Ладоге. К Москве они пытаются проехать двумя путями: по Псковской трассе и через Новую Ладугу.

Расторгуев отказался дать корреспонденту РБК телефоны активистов, которые едут в сторону Москвы, сославшись на то, что тогда их можно будет отследить по номерам телефона. Координация действий в основном осуществляется через интернет и по рациям.

По данным корреспондента «Эха Москвы» Арсения Веснина, из Петербурга в сторону Москвы выехало около 120 машин. По данным группы «Дальнобойщик» в соцсети «ВКонтакте», в сторону столицы также едут фуры из Краснодарского края, Вологодской области, Волгограда и Республики Дагестан. ■

## ГОСОБЛИГАЦИИ Минфин впервые решил разместить ОФЗ в иностранной валюте Занять у своих

СВЕТЛАНА БОЧАРОВА,  
АЛЬБЕРТ КОШКАРОВ

**Минфин в 2016 году впервые может попытаться занять на внутреннем рынке в иностранной валюте. Инструмент может быть интересен прежде всего компаниям с валютной выручкой, считают аналитики.**

Минфин в 2016 году планирует впервые в своей истории занять иностранную валюту на внутреннем рынке, следует из предложенной правительством поправки в план заимствований России (копия поправки есть у РБК). План прилагается к проекту бюджета на 2016 год, принятому Думой в первом чтении; сейчас документы готовятся ко второму чтению. Бюджетный комитет Госдумы одобрил эту поправку в субботу, 28 ноября.

В 2016 году Минфин может занять в иностранной валюте до \$3 млрд, разместив соответствующие госбумаги со сроком погашения до 30 лет на внешних рынках капитала, говорилось в первоначальной версии плана заимствований. Ко второму чтению бюджета правительство предложило размещать такие бумаги не только на международных рынках, но и в России.

Поправка даст возможность осуществлять заимствования в иностранной валюте на российской бирже: иностранные инвесторы смогут в России покупать российские бумаги, номинированные в иностранной валюте, пояснил руководитель департамента госдолга Минфина Константин Вышковский на заседании бюджетного комитета Думы 24 ноября. Он не уточнил, на какую сумму и в какой валюте могут быть размещены такие бумаги. Но ранее в этом месяце Вышковский говорил, что Минфин может выпустить ОФЗ в китайских юанях

в эквиваленте не менее \$1 млрд, по российскому праву. На вопросы РБК по этой теме министерство не ответило.

В октябре предоставления Минфину права заимствовать в иностранной валюте на внутреннем рынке не исключал замминистра финансов Сергей Сторчак. Серьезных объемов таких заимствований он не ожидал. Но механизм даст крупным компаниям возможность разместить накопленную валюту в ликвидные инструменты, отмечал он.

#### КОМУ ИНТЕРЕСНО

Портфельный управляющий УК «Капитал» Андрей Вальехо-Роман говорит, что покупателями госдолга, номинированного в иностранной валюте, могут быть иностранные игроки или локальные банки. «Сама эта сумма — \$3 млрд (предельный объем валютных заимствований. — РБК) — не очень большая, учитывая, например, что только в декабре 2015 года банкам и компаниям предстоит погасить порядка \$22 млрд», — считает он.

Аналитик компании «Регион» Александр Ермак считает, что такие облигации могут быть интересны компаниям, которые получают выручку в инвалюту. Он говорит, что в этом году в России уже были выпущены корпоративных бумаг, номинированных в долларах. В частности, в июле «ВЭБ-лизинг» разместил биржевые облигации на \$200 млн.

Бюджеты 2014 и 2015 годов предусматривали для Минфина возможность выпуска еврооблигаций на сумму до \$7 млрд ежегодно, но лимиты не были выбраны: в последние два года Россия на внешние долговые рынки не выходила. Чиновники Минфина и руководство Центробанка не раз отмечали, что внешние рынки оказались фак-

тически закрыты для России и российских компаний после введения США и Евросоюзом санкций в ответ на присоединение Россией Крыма и после понижения ее суверенного кредитного рейтинга до спекулятивного уровня.

Александр Ермак из «Региона» предполагает, что доходность валютных ОФЗ будет на уровне обращающихся российских евробондов. «Хотя ОФЗ выпускаются по российскому праву, но премия за страновой риск, как правило, минимальная. Это связано с подключением в прошлом году России к системе Euroclear», — отмечает аналитик. Например, выпуск Россия-2023 сейчас торгуется с доходностью 4,88%, доходность более коротких бумаг (Россия-18, Россия-19, Россия-22) варьируется в пределах 3–4%.

Минфин в минувшую среду разместил ОФЗ с погашением в мае 2020 года на 3,53 млрд руб. под средневзвешенную доходность 10,21% годовых.

#### ДУМА ПРОТИВ

Бюджетный комитет Думы одобрил правительственную поправку 28 ноября. Но председатель комитета Андрей Макаров, недовольный условиями размещения госбумаг в 2015 году, предложил включить в соответствующее постановление Думы поручение Счетной палате следить за внутренними заимствованиями в иностранной валюте в 2016 году и регулярно отчитываться об этом перед Думой.

Комитет также хочет получить от Минфина отчет обо всех заимствованиях, проведенных в 2015 году. Накануне первого чтения проекта бюджета Макаров обвинил Минфин в том, что в 2015 году тот обеспечил слишком высокую доходность покупателям ОФЗ — 21,5%, по подсчетам депутата. ■

«У нас дефолтная Греция так не размещалась! Любой стране мира предложили бы войти в долги по такой цене — ни одна этого не сделает!» — возмутился парламентарий на заседании комитета во вторник, 24 ноября.

Заимствования 2015 года должны проверить Счетная палата, считает Макаров. Такое поручение Счетной палате он предложил включить в постановление Думы, которое будет принято по итогам рассмотрения во втором чтении проекта бюджета на 2016 год. По мнению депутата, нужно изучить необходимость заимствований, цену их размещения, выяснить, кто приобрел ОФЗ, и оценить последствия для страны. «Предлагаю вынести этот вопрос на пленарное заседание Госдумы», — заявил он.

Возможные заимствования в иностранной валюте будут проведены Минфином так же невыгодно, как и размещение ОФЗ в 2015 году, опасается Макаров. «То есть вам мало ОФЗ размещать по 91% от номинальной стоимости, вы еще хотите в валюте номинировать?!» — заявил депутат. Аргумент представителя Минфина, что поправка позволит привлечь на российский рынок иностранных инвесторов, Макарова не убедил. «Про иностранных инвесторов не надо! Распродавать страну своим — это нормально, а вот распродавать страну иностранным гражданам — это уже слишком!» — ответил он.

Говоря о доходности в 20 с лишним процентов, глава думского комитета делал отсылку к июльскому размещению инфляционных облигаций и он ошибся в своих расчетах стоимости размещения, заявила РБК помощник министра финансов Светлана Никитина. По ее словам, депутат насчитал доходность 21,5%, тогда как на деле она составила 8,5% годовых. ■

**РБК**  
БИЗНЕС-КОНФЕРЕНЦИИ

Генеральный партнер



**ПОДЪЕЖИКИ**  
АГЕНТСТВО СТРАТЕГИЧЕСКИХ СОБЫТИЙ

## HR\* в большом городе Мнение спикера. Итоги



**Сергей Горбачев**

управляющий партнер  
и генеральный директор,  
агентство стратегических  
событий «Подъезики»

В основе философии и деятельности любого бизнеса стоит потребитель производимой продукции или услуг. Люди, которые покупают то, что мы производим, наши клиенты. Они всегда занимают привилегированное положение. И им всегда достается все наше внимание. Вторая часть нашего внимания неизменно направлена на наших ключевых партнеров и поставщиков, ведь мы прекрасно понимаем, что без них нам не создать лучший продукт. Но как часто при этом мы забываем про третью аудиторию — наших сотрудников.

Общаясь во время подготовки проектов с представителями различных корпораций, изучая релевантный мировой опыт, мы обнаружили замечательную закономерность. Сотрудник, который искренне любит свою компанию, который счастлив в ней работать, не только будет сам использовать вашу продукцию, убедив использовать ее всех друзей и знакомых, но и машинально поправит СВОЙ продукт на полке в магазине и даже посоветует прохожему покупателю приобрести именно этот шампунь, вместо конкурентного. Я уверен, что практически каждый из нас знает таких людей. У них горят глаза при рассказе о своей работе, о новом продукте или инновационном решении своей компании. Они могут забыть пообедать, будучи увлеченными своей работой. Они с радостью возвращаются в офис после отпуска. Для них работа не тяжелая ноша, а настоящий источник радости и вдохновения.

Именно поэтому нужно стараться видеть в своих сотрудниках не подчиненных, а в первую очередь своих Клиентов. Когда вы пробуете такой подход, атмосфера в коллективе меняется, вовлеченность возрастает. Когда люди чувствуют свою непосредственную принадлежность к бизнесу, понимают свою значимость и испытывают уважение со стороны руководства, они становятся искренними энтузиастами своего дела и компании в целом. Они болеют за это так, будто это их собственный бизнес.

Именно особая атмосфера, атмосфера, позволяющая людям быть счастливыми на своей работе, может стать вашим уникальным преимуществом перед конкурентами в главном деле — удержании самого ценного и важного для любой компании — ваших сотрудников.

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



Глава Mondelez Int. Айрин Розенфельд — о здоровом питании и российском рынке

# «Извлекаем преимущества из девальвации рубля»

АНФИСА ВОРОНИНА

Глава американской Mondelez Int., выпускающей шоколад Cadbury, Toblerone и Alpen Gold, жевательную резинку Dirol, печенье Tuc и другие продукты, Айрин Розенфельд рассказала РБК, что общего у жвачки и «Звездных войн» и как сделать снеки полезными.

## «ЧЕТКО ВЫДЕРЖИВАЕМ ЗАЯВЛЕННЫЕ ЦЕЛИ ПО ЭКОНОМИИ»

— При вас компания Kraft Foods пережила не одну реорганизацию: сначала были разделены североамериканский и международный бизнесы — сейчас они существуют под названиями Kraft Heinz и Mondelez International, а в этом году вы создали совместное предприятие по выпуску кофе с D.E Master Blenders 1753, производителем Моссона, и получили в нем не контрольную долю. Складывается впечатление, что вы целенаправленно сужаете фокус бизнеса и отказываетесь от того, чтобы руководить очень большой компанией, верно?

— Это действительно так. Я считаю, что возможность сконцентрировать усилия на снеках позволит нам создать гораздо большую акционерную стоимость. Три года назад я разделила компанию на североамериканский бизнес и глобальный, основу которого составляют снеки. Теперь 85% выручки мы в Mondelez International получаем от снеков, мы лидируем в каждой из наших категорий и владем известнейшими брендами (см. справку. — РБК), мы отлично представлены с точки зрения географии нашего бизнеса, в особенности на развивающихся рынках — на них мы получаем 40% доходов. Нам действительно удалось полностью сконцентрироваться на снеках, и мы довольны, потому что снеки — растущий потребительский тренд во всем мире. — Но вы, по сути, отказались от кофейного бизнеса?

— Нет, мы не отказались от кофе, нам наоборот удалось (благодаря сделке с D.E Master Blenders 1753. — РБК) вернуть \$5 млрд нашим акционерам и одновременно получить 43,5% в новой компании Jacobs Douwe Egberts, которая теперь является крупнейшим игроком на рынке кофе в мире. У нас был прекрасный кофейный бизнес, но я уверена, что новое совместное предприятие с D.E Master Blenders 1753 сможет инвестировать в рост кофейного бизнеса. А мы в это время сможем лучше сосредоточиться на снековом бизнесе и больше инвестировать в его развитие. Самостоятельно нам не удалось бы



ФОТО: Екатерина Кузьмина/РБК

направить на развитие кофейного бизнеса столько ресурсов, сколько направит совместное предприятие. А объединение усилий даст нашим акционерам большую отдачу. — Инициатива этой сделки исходила от вас или от D.E Master Blenders 1753?

— Уже неважно, кто был инициатором. Главное — что это было сделано. Я очень довольна взаимоотношениями, которые у нас теперь есть с партнером, и уверена, что новая компания сможет серьезно нарастить активность в категории кофе.

— Недавно вы заявили, что занялись изменением «формата упаковок» ваших продуктов. Что именно вы меняете и почему?

— Это часть очень значительной инициативы, которая касается всей нашей цепочки поставок. Цель — сократить наши общие издержки. Мы устанавливаем на наших фабриках новое оборудование, которое мы называем «линии будущего». Одна из таких линий, кстати, будет на нашей фабрике в Новосибирске, которую мы планируем запустить как раз в 2016 году.

Суть в том, что эти линии быстрее работают и занимают меньше места. Безусловно, и стоимость

производства продукции будет ниже. Другая выгода заключается в том, что они гораздо более гибкие с точки зрения упаковочного процесса, чем старое оборудование. Суммарно с 2014 по 2016 год эта программа позволяет нам сгенерировать экономию в размере \$3 млрд в валовой производительности и получить \$1 млрд допол-

нительного денежного потока. Это будет значительным фактором защиты нашей рентабельности, который позволит нам инвестировать в наши бренды и дальше. Мы совершенно четко выдерживаем заявленные цели по экономии.

— В отчетах вы указываете, что активно занимаетесь развитием электронной коммерции. Но

ведь ваш сбыт — это в первую очередь оптовые компании, а не конечные потребители, что-то поменяется?

— Мы верим, что развитие электронной коммерции будет дополнительным плюсом для нашей дистрибуции. Мы рассматриваем ее в трех аспектах. Во-первых, можно извлечь се-

## Лидер Mondelez

### Спортсменка

Айрин Розенфельд (урожденная Блекер) родилась в 1953 году в городе Вестбери в 25 милях от Нью-Йорка. Ее отец происходил из семьи румынских евреев, он участвовал во Второй мировой войне в составе американской армии, а после войны работал бухгалтером. Мать была домохозяйкой и занималась воспитанием двух дочерей. Розенфельд изучала статистику, маркетинг, бизнес и психологию в Корнелльском университете. Изначально она увлекалась спортом и поступила в этот университет, так как там было много спортивных команд. Однако после получения травмы ей пришлось сосредоточиться на учебе.

### Менеджер

Первым местом работы Айрин Розенфельд стало рекламное агентство. Затем она перешла в корпорацию General Foods, где занималась исследованием потребительского рынка. В 1996-м Розенфельд пришла в Kraft Foods. В 2004 году ее назначили главным исполнительным директором Frito-Lay (производит, в частности, чипсы Lay's) подразделения PepsiCo, она отвечала за продвижение продуктов, полезных для здоровья. В 2006-м Розенфельд вернулась в Kraft Foods, став исполнительным директором, с 2007 года заняла должность председателя совета директоров компании. После

разделения Kraft Foods в 2012-м Розенфельд возглавила Mondelez International.

Айрин Розенфельд регулярно попадает в рейтинги самых влиятельных женщин: в 2015-м она оказалась на 17-м месте в таком рейтинге, составленном журналом Forbes, и на девятом — у Fortune. В студенческие годы Айрин вышла замуж за однокурсника Филиппа Розенфельда, у них родились две дочери. После смерти Розенфельда в 1995-м вышла замуж за инвестиционного брокера Ричарда Иллгина. Она обожает играть на фортепьяно и считает, что это прекрасный способ расслабиться, ее любимые композиторы — Бах и Вивальди.



рзные преимущества в отношениях с теми, кто уже любит наши бренды. В Facebook, Twitter или Google есть огромное количество поклонников наших продуктов. И логично добавить кнопку, чтобы можно было одним кликом приобрести нашу продукцию. Вторая возможность — это создать новые уникальные продукты, которые можно будет получить только через интернет. Например, скоро выйдут новые «Звездные войны», у нас есть жевательная резинка Trident, в упаковке которой мы используем кадры из этого фильма — ее можно будет купить только онлайн. И, наконец, третья возможность — работа с импульсными покупателями непосредственно в магазинах рядом с кассой, на этот счет у нас тоже есть очень увлекательные идеи. Сочетание этих трех направлений позволит нам достичь \$1 млрд выручки от электронной торговли к 2020 году.

## «РОССИЯ — КРИТИЧЕСКИ ВАЖНЫЙ ДЛЯ НАС РЫНОК»

— В отчетности указано, что ваша платформа электронной коммерции уже работает в 25 странах со 130 ретейлерами. Может ли эта система быть запущена в России? Вы обсуждаете ее с кем-то из ретейлеров?

— Мы видим в России уникальную возможность для электронной коммерции. Сейчас мы тестируем работу на других рынках, в частности в США, Китае, Великобритании, и по мере получения информации и опыта мы будем планировать и переносить такие практики на российских потребителей.

— То есть в ближайшее время вы можете запустить платформу в России?

— Может быть, через 2–3 года. Как я уже сказала, мы сначала хотим набрать достаточно опыта там, где уже работаем над этим, и уже затем, разобравшись, как все это работает, привезти в Россию. Самое важное для нас — убедиться в том, что мы в состоянии через этот канал обеспечить потребителя продукцией.

— Видите ли вы какие-нибудь серьезные изменения в работе традиционной розницы? Потребитель меняется, будут ли вслед за ним меняться и привычные магазины?

— Конечно, в век интернета возникают очень активные дискуссии о будущем, но тради-

ционный ретейл еще долго будет оставаться таким, какой он есть. На многих рынках электронная коммерция составляет очень большую часть розничного рынка — как, например, в США. Но потребители продолжают ходить в магазины. Поэтому я не верю, что физическая розница исчезнет.

— Какую долю сейчас в вашем бизнесе занимает Россия? Изменился ли ваш взгляд на российский рынок за последний год?

— Мы в России работаем уже 20 лет, и это очень значимый для нас рынок. В прошлом году наши продажи здесь составили более \$1 млрд. Россия — критически важный для нас рынок, в десятке самых значимых, а в категориях печенья и шоколада — это одна из самых важных для нас стран. И, заглядывая в будущее, мы считаем, что этот рынок и дальше будет оставаться очень важным для нас. Да, экономика сегодня находится в трудной ситуации, но мы продолжаем инвестировать. Например, сейчас мы как раз работаем над запуском новой фабрики в Новосибирске.

— В отчетности вы указываете: чтобы компенсировать валютные колебания в 2014 и 2015 годах, вы значительно подняли цены. Это коснулось только рубля или другие национальные валюты тоже подпортили ситуацию?

— Действительно, мы подняли цены в последний год, реагируя не только на обесценивание рубля, но и на очень высокие издержки на сырье, в особенности какао. Цена на какао-сырье поднялась за последние 10 лет на 129%, за три года — почти на 30%. Поэтому, реагируя на повышение входящих издержек, мы подняли цены. Мы подошли к этому очень внимательно и осторожно, чтобы все-таки продолжать удовлетворять потребителей. Где-то мы, например, уменьшили упаковки. В результате подорожание было двузначным. Но я очень рада, что наша команда смогла удержать и в некоторых случаях даже увеличить нашу долю на рынке.

— Как известно, при таком резком повышении стоимости сырья и колебаниях валюты производители не могут переложить затраты на потребителей одновременно. Текущий уровень рентабельности вас устраивает?

— Я не могу комментировать, что будет происходить с нашими ценами. Могу четко сказать, что мы будем делать упор на удовлетворение спроса потребителя за те деньги, которые он платит за нашу продукцию, чтобы репутация и имидж наших брендов были непоколебимы и в премиальных категориях, и в недорогих.

— Слабый рубль сделал более привлекательным экспорт продукции из России. Вы скоро запускаете новое производство в Новосибирске. Не обдумываете ли вы возможность масштабного экспорта с ваших российских фабрик на другие рынки?

«Мы в России работаем уже 20 лет, и это очень значимый для нас рынок. В прошлом году наши продажи здесь составили более \$1 млрд»

— Большинство наших заводов обслуживают потребности местного рынка. Но на заводе в Новгороде мы, например, уже производим продукцию на экспорт в несколько европейских стран. По мере запуска производства в Новосибирске мы рассчитываем удовлетворять спрос не только в России, но и в Центральной Азии. Так что в этом смысле мы будем извлекать преимущества из девальвации рубля. Но тем не менее больший объем нашей продукции все равно будет предназначен российскому рынку.

## «УБИРАЕМ НЕГАТИВНЫЕ МОМЕНТЫ В ВОСПРИЯТИИ СНЕКОВ»

— Ваш сотрудник — исполнительный вице-президент Mondelez International Марк Клауз недавно назвал три тенденции, которые будут обеспечивать рост вашей компании в ближайшие годы: сокращение времени, которое тратится на потребление, изменения в распределении доходов потребителей и повышение интереса к здоровому питанию. Касается ли это России, где сейчас кризис и потребители в первую очередь сосредоточены на экономии?

— Мы видим хорошие возможности роста в удовлетворении потребностей покупателей. Сами эти потребности схожи как на зрелых, так и на развивающихся рынках.

Здоровый образ жизни — это тренд повсюду. Поэтому мы решили, что к 2020 году 50% нашей выручки мы должны получать именно от продуктов для сбалансированного питания. Это, безусловно, будет ускорять наш рост.

Кроме того, очевидно, что у потребителей все меньше времени: число работающих женщин растет, и даже находясь дома, они постоянно заняты или перемещаются. Значит, мы должны делать нашу продукцию более доступной, более удобной для потребления, делать потребление возможным и вне дома тоже. Мы должны обеспечить более простой доступ потребителям к нашим продук-

там, и в этом мы видим огромный потенциал электронной коммерции. Мы рассчитываем ежегодно получать не меньше \$1 млрд выручки от электронной коммерции к 2020 году.

И третий тренд, который мы тоже видим по всему миру, — растущий разрыв в доходах между бедными и богатыми потребителями. Значит, мы должны удовлетворять потребности и тех, и других, предлагая и очень доступные, и премиальные продукты. Если мы будем учитывать все эти тренды, мы сможем быть уверены в перспективах роста нашей компании. — Все же в России люди сегодня урезают ежедневные траты: они готовы дольше готовить и искать альтернативы привычным продуктам, чтобы сэкономить. Может, на локальном рынке нужно, как и раньше, предлагать меньшие упаковки, снижать цены и идти другими традиционными путями?

— Конечно, с учетом кризиса нам приходится очень серьезно трудиться, чтобы наша продукция давала потребителям ту отдачу, которой они ждут, потратив деньги. Предлагать меньшие и, наоборот, большие упаковки — один из подходов, мы им пользуемся во всех наших категориях: шоколад, бисквиты и жевательная резинка. Это, конечно, помогает удовлетворять потребности покупателей — ведь можно получать от жизни удовольствие в любой ситуации. Но мы стараемся, чтобы и такая про-

дукция тоже как можно больше соответствовала сбалансированному питанию. Вот печенье «Юбилейное утреннее» — пример как раз такого бренда: с хорошими ингредиентами, благодаря которым люди могут себе позволить придерживаться сбалансированного питания даже в трудное время.

— Можете рассказать о здоровых продуктах, которые к 2020-му должны приносить половину выручки?

— Мы подходим к этому с двух сторон. С одной стороны, мы меняем рецептуры тех продуктов, которые у нас уже есть. Мы выводим из состава некоторые ингредиенты — например, потребители хотят, чтобы было меньше насыщенных жиров и сахаров, — и дополняем продукты цельными злаками. Мы все время ищем дополнительные возможности в вопросах сбалансированного питания. Я уже упоминала «Юбилейное», есть и другие продукты, которые дают возможность сделать рацион более сбалансированным.

Одновременно мы изучаем возможности приобретения других бизнесов, которые могут обогатить наш ассортимент. Например, недавно мы купили американскую компанию Enjoy Life Foods, которая производит снеки без содержания самых распространенных аллергенов. Глютен, например, — один из таких продуктов, вызывающих беспокойность потребителей. Теперь у нас есть продукция без глютена, и она очень вкусна. Кстати, мы думаем над тем, как вывести ее и на российский рынок. — Давайте немного пофантазируем. Как вообще будет выглядеть рынок продуктов питания в 2020-м или, скажем, в 2050-м году? Выйдут ли из моды какие-то привычные для нас продукты? Может, шоколадки, которые мы любим, заменит что-нибудь другое?

— Честно говоря, думаю, что продукты, которые мы едим сегодня, будут побеждать и в будущем, но роль здорового стиля жизни будет расти: для потребителей это вопрос не просто питания, но и лучшей заботы о себе. Все сегодняшние категории так или иначе останутся в потреблении. Но мне кажется, очень важно продолжать производить продукты, которые позволяют человеку съесть ровно столько, сколько ему хочется. ■

Полную версию читайте на [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru)

## Mondelez International

### История создания

Mondelez International (ранее — Kraft Foods) отсчитывает свою историю с 1767 года — тогда англичане Байлдон и Берри начали продавать цукаты в британском городе Йорке. В 2012-м Kraft Foods объявила о разделении на быстрорастущий глобальный снековый бизнес (под снеками компания понимает в первую очередь шоколад и печенье) и высокодоходный североамериканский бизнес: глобальная компания получила название Mondelez International (штаб-квартира находится в городе Дирфилде, штате Иллинойс, США), а вторая — Kraft Heinz (была куплена Heinz,

штаб-квартира — в городе Нортфилде, в том же американском штате).

### Бизнес в цифрах

Сегодня Mondelez работает более чем в 80 странах мира, в компании числятся около 107 тыс. сотрудников. Она производит шоколад, печенье, крекеры, жевательную резинку, леденцы, кофе и растворимые напитки. Восемь брендов компании приносят больше чем по \$1 млрд выручки ежегодно: например, шоколадки Cadbury и Milka, печенье Oreo и жевательная резинка Trident. 44 бренда приносят более чем по \$100 млн в год. Mondelez произ-

водит леденцы Halls, жевательную резинку Dirol, печенье «Барни» и Tusc, шоколадки Toblerone и Alpen Gold. Выручка Mondelez в 2014 году составила \$34,2 млрд, что на 3% ниже, чем годом ранее; негативное влияние курсовых разниц составило 5,1%, отмечала компания.

### Сделки

Kraft Foods всегда была активна в слияниях и поглощениях, и за последние годы под руководством Айрин Розенфельд она провела несколько крупнейших на рынке сделок. В 2007-м за \$5,3 млрд был приобретен кондитерский бизнес у Danone в России, в результате этой сдел-

ки Kraft Foods достался легендарный бренд печенья «Юбилейное». В 2010-м за \$19,7 млрд Kraft купила британского производителя шоколадок Cadbury, став вторым по величине в мире производителем сладостей после компании Mars, которая к тому времени закончила слияние с Wrigley. В 2014-м Mondelez International, владевшая брендом Jacobs, договорилась об объединении кофейного бизнеса с голландской D.E Master Blenders 1753 B.V., производителем кофе Moccona. После слияния Mondelez получит 43,5% в новой компании Jacobs Douwe Egberts (JDE), предполагается, что ее годовая выручка будет превышать \$7 млрд. Прав-

да, даже объединившись, они не обогнали мирового лидера на рынке кофе — швейцарскую Nestle.

### В России

В 1994 году у компании появилось российское подразделение — ООО «Крафт Фудс Рус». В 2013-м филиал переименовали в ООО «Мондэлис Русь». В России на компанию работают около 2,3 тыс. человек. У нее есть фабрики во Владимирской и Новгородской областях, готовится к открытию предприятие в Новосибирской области. По расчетам Mondelez, за 20 лет компания инвестировала в российскую экономику примерно \$1 млрд.









ФОТО: Depositphotos

и чартерные пассажирские перевозки, и выяснил, насколько обоснованы подозрения в его износе.

КАК МЫ СЧИТАЛИ

За основу был взят список действующих сертификатов летной годности Росавиации на 22 октября 2015 года (то есть самолетов, которым разрешено летать на территории России), данных официальных сайтов перевозчиков и интернет-ресурсов airfleets.com, russianplanes.net и flightradar24.com. Мы исключили из полного списка малую авиацию (частные самолеты), самолеты местных авиалиний (практическая дальность менее 1000 км, главным образом Ан-2), вертолеты, бизнес-джеты, а также все самолеты, не используемые для перевозок пассажиров — например, грузовые и сельскохозяйственные. В выборку не попали и самолеты, которые не используются для перевозки пассажиров в коммерческих целях: например, авиапарк ВВС, МЧС и спецотряда для перевозок первых лиц (СЛО «Россия»), а также самолеты, принадлежащие авиастроительным заводам. Полученные нами списки с детальной информацией о каждом борте были разосланы всем авиакомпаниям-эксплуатантам с просьбой подтвердить правильность собранных нами данных. Все ответы были учтены в результатах анализа.

В нашу статистику попали и самолеты второй по размеру российской авиакомпании «Трансаэро». Решение о ее банкротстве было принято 1 октября, а 26 октября компания лишилась сертификата эксплуатанта и прекратила операционную деятельность. Парк «Трансаэро» находится в процессе возвращения лизингодателям: несколько десятков машин может

получить «Аэрофлот», которому досталась часть маршрутов авиакомпании, остальные будут проданы на рынке или списаны. Учитывая в выборке весь парк «Трансаэро» (по открытым данным на октябрь, это 122 самолета), мы руководствовались тем, что большая его часть может перейти другим российским эксплуатантам, а состав парка отражает экономическую модель крупнейшего частного российского перевозчика.

КАКИЕ МОДЕЛИ ВЫБИРАЮТ

Самое популярное в России семейство — среднемагистральные Airbus 320 (A320, A319 и A321): в стране разрешено летать 249 таким самолетам. На втором месте с 203 бортами семейство среднемагистральных Boeing 737, полеты которых недавно просил приостановить Межгосударственный авиационный комитет (МАК).

Дальнемагистральных самолетов, согласно нашим данным, в России всего 130 штук, из них 76,6% — модели Boeing 747, 767 и 777.

Определения среднемагистрального самолета в российском законодательстве нет. В мире к этой категории принято относить машины с дальностью полета свыше 2,5 тыс. км. Дальнемагистральными в России считаются машины с дальностью полета больше 8 тыс. км.

Лидером среди самолетов, летающих по маршрутам средней протяженности, в России Airbus стал не так давно. Компании «большой четверки» — «Аэрофлот», S7, UTair, «Трансаэро» — в 2013 году поделились надвое в своих предпочтениях, объясняет научный сотрудник Института экономики транспорта и транспортной политики Высшей школы экономики Андрей Крамаренко. Первые две выбрали Airbus, вторые — Boeing. Теперь «Транс-

аэро» прекратила полеты, а UTair значительно сократила парк.

Два конкурирующих авиастроителя обеспечивают большую часть самолетных парков мира. По данным международной организации Centre for Aviation (CAPA, Австралия) за апрель 2013 года, из всех эксплуатируемых в мире судов 39,7% — это самолеты Boeing и 28,7% — Airbus. Россия не исключение. Самолеты двух компаний занимают 61,7% российского парка, 14,3% — другие зарубежные самолеты (Embraer, Bombardier, De Havilland Canada, Let, ATR).

На самолеты отечественного производства приходится всего 24% совокупного парка российских перевозчиков. Причем на современные образцы — Ан-148, Ту-204, Ту-214 и Sukhoi Superjet — только 6,3%. Остальные 17,7% — старые модификации «Ан», «Ту» и «Як», большинство которых ле-

На самолеты отечественного производства приходится всего 24% совокупного парка российских перевозчиков. Причем на современные образцы — Ан-148, Ту-204, Ту-214 и Sukhoi Superjet — только 6,3%

тали еще в СССР. «Но в объеме пассажирских перевозок доля этих машин менее 5%», — добавляет профессор Московского государственного технического университета гражданской авиации Александр Фридлянд.

По количеству среди современных российских моделей лидирует Sukhoi Superjet: таких бортов у отечественных авиакомпаний 39. «У Sukhoi Superjet есть ниша, но она очень узкая из-за его размеров (емкость — до 100 мест. — РБК)», — говорит Фридлянд. По его

словам, для местных и региональных маршрутов он велик, а на магистральных с хорошим пассажиропотоком уступает экономным машинам на 150–200 мест. «Его ниша — магистральные, но слабые по потокам направления», — считает собеседник.

Из советских самолетов больше всего в парке авиакомпаний Ан-24–67 машин. Турбовинтовой пассажирский самолет для линий малой и средней протяженности был разработан Конструкторским бюро (КБ) Антонова в конце 1950-х годов. Максимальная вместимость — до 52 пассажиров. Эксплуатируется в основном российскими региональными компаниями (РБК считает такими не совершающие дальнемагистральные полеты, полеты через столичный авиаузел и базирующиеся не в Москве и Санкт-Петербурге). «Ан-24 — единственный самолет в мире такого класса, кото-

в самолетах иностранных марок, которые могли бы приземляться на аэродромах этих регионов, помещается меньше пассажиров, объясняет Крамаренко. Кроме того, техническая документация к ним — на английском языке, которым владеют не все пилоты и персонал Ан-24. Впрочем, «Якутия» в течение 2012–2013 годов взяла в лизинг пять самолетов Bombardier Dash 8 вместимостью от 70 до 80 мест. В «дочке» «Аэрофлота» дальневосточной авиакомпании «Аврора» кроме Bombardier летают канадские De Havilland Canada 6 Twin Otter. Скорее всего, в ближайшие годы все Ан-24 будут заменены иностранными машинами, «поскольку выработают свой ресурс и станет чрезвычайно сложно и дорого поддерживать их летную годность», прогнозирует партнер консалтинговой компании Conspicos, бывший вице-президент «Гражданских самолетов Сухого» Дмитрий Миргородский. Замена их отечественными аналогами нет.

Второй по популярности среди советских машин — Як-42: в парке российских авиакомпаний 33 таких самолета. Впрочем, несколько из них стоят на хранении: какие-то ждут замены деталей, какие-то в воздух уже не поднимутся. Машины входят в парки «Газпром-авиа», «Грозный Авиа», «Ижавиа», «Саратовских авиалиний». Последняя компания два года назад стала летать и на бразильских Embraer 190.

СКОЛЬКО ЛЕТ САМОЛЕТАМ В РОССИИ

Как показало исследование, в среднем в России возраст зарубежных моделей меньше их ресурса, наших самолетов — нередко больше. По словам Андрея Шарыпова, начальника отдела сертификации

CLASSIFIED | НЕДВИЖИМОСТЬ

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

ЛЕФОРТ ДЕЛОВОЙ ЦЕНТР. ОФИСЫ С ОТДЕЛКОЙ В ДЕЛОВОМ ЦЕНТРЕ КЛАССА В+. Аренда офисов от 150м². 10 минут от м. Преображенская площадь. Виды на набережную. Развитая инфраструктура и паркинг. o.properties www.lefort.o1properties.ru

АВИОН. ОФИСЫ С ОТДЕЛКОЙ В БИЗНЕС-ЦЕНТРЕ КЛАССА В+. Аренда офисов от 25 000 руб. Удобное расположение. 2 минуты до ст. м. «Аэропорт». Развитая инфраструктура. o.properties www.avion.o1properties.ru

ГОТОВЫЕ ОФИСЫ М. «КАЛУЖСКАЯ». ПРОДАЖА / АРЕНДА. Скидка 10%. РИТЕЙЛ. МАШИНО-МЕСТО В ПОДАРОК!

ГОТОВЫЙ АРЕНДНЫЙ БИЗНЕС. ПРОДАЖА. Ваш доход по расписанию с первого дня. Построен. Сдан в аренду. Центр Москвы. Лоты от 2,5 млн.руб. СТАНЦИЯ БИЗНЕС ЦЕНТР. +7 495 463 80 08

ART RESIDENCE. СТАРТ ПРОДАЖ НОВЫХ ПЛОЩАДЕЙ! от 13 млн. руб. от 50 до 150 м². СТРИТ РИТЕЙЛ. КЛИЕНТСКИЕ ОФИСЫ. 5 мин от Тверской м. Белорусская. +7 (495) 54-54-320 www.artresidence.ru



→ судов гражданской авиации ГосНИИ ГА, для зарубежных машин он составляет около 40–60 тыс. часов, то есть 30 лет. Для советских был меньше — порядка 20 лет. Производитель может продлить ресурс индивидуально для каждого судна.

Например, средний возраст поколения Boeing 737 Classic (модификации 300, 400, 500) в России — 20,2 года. Поколения Boeing 737 Next Generation (модификации 600, 700, 800, 900) — 9,1 года. Модификации Airbus 320–7,5 года, A319–11,9 года. Эти цифры несильно отличаются от среднемирового показателя. У голландской авиакомпании KLM, согласно данным planespotter.net, Boeing New Generation в среднем летают в возрасте 9,3 года. У американского лоукостера Southwest Airlines, по данным USA Today и портала airfleets.net, в возрасте 9,7 года. Машинам Boeing 737 Classic (модификации 300, 400 и 500) этой авиакомпании в среднем больше 22 лет.

Что касается Airbus, то флоту A320 у немецкой Germanwings 23 года. У американской Delta, летающей вместе с «Аэрофлотом» в альянсе Skyteam, — 20,7 года. Самолетам A319 у Delta — 13,8 года.

Самая возрастная модель самолетов, летающих в России, — Ан-24. В среднем им 42,1 года. Средний возраст другого советского, еще эксплуатирующегося самолета Як-42–24,7 года.

У советских самолетов и современных российских (за исключением Sukhoi Superjet) в отличие от зарубежных есть проблемы с деталями. Массовое производство таких машин остановлено, поэтому приходится заказывать комплектующие поштучно, что стоит в разы дороже, говорит Сергей Коваль, замначальника отдела мониторинга и проверки аутентичности НИИ гражданской авиации. В итоге на советские машины иногда ставят детали с подделанными документами. По оценкам Ковалья, на рынке сейчас до 8% нелегальных деталей, а с 2001 по 2015 год из-за проблем с деталями произошло 50 серьезных инцидентов (учтены инциденты с самолетами и вертолетами).

Возраст самолета, по мнению профессионалов, не отражается на его техническом состоянии и летной годности. «Я как командир корабля не спрашиваю: вы мне



Ан-24, разработанный еще в СССР, до сих пор незаменим для базирующихся на севере авиакомпаний

дадите старый самолет или я полечу на новом, — это абсолютно меня не интересует», — поясняет Смирнов. Главное, проходил ли вовремя на протяжении жизни самолет техническое обслуживание и ремонт. Кроме того, свои ресурсы имеет и каждая деталь самолета. К тому времени, говорит Смирнов, «как самолету исполняется 17 лет, эти детали могут быть заменены по несколько раз».

Исследование показало, что у 58,7% самолетов российского парка был всего один или два эксплуатанта. А более десяти сменявших друг друга авиаперевозчиков — в багаже только 3% бортов. Причем во многих случаях две одни и те же компании использовали самолеты по очереди. Так, например, было у самолета авиакомпании «Ижавиа» Як-42: согласно данным airfleets.net, если учитывать чередующихся одних и тех же перевозчиков, за 28 с половиной лет он сменил 20 эксплуатантов. По словам Смирнова, профессионалы с недоверием относятся к самолету, летавшему ранее «в странах с высокой влажностью, например в Африке». Впрочем, и такую машину лизингодатель и собственник обязаны привести в порядок. В этом плане для технического состояния самолета важен его лизингодатель, а не предыдущий эксплуатант, считает эксперт.

Как правило, перевозчики отказываются от самолетов по экономическим причинам, а не из-за конца его ресурса, говорится в исследовании лизинговой компании Avalon (офисы в США, Ирландии, Дубае, Сингапуре и Китае). В России зарубежные и новые отечественные модели самолетов перестают эксплуатироваться в 20–23 года, говорит Крамаренко. Мировые показатели, согласно исследованию Avalon, аналогичны.

#### ВОЗРАСТНЫЕ ПРЕДПОЧТЕНИЯ АВИАКОМПАНИЙ

Российские авиакомпании с самым возрастным парком используют как раз советские самолеты. Среди перевозчиков с десятиью и более бортами самый возрастной парк — 41,2 года — у компании «Турухан», входящей в группу UTair. В основном она выполняет заказные рейсы, в том числе для добывающих компаний. Но у «Турухана» есть и регулярные перевозки, поэто-

му его самолеты были включены в наше исследование.

Всего в России 16 компаний, эксплуатирующих для регулярных и чартерных перевозок самолеты старше 25 лет.

Самый молодой парк — у «Победы», начавшей недавно работать «дочки» «Аэрофлота». Ее бортам всего год. У «Аэрофлота» же средний возраст парка, по расчетам РБК, — 4,6 года. Самолетам прекратившей полеты «Трансаэро» в среднем было 18,6 года (флоту S7–9,2 года, а UTair — 14 лет). В 2005–2008 годах многие российские авиакомпании, включая перевозчиков «большой четверки», когда цены на топливо пошли вверх, массово обновили парк, предпочтя самолеты с меньшим расходом горючего. В частности, и этим объясняется довольно молодой флот зарубежных самолетов в России, отмечает Фридлянд.

#### Возраст самолета, по мнению профессионалов, не отражается на его техническом состоянии и летной годности

С 1 апреля 2001 года вступили в силу нормы Международной организации гражданской авиации (ИКАО), установившие пониженные уровни шума двигателей самолетов, летающих в Европе. Под новые критерии не попали почти все советские и российские самолеты того времени: Ту-134, Ту-154Б, Ту-154М, Ил-62, Ил-86. Таким образом, авиакомпании, активно летавшие в Европу и следовавшие транзитом над европейскими странами, были вынуждены сменить старые шумные машины на новые импортные.

Существенная вилка между средним возрастом самолетов разных компаний есть и за рубежом. Согласно рейтингу агентства Bloomberg, составленному в январе 2013 года, у американской Delta средний возраст — 15,8 года, Southwest Airlines — 14,7, Aeromexico — 15,2, Lufthansa — 12,4, Air France — 11,5, Ryanair — пять лет.

Каждая компания сама выбирает, что для нее экономически более эффективно: новый или возрастной самолет, подчеркивает Миргородский. Например, покупка нового Boeing 737–800 обойдется примерно в \$48–55 млн. Такая же десятилетняя модель уже будет

стоить \$16–18 млн, говорит глава лизинговой компании Gold'nsky Leasing Александр Кочетков. Но старые самолеты требуют и затрат на техобслуживание. Не все компании могут позволить себе заплатить такие суммы единовременно — приходится брать машины в лизинг. В России, по оценкам компании «Ильюшин Финанс Ко.», в лизинге не менее 80% эксплуатирующихся самолетов.

Именно так поступает и крупнейший игрок рынка — «Аэрофлот», собравшийся к 2025 году войти в топ-20 глобальных авиаперевозчиков по выручке и пассажиропотоку. Ради этой цели авиакомпания вот уже несколько лет не только увеличивает, но и освежает свой парк, неоднократно говорил в своих интервью гендиректор Виталий Савельев. «На старом самолете сложно конкурировать на мировом рынке», — поясняет

#### Возраст самолета, по мнению профессионалов, не отражается на его техническом состоянии и летной годности

стратегию Миргородский. Более старые модели «Аэрофлот» отдает и своим «дочкам» — авиакомпаниям «Аврора», «Оренбургские авиалинии», «Донавиа», «Россия».

Но у многих компаний даже на лизинг новых самолетов денег не хватает. «Трансаэро», например, мечтавшая потеснить государственного конкурента, из-за дорогого заемного финансирования, как сама признавалась в своей финансовой отчетности, наращивала флот дешевыми зарубежными и новыми машинами, писали «Ведомости». После девальвации рубля в конце прошлого года лизинг для российских компаний существенно подорожал даже на старые самолеты (лизинговые платежи осуществляются в валюте. — РБК), добавляет Миргородский. По оценкам Кочеткова, лизингового Boeing 737–800 в год обходится в среднем в \$4,2 млн, десятилетнего — в сумму около \$2 млн.

#### ГОСУДАРСТВЕННЫЕ И ЧАСТНЫЕ АВИАКОМПАНИИ

48 перевозчиков, чей флот исследовал РБК, разделились почти поровну на государственных и частных. Контрольный пакет акций

различные федеральные и местные органы имеют в 21 компании. Еще в трех — АПРОСА, «Космосе» (является частью ракетно-космической корпорации «Энергия»), «Востоке» — государство участвует. 24 российские авиакомпании принадлежат частным владельцам. Как показало исследование, не существует заметных различий в возрасте и комплектации частных и государственных флотов, несмотря на претензии депутатов Госдумы.

Из государственных компаний самый молодой парк у группы «Аэрофлот» (авиакомпания «Аврора», «Победа», «Оренбургские авиалинии», «Донавиа» и «Россия» перевозчик консолидирует в своей отчетности). Самый молодой — у нового лоукостера «Победа». Их самолеты год назад поступили в парк напрямую с завода-производителя. Флоту «России», по данным РБК, 11,5 года (по данным «Аэрофлота» — 13,3 года), «Донавиа» — 11,6 года (11 лет), «Аврора» — 13,5 года (12 лет), «Оренбургские авиалинии» — 11 лет (10 лет). «Аэрофлот» отказался подтвердить данные РБК о каждом самолете. «Данные ваших таблиц мы не будем подтверждать или опровергать», — заявил представитель перевозчика Максим Фетисов. — Сейчас идет процесс создания единой авиакомпании на базе компании «Россия». Произойдет изменения в парке этой объединенной авиакомпании. Также «Аэрофлот» проводит ремаркетинг части воздушных судов». Пока «Донавиа» и «Россия» летают в основном на Airbus, в парке «Авроры» есть самолеты старой модификации Boeing 737–200, одному из них за 30 лет. Флот «Оренбургских авиалиний», как и «Победы», состоит только из Boeing.

Из госперевозчиков моложе флот только у авиакомпании, принадлежащей ГУП «Международный аэропорт «Оренбург», закупившей в 2013–2014 годах самолеты Let 410 Turbolet, и регионального перевозчика Республики Коми «Коммвиаотранса» (их парк 6,8 года).

Среди частных компаний самый молодой флот у компании Red Wings — 7,9 года. В ее парке самолеты российского производства: новые модификации «Ту» и Sukhoi Superjet-100.

Самые возрастные парки и в частном, и в государственном секторе имеют местные и региональные компании. Среди частных — это летающий в Сибири «Турухан» и базирующийся в Улан-Удэ «Бурятские авиалинии». Последняя компания заявляла, что в октябре начнет эксплуатировать 15 самолетов Sukhoi Superjet-100, но эти данные пока не отражены в открытых источниках, на запрос о своем флоте компания не ответила. В госсекторе — это региональная «Псков-Авиа», Вологодское авиапредприятие и «Полярные авиалинии», принадлежащие Республике Саха. Флоту этих компаний от 35 до 45 лет. Их самолеты — это в основном ближнемагистральные Ан-24 и Ан-26.

Если считать по средним показателям, то флот частных компаний даже немного моложе — ему 19,2 года. Из 24 компаний частного сектора у 16 флот моложе 20 лет. Средний возраст компаний государственных и имеющих государственное участие перевозчиков — 20,7 года. А из 24 компаний у 12 парк моложе 20 лет.

ФОТО: Роман Яковлев / Коммерсантъ

#### Что стало с советскими конструкторскими бюро

Саратовский авиационный завод, на котором производились самолеты «Як», обанкрочен и полностью ликвидирован. Конструкторские бюро, разрабатывавшие советские самолеты — КБ Туполева и КБ Яковлева (сейчас находящиеся в составе Объединенной авиационной корпорации), — продолжают существовать в основном за счет софинансирования оставшихся в эксплуатации судов, говорит Коваль. КБ Антонова (теперь государственное предприятие «Антонов») находится на Украине.



**МЕСТО РЕГИСТРАЦИИ**

Большая часть пассажирского парка в России находится в иностранной юрисдикции, показывает исследование РБК. По нашим подсчетам, из 987 бортов российских авиакомпаний, совершающих регулярные и чартерные рейсы вместимостью более десяти кресел, 508 зарегистрировано на Бермудах, 109 — в Ирландии, один самолет — во Франции. Например, все самолеты «Аэрофлота» (кроме Sukhoi Superjet), S7 и UTair зарегистрированы на Бермудах. Все три компании от комментариев отказались. Регистрацию 60 самолетов РБК определить не удалось.

«Страна, в регистре которой зарегистрирован самолет, по сути, принимает на себя обязательства по надзору за его летной годностью, — поясняет руководитель аналитической службы агентства «Авиапорт» Олег Пантелеев. — Представители авиационных властей регистра проводят регулярные проверки, контролируют техобслуживание самолета».

В России зарегистрировано 311 самолетов, в основном российского и украинского производства. Но из этого есть и исключения: например, «Красавиа» из Красноярска зарегистрировала в России чешский Let L-410 Turbolet. Как пояснил представитель компании Владислав Власов, это решение собственника — Государственной транспортной лизинговой компании, которая на 100% принадлежит Минтранс.

Иностранная регистрация в большинстве случаев — решение собственников, частных лизинговых компаний, причем как зарубежных, так и российских. О том, что «ВТБ Лизинг» тоже предпочитает регистрировать самолеты вне России, РБК рассказал источник на рынке. В «ВТБ Лизинге» от комментариев отказались.

Главная причина этого выбора — недоверие международного рынка к российским стандартам техобслуживания, говорит директор юридического департамента «Сбербанк-Лизинг» Кирилл Алпатов. «По западным стандартам компас в самолете может поменять только авиатехник, который работает с авионикой, а не авиатехник, который меняет колеса и тормоза, — гово-

**Крупнейшие авиакомпании России по количеству самолетов в эксплуатации**

| Авиакомпания             | Количество бортов | Средний возраст, лет | Аэропорт базирования   | Головной офис                          | Пассажиропоток в 2014 году, млн человек | Гендиректор       | Владельцы   |
|--------------------------|-------------------|----------------------|--|--|---|-------------------|---|
| «Аэрофлот»               | 165               | 4,6                  | Шереметьево (Москва)   | Москва                                 | 23,6                                    | Виталий Савельев  | На 51% принадлежит Федеральному агентству по управлению госимуществом   |
| «Трансаэро»*             | 122               | 18,6                 | Внуково (Москва)   | Москва                                 | 13,2                                    | Александр Бурдин  | Основные владельцы — Ольга и Александр Плешаковы  |
| UTair                    | 66                | 14,0                 | Аэропорт Сургут, Внуково (Москва)                                      | Сургут                                 | 8,6                                     | Андрей Мартиросов | НПФ «Сургутнефтегаз» — 62,5%  |
| S7 Airlines              | 58                | 9,2                  | Толмачево (Новосибирск), Домодедово (Москва)                           | Обь, Новосибирская область             | 10,0                                    | Владимир Обьедков | Владислав и Наталья Филевы  |
| «Уральские авиалинии»    | 35                | 12,3                 | Кольцово (Екатеринбург)  | Екатеринбург                           | 5,1                                     | Сергей Скуратов   | На 82,2% принадлежит гендиректору Сергею Скуратову  |
| «Россия»                 | 32                | 11,5                 | Пулково (Санкт-Петербург)  | Санкт-Петербург                        | 5,2                                     | Дмитрий Сапрыкин  | 74,9% — у «Аэрофлота», 25% — у Комитета имущественных отношений Санкт-Петербурга                                  |
| «Ямал»                   | 27                | 12,9                 | Аэропорт Салехард, аэропорт Рошино (Тюмень), Домодедово (Москва)       | Салехард                               | 1,5                                     | Василий Крюк      | На 97,2% принадлежит департаменту имущественных отношений администрации ЯНАО                                      |
| «Газпромавиа»            | 24                | 14,8                 | Остафьево (Москва), Бованенково и Ямбург (Ямало-Ненецкий АО)           | Москва                                 | 0,3                                     | Андрей Овчаренко  | Стопроцентная «дочка» госкомпании «Газпром»   |
| «КрасАвиа»               | 20                | 25,1                 | Емельяново (Красноярск)  | Красноярск                             | н/д                                     | Сергей Мурзин     | Принадлежит министерству транспорта Красноярского края и Агентству по управлению госимуществом Красноярского края |
| «Оренбургские авиалинии» | 20                | 11,0                 | Оренбург-Центральный (Оренбург), Внуково (Москва), Домодедово (Москва) | Поселок Аэропорт, Оренбургская область | 3,0                                     | Виктор Зюкин      | «Аэрофлот» — 100%   |

\*Компания в октябре 2015 года была лишена сертификата эксплуатанта и прекратила операционную деятельность, но включена в наше исследование, поскольку большая часть ее авиапарка может перейти другим российским перевозчикам

Источники: данные компаний, Росавиация, СПАРК, «Коммерсантъ-Картотека», данные РБК

рит Александр Кочетков. — В России не так. Техник может поменять колеса, лампочку в салоне, что-то в системе кондиционирования и еще что угодно, а следом за ним идет человек, который подписывает выполненные им работы. По западным меркам это недопустимо. Представьте, что вам аппендицит должен оперировать стоматолог — это российская схема выполнения техобслуживания».

В итоге, по его словам, любой Boeing 737, который пробыл в российском реестре хотя бы год, теряет до 30% рыночной стоимости. Гендиректор лизинговой компании «Ильюшин Финанс Ко.» Александр Рубцов более умерен в оценках: по его расчетам, самолет, побывавший в российском

реестре 5–10 лет, теряет в своей стоимости до 10–15%.

Есть и еще причины: если самолет зарегистрирован в Ирландии, на Бермудах или Арубе, то лизингодатель освобожден от налога на имущество, транспортного налога и некоторых других сборов. Налог на имущество в России составляет 2,2%, в Ирландии, на Бермудах и Арубе его нет.

Регистрируя свои самолеты за рубежом, российские авиакомпании за последние 2,5 года недоплатили в бюджет около 145 млрд руб., подсчитали в конце прошлого года аудиторы Счетной палаты. «Применяемый подход <...> приводит к непоступлению в федеральный бюджет целого ряда платежей, таких как НДС с лизинговых платежей, налог на имуще-

ство, налог на доход лизингодателя, поскольку он зарегистрирован в иностранном государстве», — отмечал тогда аудитор Сергей Штогрин.

Иностранная юрисдикция — это защита для лизингодателя на случай банкротства авиакомпании, добавляет Пантелеев: Россия не участвует полноценно в Кейптаунской конвенции, которая защищает права собственников, и у нас нет процедуры регистрации и дерегистрации судов. Поэтому в российском регистре у лизингодателей будет риск того, что при банкротстве клиента самолеты быстро вернуть не получится, и они надолго застрянут, например, в зоне таможенной очистки Домодедово, пояснил он. Пантелееву неизвестно о других

странах, в которых так же массово, как в России, регистрируют суда в иностранной юрисдикции: самолеты, которые летают, например, в США или Франции, зарегистрированы там же.

Несмотря на проблемы с техобслуживанием и деталями для российских самолетов, все эксперты, с которыми РБК говорил для написания этого материала, считают отечественный пассажирский флот надежным. Согласно отчету МАК (куда входят 11 государств бывшего СССР), в 2014 году 82% всех происшествий связано с человеческим фактором, 16% — с техническими неисправностями и 2% — с неблагоприятным внешним воздействием. ■

При участии Евгения Овчарова



**3**  
декабря  
2015

**КОГРЕСС  
ПРЕДПРИЯТИЙ  
НАНОИНДУСТРИИ**

Тема IV Конгресса предприятий  
наноиндустрии —  
«Технологическое  
предпринимательство:  
современные вызовы  
и факторы успеха».

Международный мультимедийный пресс-центр  
МИА «Россия сегодня» Москва, Зубовский бульвар, 4

Конгресс предприятий наноиндустрии — ведущая коммуникационная и дискуссионная платформа для обсуждения ключевых проблем российского нанотехнологического бизнеса и предпринимательства.

Ключевые спикеры Конгресса

  
**Чубайс**  
Анатолий  
Борисович

  
**Меламед**  
Леонид  
Адольфович

  
**Свинаренко**  
Андрей  
Геннадьевич

  
**Комиссаров**  
Алексей  
Геннадьевич

**16+**

Регистрация:  
[www.congressnano.ru](http://www.congressnano.ru)

Дополнительная  
информация:  
тел. +7 495 787 06 68  
[info@congressnano.ru](mailto:info@congressnano.ru)

Стратегические медиапартнеры



Медиапартнеры



Отраслевые медиапартнеры





## «ЧЕРНАЯ ПЯТНИЦА»

«Черная пятница» — всемирный день масштабных распродаж. Традиционно по всему миру покупатели совершают в этот день покупки на миллиарды долларов. Ажиотаж вокруг товаров по бросовым ценам соответствующий



Бирмингем, Великобритания



Сан-Паулу, Бразилия

На интернет-распродаже покупатели недосчитались скидок и товаров

## У СЕМИ ПЯТНИЦ

ПОЛИНА РУСЯЕВА

**«Черная пятница» в России не обошлась без темных пятен: покупатели жаловались на фиктивные скидки и отсутствие заявленных товаров, а партнеры акции — на ее плохую организацию.**

Массовая распродажа — так называемая «черная пятница» — проходила в Рунете с вечера четверга до вечера воскресенья. Организатором акции третий год подряд выступает компания «Блэк Фрайдэй» (Blackfridaysale.ru), на площадке которой представлены все продавцы, пожелавшие участвовать в этом мероприятии.

Уже вечером в четверг от покупателей и самих ретейлеров начали поступать жалобы на различные технические сбои. По их данным, после запуска на сайте Blackfridaysale.ru начали появляться ошибки, «поползли» баннеры, предоставленные магазинами-партнерами, часть заявленных участников акции вообще пропали с сайта. Покупатели в социальных сетях (преимущественно в Facebook и «ВКонтакте») в ночь с четверга на пятницу стали обсуждать фейковые скидки и отсутствие заявленных цен и товаров в наличии, а представители ретейлеров, согласившиеся принять участие в «черной пятнице», — на некачественную организацию.

Смазан оказался и сам старт: акция должна была стартовать в 19:00 мск, но незадолго до этого часа на официальной странице «черной пятницы» в Facebook появилось объявление о ее переносе на 20:00. В назначенный срок организаторы снова перенесли открытие еще на час. Опрошенные в чет-

верг вечером участники «черной пятницы» сообщали РБК, что задержка была связана с «техническими проблемами».

Акция в Рунете проходит в третий раз. В этом году свое участие в ней подтверждали больше 300 магазинов, на сайте организатора были анонсированы скидки до 90% на более чем 150 тыс. наименований товаров и услуг.

За участие в «черной пятнице» ретейлеры платят организаторам процент от продаж (модель revenue sharing), величина которого составляет от 10 до 30% и зависит от категории товара, рассказывали РБК представители компаний-участниц.

**И ЭТО СКИДКА?**

Специализированные издания Hi-Tech@Mail.Ru и Oborot.ru частично проанализировали заявленные участниками акции цены со скидками и обнаружили целый ряд примеров, когда стоимость того или иного товара, участвующего в распродаже, заведомо завышалась, а к «черной пятнице» — снижалась. Также есть примеры, когда товар со скидкой у одного продавца стоит столько же или дороже, чем у другого в обычное время.

Например, Oborot.ru привел скриншоты с ценами на эксклюзивное издание Might & Magic Heroes VII. Стоимость товара в Media Markt, заявленного на участие в «черной пятнице», — 1999 руб., при этом нераспродажная цена на сайте 1c-interes.ru составляет 1499 руб., следует из приведенных скриншотов страниц. Схожая ситуация с флешкой Kingston на 32Gb: китайский ретейлер JD.com, вышедший в июне этого года в Россию,

выставил аукционную цену в \$15,7, что эквивалентно примерно 1 тыс. руб., а Wikimart такие флешки продает менее чем за 700 руб. в любое время, пишет Oborot.ru.

Официальный магазин Microsoft анонсировал продажу смартфона Lumia 640 LTE за 10 990 руб. со скидкой в 15%. При этом в обычное время эту модель смартфона можно приобрести за 11 990 руб. То есть реальная скидка составляет 7,5%, пишет Hi-Tech@Mail.Ru. Издание также прилагает скриншоты про ноутбук Asus X552WA-BING-SX137B: в рамках «черной пятницы» ретейлер «М. Видео» предлагает устройство за 17 990 руб. (скидка с 20 990 руб.), но рыночная цена модели составляет примерно 18 900 руб.

**ГДЕ ТОВАР?**

Вторая наиболее распространенная проблема «черной пятницы», с которой столкнулись пользова-

тели, — отсутствие заявленных в каталоге организатора товаров. Например, журналист Сергей Вильянов написал в своем блоге историю о том, как он пытался купить в Media Markt смартфон Oysters Arctic 450. Ретейлер анонсировал, в том числе в ТВ-рекламе, что стоимость устройства составит в «черную пятницу» 99 руб., однако смартфоны, видимо, раскупили в самом начале, поскольку уже через несколько часов распродажи в call-центре Media Markt корреспонденту РБК сообщили, что смартфона нет в наличии. Вильянов почитал блоги и смог найти только три успешные покупки смартфона кем-либо, остальное — жалобы на отсутствующий товар.

Media Markt уже извинился перед покупателями, которые не смогли приобрести смартфоны Oysters в рамках «черной пятницы», признав, что выставил «привлекательную стоимость» и почувствовал «довольно высокий

спрос». «Цена <...> оказалась беспрецедентно низкой, что привело к такому росту ажиотажа, к которому мы оказались не совсем готовы, и весь тираж был распродан уже в первые часы после старта акции», — признали в Media Markt, уточнив, что в настоящий момент товар недоступен для заказа на сайте, но есть «другие интересные предложения».

Корреспондент РБК попытался в пятницу днем приобрести несколько десятков заявленных на Blackfridaysale.ru товаров, примерно в 30% случаев при переходе на сайт продавца оказывалось, что нужной продукции нет в наличии, и предлагалось купить похожую модель, но за большие деньги. Уже сейчас на форумах и в социальных сетях можно найти сотни сообщений о неудачных покупках. Наиболее популярный сценарий, как следует из жалоб клиентов, выглядит так: компания-продавец приняла заказ, а чуть позже пред-

**Всемирный день торговца**

«Черная пятница» — американская традиция: торговцы объявляют распродажу после Дня благодарения (четверг пятницы). После «пятницы» клиентов ожидает «киберпонедельник» (30 ноября) — день скидок в онлайн-ритейле. А дальше — месяц рождественских распродаж. Эту традицию переняли торговцы других стран: например, в Великобритании отдельные ретейлеры начали проводить подобные акции с 2003 года. В этом году, по данным Center for

Retail Research, выручка в британском сегменте онлайн-торговли лишь за пятницу, 27 ноября, должна была составить £966 млн (\$1,5 млрд) — всего в два раза меньше, чем в США. По подсчетам Национальной федерации ретейла (NRF) США, оборот торговцев (за исключением автодилеров, АЗС и ресторанов) за предпраздничный период в ноябре — декабре 2015 года поставит очередной рекорд, достигнув отметки в \$630,5 млрд. Это на 3,7%, или примерно на \$20 млрд, больше по сравне-

нию с прошлогодними праздниками и примерно соответствует 4% ВВП США или 18% ВВП России (данные МВФ по паритету покупательной способности на 2014 год). Ежегодный объем продаж ретейлеров в США NRF оценивает в \$3,2 трлн. Тем самым за месяц с небольшим они могут получить почти пятую часть годовой выручки. Число американцев, которые в этом году решат воспользоваться предновогодними скидками, по прогнозу NRF, составит около 135,8 млн.





Чесапик, США

ставители магазина перезвонили покупателю и сообщили об отсутствии товара в наличии.

#### САЙТ НЕ ВЫДЕРЖАЛ АЖИОТАЖА

В пятницу днем РБК опросил десять продавцов, участвующих в «черной пятнице». Некоторые из них сообщили, что распродажа стартовала с ограниченным числом партнеров, остальных «добавляли по мере возможности». Например, в 21:00 мск в четверг на Blackfridaysale.ru отсутствовали ранее заявленные магазины Lamoda.ru, Wildberries.ru, Audiomania.ru и 220volt.ru. Опрошенные участники «черной пятницы» сообщили РБК, что телефоны организаторов «с момента старта акции выключены, а на почту никто не отвечает».

**«Несмотря на то что число участников акции растет, многие вместо настоящих скидков просто приписывают якобы доскидочную цену и перечеркивают ее, чем наносят себе серьезный репутационный удар»**

«Они [организаторы] так и не сообщили нам о причинах задержки. Более того, наши товары и акции некоторых других крупных участников просто не выложили в четверг на официальный сайт», — говорит представитель ретейлера «220 Вольт» Мария Комедантова.

«Можно было понять лежащий сайт, когда акция проводилась в первый раз и не смогли рассчитать нагрузку. И можно допустить, что во второй раз тоже имели место какие-то неожиданные ситуации. Но третий... И ладно бы проблемы были связаны только с нагрузкой на сервер: наши товарные предложения и баннеры появились на сайте не в момент запуска акции, как должно было быть, а лишь под утро, что значительно снизило количество переходов оттуда, это, в свою очередь, уменьшило количество покупателей», — рассказывает директор

по маркетингу и развитию бизнеса «Аудиомании» Тимофей Шиколенков. «Кроме того, несмотря на то что число участников акции растет, многие вместо настоящих скидков просто приписывают якобы доскидочную цену и перечеркивают ее, чем наносят себе серьезный репутационный удар. Ведь сейчас невозможно спрятаться от публикаций в социальных сетях — все может стать достоянием общестственности», — сетует Шиколенков.

Владимир Ким, генеральный директор компании «Блэк Фрайдэй» и сооснователь проекта Blackfridaysale.ru, в разговоре с РБК объяснил отложенный старт акции тем, что компания старалась подключить «как можно большее количество желающих». Технические сбои на сайте, по его словам, связаны с наплывом покупате-

лей. «Действительно, для большого пула продавцов мы не успевали выложить предложения на сайт, и это, к сожалению, коснулось в основном добросовестных рекламодателей, которые давали честные скидки», — говорит Ким. Он признает, что многие предложения заливались на сайт уже ночью.

Проблема с липовыми скидками также есть, говорит организатор акции: компания пытается бороться с этим и занимается в этом вопросе сторону покупателей. По словам Кима, «Блэк Фрайдэй» проводит выборочную проверку предложений. Он уверяет, что в этом году «были примеры, когда пришлось отказать продавцам в выкладке предложений именно по этой причине». Более того, некоторые добросовестные продавцы сами отказывались от участия в акции, понимая, что не могут предоставить нужный уровень скидок, говорит Ким. ■

Финская компания объявила о продаже всех своих магазинов в России

## Stockmann прощается

→ Окончание. Начало на с. 1

Но только одно помещение находится в собственности, остальные компания арендует — будут проданы права аренды.

По словам гендиректора Stockmann Пера Телина, бизнес в России «был убыточен на протяжении последних нескольких лет, а значительная девальвация рубля усугубила убытки».

Reviva Holdings уже принадлежит компания «Дебрусс», являющаяся эксклюзивным франчайзи сети британских универмагов Debenhams в России. Компания управляет двумя универмагами в Москве — в торговых центрах «Авиапарк» и «Мега Белая Дача».

В течение двух лет после закрытия сделки покупатель сохранит право использовать бренд Stockmann, но впоследствии покупатель планирует перевести магазины под вывеску Debenhams. «Мы ясно понимаем возможности и потенциальные сложности, с которыми мы столкнемся в условиях динамично изменяющегося российского рынка», — приводятся в сообщении слова предправления Reviva Якова Панченко.

Представитель «Дебрусс» не ответил на дополнительные вопросы РБК. Письмо, отправленное на электронную почту Stockmann, осталось без ответа.

Сумма сделки выглядит скорее символической, считают гендиректор консалтинговой компании «Магазин магазинов» Дмитрий Бурлов и глава Fashion Consulting Group Анна Лебсак-Клейманс: она поможет провести работы в рамках переходного периода.

Площадь универмагов Stockmann немного превышает стандартный запрос Debenhams на поиск новых площадок — около 5 тыс. кв. м, обращает внимание руководитель направления услуг ретейлерам компании JLL Елена Задорожная. «Дебрусс» в рамках этой сделки получает отличную возможность для роста бизнеса Debenhams в России, занимая сразу несколько площадок в ключевых торговых объектах, считает она: «Правда, если торговым комплексам «Мега» бренд Debenhams отлично подойдет с точки зрения позиционирования, большим вопросом, на наш взгляд, станет соответствие этого универмага премиальным объектам, имеющимся в портфеле Stockmann».

#### МАГАЗИНЫ ИЗ 80-Х

Финский концерн Stockmann был основан в 1862 году. В 1989 году первый российский магазин ретейлера открылся в московском ГУМе как совместное советско-финское предприятие «Калинка-Стокманн», став первым магазином иностранного ретейлера в Советском Союзе. В 1998-м уже обычный магазин Stockmann открылся в торгцентре «Смолен-

ский пассаж», где он проработал до 2009 года.

По данным исследования компании Synovate Comcon, проведенного в третьем квартале 2015 года, «Стокманн» знают 42% россиян в возрасте от 10 лет, проживающие в городах, где открыты универмаги ретейлера — в Москве, Петербурге и Екатеринбурге.

В отчетности Stockmann российский рынок назывался одним из основных: в структуре выручки группы на Россию приходится 15,6%, больше доля только у Финляндии — 47,9%, а также совокупно у Швеции и Норвегии — 27,9%. Всего компания работает в 16 странах мира. Согласно данным, которые публикует компания, в 2014 году выручка универмагов Stockmann в России составила €240 млн, операционный убыток — €26 млн (в 2013-м убыток равнялся €6,4 млн).

Также в международную группу входят 189 магазинов под брендом Seppälä и 491 — LindeX. В России продолжает работать только один магазин под брендом Seppälä и 11 LindeX.

**Если в 2014 году объем рынка одежды и обуви в России, по оценке Fashion Consulting Group, снизился на 8%, до 2,2 трлн руб., то по итогам этого года прогнозируется еще большее падение — примерно на 20%, при этом в среднеценовом сегменте — сразу на 35–40%**

В феврале 2014-го Stockmann объявлял о планах по закрытию магазинов Seppälä в России, на 1 июня того года их было еще 27 — в Петербурге, Москве, Волгограде, Екатеринбурге, Казани, Омске и др. Кроме того, в феврале 2015-го компания объявила о закрытии российских LindeX и половины московских Stockmann.

Продажи Stockmann в России уже некоторое время падают, утверждает гендиректор Clever Fashion Мария Герасименко. «Из-за девальвации рубля Stockmann формально переместился в более высокий сегмент — «средний плюс» — «премиум», при этом Debenhams работает скорее в сегменте «средний» — «средний плюс», — рассказывает она. — Сейчас, в кризис, все одежные ретейлеры сталкиваются с падением спроса, когда покупатели принимают решение не просто предпочесть один бренд другому, а в принципе отказаться от покупки». Но сегмент, в котором работает Stockmann, больше других пострадал в кризис, отмечает Герасименко: если в люксовом сегменте спрос упал примерно на треть в натуральном выражении, то в сегменте, в котором работает Stockmann — в два раза.

«Stockmann — это магазины, наценные на хороший средний класс, по которому больше

всего ударил кризис: покупатели начинают уходить в дискантеры», — отмечает аналитик RMG Артем Кислюк. Ориентация на средний и премиальный ценовой сегмент — не лучшая стратегия в кризис, согласна гендиректор Y Consulting Дарья Ядерная. «Если в целом по России реальные располагаемые доходы сократились на 7,4%, то в группе населения с доходом 80–200 тыс. руб. в месяц падение уже превышает 40%», — объясняет она.

«Некоторые сети ушли, так как не могли себе позволить терпеть убытки из-за России, решив уйти из страны, чтобы сохранить финансовую устойчивость», — объясняет Герасименко. При этом некоторые компании работающие, например, в экономсегменте или в сегменте детских товаров, наоборот, продолжают расти в кризис.

Традиционно причин, по которым иностранные ретейлеры уходят из России, всего две, рассуждает Бурлов: либо компания принимает решение уйти по политическим причинам, решив изменить приоритеты раз-

вития, либо история с ценами — падение выручки, произошедшее из-за девальвации рубля и снижения покупательной способности населения.

Если в 2014 году объем рынка одежды и обуви в России, по оценке Fashion Consulting Group, снизился на 8%, до 2,2 трлн руб., то по итогам этого прогнозируется еще большее падение — примерно на 20%, при этом в среднеценовом сегменте — сразу на 35–40%.

Больше всего сегодня страдают ретейлеры, работающие в сегменте «средний плюс». Их клиенты — это высокооплачиваемые профессионалы и мелкие предприниматели, по которым кризис ударил сильнее всего, рассказывает Лебсак-Клейманс. «Большая часть этих покупателей сокращает траты — уменьшает количество покупок, ждет распродаж или вообще отказывается от привычных брендов, «перетекает» в более дешевый сегмент», — добавляет она.

Stockmann — не первый ретейлер, уходящий с российского рынка на фоне экономического кризиса. Свои магазины уже закрыли сети Desigual, New Look, River Island, Esprit. Один из лидеров одежного ретейла — сеть Adidas — объявляла о намерении провести ротацию российских магазинов, закрыв в течение 2015 года 200 точек. ■



## Программа утилизации и АвтоВАЗ в цифрах



Источник: АвтоВАЗ, Ассоциация европейского бизнеса, Минпромторг, ВСГ

АВТОПРОИЗВОДСТВО АвтоВАЗ перестал быть крупнейшим получателем средств по программе утилизации

## Грузовики потеснили «Ладу»

РОМАН АСАНКИН

При распределении последнего транша на программу утилизации и trade-in правительство усилило поддержку производителей коммерческой техники. АвтоВАЗ в результате перестал быть крупнейшим получателем госсредств.

## АКЦЕНТ НА ВНЕДОРОЖНИКИ И ГРУЗОВИКИ

РБК выяснил, как были распределены средства последнего транша в рамках государственной программы обновления автомобильного парка. Правительство в августе приняло решение выделить 5 млрд руб. для компенсации скидок на покупку нового автомобиля при утилизации старого или в trade-in, но расписаны деньги были только сейчас.

Согласно приказу Минпромторга №3738 от 23 ноября, с которым удалось ознакомиться РБК, до автопроизводителей дошла не вся сумма: вместо 5 млрд руб. заводы получили чуть больше 4,8 млрд руб. Куда пошли недостающие 176 млн руб., непонятно. В Минпроме на запрос не ответили, не знают этого и автопроизводители.

Больше всех — по 804 млн руб. — получили группа ГАЗ, УАЗ и КамАЗ. Оставшаяся часть средств в разных пропорциях досталась АвтоВАЗу, Nissan, Toyota, Hyundai, Renault, «ПСМА Рус» (собирает Peugeot, Citroen, Mitsubishi), Ford Sollers, Volkswagen и GM-Avtovaz — всего 12 получателей субсидий. Источники среди автопроизводителей подтвердили суммы в документе.

## АВТОВАЗ БОЛЬШЕ НЕ ЛИДЕР

Последний транш — третий по счету. Всего на программу в этом году выделено 20 млрд руб. Еще 12,8 млрд руб. потрачено в прошлом году. До сих пор крупнейшим получателем субсидий был АвтоВАЗ. Например, из предыдущего транша на 5 млрд руб., выделенного в июле, заводу досталось 40% этой суммы. Сейчас — только 15,5%, или 749 млн руб. Соотношение размера субсидии для АвтоВАЗа снизилось, потому что правительство решило усилить поддержку производителей коммерческого транспорта, отдав им половину последнего транша, пояснил источник РБК, близкий к одному из участников программы.

Среди производителей только легковых автомобилей АвтоВАЗ по-прежнему крупнейший получатель. В целом из 32,8 млрд руб., выделенных на программу в 2014–2015 годах, завод получил 7,2 млрд руб. (почти 22%).

Альянсу Renault-Nissan в третьем квартале выделено 630,1 млн руб. — 382,3 млн руб. и 247,8 млн руб. соответственно. Hyundai досталось 439,3 млн руб., Volkswagen — 306,8 млн руб. Остальные участники программы довольствовались более скромными суммами. Впрочем, кому-то денег вообще не досталось, например двум заводам группы «Соллерс» Вадима Швецова — Mazda и Isuzu.

## ОТЫГРАЛИ ПЕРВЫЙ ТРАНШ

Правительство изменило схему распределения средств по программе обновления автопарка в пользу производителей коммерческого транспорта, дела у которых и без того относительно неплохие. На фоне падения авторынка на 33,6% в январе–октябре относительно аналогичного периода прошлого года продажи ГАЗа снизились на 24%, а УАЗ вообще в плюсе на 2%, согласно оценке Ас-

социации европейского бизнеса. КамАЗ также выше рынка — минус 37,2% против 43,5% (данные «Автостата»).

Зато динамика Lada за десять месяцев почти сопоставима с рыночной, при этом продолжает снижаться: в октябре, например, месячные продажи марки рухнули на 46%. Ниже рынка те же Renault (минус 37%), Volkswagen (минус 39%), Nissan (минус 40%), у Peugeot и Citroen падение выше 70%.

Правительство усилило поддержку производителей коммерческих автомобилей, так как при распределении первого транша на 10 млрд руб. им досталось только 40% этой суммы, что вызвало много споров, говорит собеседник на одном из предприятий. К тому же, добавляет сотрудник другого завода, сейчас под вопросом продление господдержки автопрома на следующий год из-за нехватки резервов дальнейшего финансирования программы.

По мнению Владимира Беспалова из «ВТБ Капитала», смещение объемов субсидирования в пользу коммерческой техники и внедорожников логично, так как размер скидки для них выше, чем на легковые автомобили.

## ОСТАЛОСЬ 2,5 МЛРД РУБ.

Программа обновления автопарка предусматривает скидки от 40 тыс. до 350 тыс. руб. на покупку нового автомобиля в зависимости от его типа при утилизации старого и trade-in. В прошлом году по ней было продано 188,2 тыс. машин, в этом по состоянию на 25 октября — 272 тыс. штук. Параллельно правительство реализует программу льготного автокредитования и лизинга. Ожидается, что в 2015 году по всем программам будет продано около 500 тыс. автомобилей — около 30% прогнозируемого объема рынка (1,5 млн автомобилей). Запланированный объем финансирования трех программ на текущий год составляет 29 млрд руб.

До конца года на программу обновления автопарка правительство обещало выделить еще 2,5 млрд руб., но как они будут распределены, пока не ясно. К вопросу продления господдержки автопрома в 2016 году кабинет министров вернется в январе, говорил в начале ноября глава Минпрома Денис Мантуров. Без нее рынок может опуститься ниже отметки 1 млн автомобилей. Обсуждаемый размер финансирования программы на следующий год — 20 млрд руб. ■



## ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ Акционеры корпорации отказались от сделки с Кирсаном Илюмжиновым «Тольяттиазот» не продается

ТИМОФЕЙ ДЗЯДКО,  
АНАТОЛИЙ ТЕМКИН

Спустя почти три месяца после продажи контрольного пакета акций «Тольяттиазота» Кирсану Илюмжинову завод заявил о расторжении сделки. Это решение не связано с американскими санкциями против бизнесмена, говорят на заводе.

ЗАО «Корпорация «Тольяттиазот», выполняющая функции единственного исполнительного органа «Тольяттиазота», сообщила о расторжении сделки с фондом Credit Mediterranee SA Кирсана Илюмжинова о продаже мажоритарного пакета акций компании.

Согласно достигнутому договоренностям, Илюмжинов покинет должность президента ЗАО «Корпорация «Тольяттиазот».

Credit Mediterranee стал владельцем более чем 51% одного из крупнейших в мире производителей аммиака — «Тольяттиазота» (ТоАЗ) — в начале сентября. «Если вы думаете, что я фронтою в интересах арабов или китайцев... Нет. Я сам подписывал бумаги», — сказал он тогда РБК. Но точный

размер пакета и сумму сделки он раскрывать отказался («оценка компании — это сотни миллионов долларов»). Тогда же он был назначен президентом ЗАО «Корпорация «Тольяттиазот», чтобы Credit Mediterranee проверил финансовое состояние компании и ее положение на рынке, сообщила пресс-служба ТоАЗа.

В среду Минфин США внес Илюмжинова в санкционный список (см. справку). Отказ от приобретения контрольного пакета «Тольяттиазота» не связан с американскими санкциями против Илюмжинова, уверяет близкий к предприятию источник. По его словам, владельцы контрольного пакета предприятия не сошлись с Илюмжиновым в вопросах стратегии его развития, из-за чего сделка не состоялась. Подробности он не сообщает.

По данным «СПАРК-Интерфакса», на 31 марта 2015 года крупнейшим акционером компании был Владимир Махлай. Через Тольяттихимбанк (его доля в нем — 99,02%) он контролировал 70,76% ОАО «Тольяттиазот». Сын Владимира Махлая Сергей Махлай возглавляет совет директоров ТоАЗа. 9,3% компании при-

надлежит компании «Уралхим» Дмитрия Мазепина. Остальные акции — в номинальном держании у ЗАО «НРД» и Райффайзенбанка.

Сам Илюмжинов заявил РБК, что пока ему неизвестно о расторжении сделки. Представитель «Тольяттиазота» отказался от комментариев.

Когда стало известно о сделке, она вызвала негодование у миноритариев — «Уралхима». Представитель «Уралхима» Алан Басиев тогда говорил РБК, что сделки мажоритарных акционеров с акциями предприятия сейчас невозможны, потому что на акции наложен арест по делу о мошенничестве. В пятницу представитель «Уралхима» предположил, что Илюмжинов был нанят для решения проблем «Тольяттиазота», но эти усилия «не увенчались успехом».

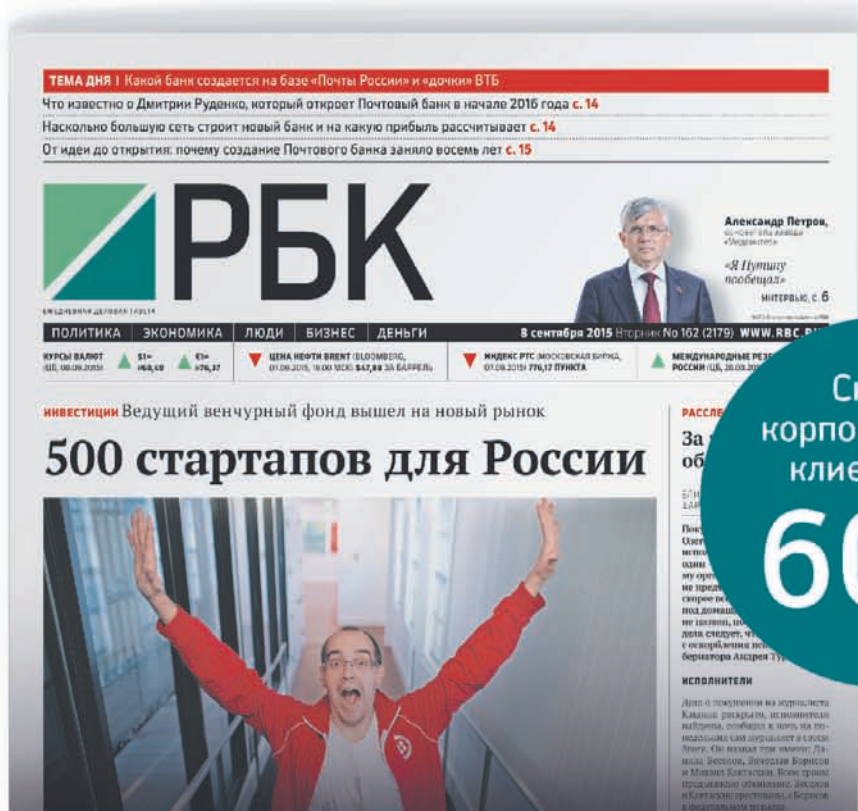
Производственные мощности ТоАЗа — более 3 млн т аммиака и 960 тыс. т карбамида в год. Компания владеет аммиакопроводом Тольятти — Одесса в 2400 км и развивает перевалку сырья в порту Тамань. Выручка ТоАЗа за 2014 год — 48,5 млрд руб., чистая прибыль — 15 млрд руб. ■

### Как Кирсан Илюмжинов попал под санкции

25 ноября стало известно, что Минфин США внес Кирсана Илюмжинова в санкционный список. Согласно американским законам, физическое или юридическое лицо попадает под санкции, если вступает в деловые отношения с лицами, уже находящимися под санкционным режимом. Цепочка, приведшая к включению Илюмжинова в список, началась в августе 2012 года. Тогда США наложили санкции на сирийскую государственную нефтяную компанию Sytrot за нарушение режима санкций против Ирана. В деловых отношениях с Sytrot состоял Михаил Гаглов, председатель правления российского Темпбанка. «Этот банк проводил транзакции на миллионы долларов наличными в пользу сирийского режима», — утверждал Минфин США в мае 2014 года, объявляя о санкциях против

Темпбанка. — В дополнение к сотрудничеству с сирийским Центробанком Темпбанк предоставлял финансовые услуги госкорпорации Sytrot». Со стороны Центробанка Сирии трансфер наличности организовывала сотрудница ЦБ Батул Риды. «К тому же она тесно сотрудничает с главой Центробанка Адибом Майялахом (который с 2012 года входит в санкционный список в связи с подозрениями в причастности к незаконным поставкам оружия в Сирию. — РБК) и занимается сделками на нефтяном рынке по поручению руководства Центробанка», — пишет американский Минфин. В марте 2015 года против Батул Риды были введены санкции США. Теперь Кирсан Илюмжинов и Мудалал Хури оказались под ударом из-за своих связей (по версии Вашингтона) с Ридой.

# Подпишитесь на газету сейчас



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

Контакты отдела распространения:

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

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

**РБК ГАЗЕТА**



Что делать заемщикам банка с отозванной лицензией

# Платеж в никуда

ЕКАТЕРИНА АЛИКИНА,  
АНАСТАСИЯ СТОГНЕЙ

**Лишенный во вторник лицензии Связной банк прекратил принимать платежи по кредитам. Как действовать заемщику, если у банка отозвана лицензия?**

Call-центр Связного банка в четверг сообщал клиентам о том, что все операции по погашению банковских кредитов (как, впрочем, и все другие операции) частным клиентам недоступны. Во вторник, 24 ноября, ЦБ отозвал у банка лицензию, а 26 ноября ввел временную администрацию.

Это не означает, что заемщикам банка можно не платить по кредитам — клиентам рекомендовано ждать сообщения от банка о том, как им поступить и по каким реквизитам нужно будет вносить платежи. То же самое советовал директор по маркетингу и продуктам Связного банка Антон Гольцман.

На 1 ноября объем портфеля кредитов банка, выданных частным клиентам, составлял 15,6 млрд руб. (59-е место в России). Из них 5,8 млрд руб. — на срок до 180 дней, а 9,3 млрд руб. — просроченная задолженность.

«С 24 ноября до 11 декабря пени и штрафы [за просрочку] клиентам начисляться не будут», — обещал Гольцман. В сообщении, появившемся на сайте вечером четверга, банк предупредил клиентов, что все их обязательства по кредитным договорам действуют, и сообщил новые реквизиты: теперь платежи перечисляются на единый счет с указанием номера договора.

При этом Гольцман обращает внимание на то, что некоторые банки часто спешат удалить БИК (банковский идентификационный код) банка, у которого отозвали лицензию, из своих справочников. Поэтому, перед тем как совершать платеж со своего счета в другом банке, нужно убедиться в том, что он еще работает с этим БИК. «Обычно так происходит у Сбербанка и других крупных банков», — говорит Гольцман. В онлайн-банках Сбербанка и Райффайзенбанка в четверг вечером БИК был доступен.

Ничего страшного, конечно, не произойдет, говорит Гольцман, деньги вернутся обратно на ваш счет. Однако, чтобы не тратить лишнее время, лучше уточнить этот момент сразу, советует Антон Гольцман. И это одна из немногих проблем, с которыми сталкиваются заемщики банков с отозванными лицензиями. Что их может ждать еще?

## ЗАЧЕТ ДЕПОЗИТОВ

После отзыва лицензии у банка Агентство по страхованию вкладов (АСВ) гарантирует выплату вкладчикам страхового возмещения по вкладам в размере до 1,4 млн руб. Однако если у вкладчика есть кредиты в этом банке, сумма

## Банковские лицензии и кредиты в цифрах

87

российских банков прекратили работу в 2015 году из-за отзыва лицензии

в 210

кредитных организациях Агентство по страхованию вкладов (АСВ) проводило ликвидационные процедуры на 1 октября 2015 года

48

банкротств АСВ признало страховыми случаями за первые девять месяцев 2015 года

235,2

млрд руб. составила ответственность АСВ по страховым случаям за первые девять месяцев 2015 года

1,4

1,4 трлн руб. составила совокупная балансовая стоимость активов ликвидируемых кредитных организаций за первые девять месяцев 2015 года

10,72

трлн руб. в общей сложности было выдано населению в качестве кредитов по состоянию на 1 октября 2015 года

85%

кредитов в рублях в России выданы на срок более года

849

банков вошли в систему страхования вкладов на 1 октября 2015 года

857,3

млрд руб. — объем просроченной задолженности на 1 октября 2015 года

Источник: Агентство по страхованию вкладов, Банк России, Banki.ru

выплат уменьшается на их размер. «Например, если вы должны банку 400 тыс. руб., а на вкладе в том же банке у вас лежит 1 млн руб., то сумма выплат составит только 600 тыс. руб.», — поясняет финансовый омбудсмен Павел Медведев.

При этом не имеет значения, платил клиент аккуратно и своевременно или допускал просрочку по платежам. По словам Медведева, к нему нередко обращаются пострадавшие из-за этой схемы вкладчики. Если же кредит больше вклада, то нужно сначала полностью вернуть долг банку, а только потом получить страховку по вкладу. В такой ситуации в октябре прошлого года оказались около 6 тыс. заемщиков и одновременно вкладчиков банка «Народный кредит», который остался без лицензии.

## НЕЖДАННЫЙ ОТЗЫВ

Еще одна распространенная проблема: клиент внес платеж по кредиту, а через несколько дней банк лишился лицензии. Обезопасить себя от этого можно заранее: всегда просите у банка подтверждение каждого платежа (копию платежного поручения или справку). Если вы этого не делали, но оказались в описанной выше ситуации, то идите в банк с заявлением (в двух экземплярах), что вы внесли платеж по кредиту, рассказывает Медведев. В нем должны быть указаны дата платежа, сумма и другие детали, которые вам известны. Добейтесь, чтобы на обоих экземплярах стояли подпись и печать. Потом отнесите заверенное заявление в АСВ. Сделать это надо обязательно: если выяснится, что платеж

«потерялся», в просрочке будете виноваты вы.

## ПРОПАВШИЙ БАНК

Возможна такая ситуация: перевести платеж на счет банка, лишеного лицензии, технически невозможно — деньги возвращаются обратно, отделения закрыты, а на сайте нет информации для заемщиков. К сожалению, все это не освобождает от необходимости выплачивать долг, признает начальник юридического управления СДМ Банка Александр Голубев. «Чтобы не уйти в просрочку, нужно обратиться к нотариусу и вносить платежи на его депозит — по тому же графику, по которому вы платили банку», — советует он. При этом важно отправить в банк письмо с информацией о том, куда теперь поступают ваши средства.

## Порядок действий

**Без досрочного погашения**  
ЦБ ситуацию с клиентами Связного банка не комментирует, но для подобных случаев на сайте регулятора размещен документ под названием «Порядок погашения кредита после отзыва у банка лицензии». В документе, например, говорится, что в этом случае у банка нет основания требовать от заемщика досрочного погашения кредитов (при условии, что это не предусмотрено договором).

**До суда — деньги в кассу**  
Как правило, до суда о признании кредитной организации банкротом задолженность продолжает взыскивать сам банк. Как рассказали РБК в АСВ, в этот период (он довольно короткий — 1,5–2 месяца) кредит погашается по реквизитам банка или в кассу банка.

**АСВ все берет на себя**  
После этого по решению арбитражного суда функции конкурсного управляющего банком возлагаются на АСВ и заемщик обязан погашать задолженность по реквизитам агентства. «Реквизиты размещаются на его сайте в разделе «Ликвидация банков» на странице соответствующего банка», — объясняет представитель агентства. Эта информация публикуется в течение 5–10 дней, после того как банк признан банкротом. Также для заемщиков банков с большим количеством филиалов агентство практикует прием наличных платежей в погашение кредита через банки-агенты. Информацию об этом также можно найти на сайте АСВ.

## ПОТЕРЯННОЕ ПИСЬМО

Если после отзыва лицензии изменились реквизиты, на которые вы должны переводить средства, то банк должен сообщить об этом в течение двух недель. То же самое он обязан сделать при продаже кредитного портфеля, поясняет Голубев. Бумажное письмо придет на адрес, указанный в кредитном договоре. Если клиент не получил его и продолжает платить по-старому, то еще через две недели у него начинает накапливаться просрочка. В счет погашения кредита эти средства засчитываться не будут. Вернуть их, когда обнаружится просрочка, будет очень сложно, говорит Александр Голубев. «Вы окажетесь в самом конце очереди кредиторов, и, скорее всего, средства вам не вернут», — отметил он. ■