

Кто может получить в России рублевый кредит под 2,5%

250 млрд руб. на Олимпиаду: сколько стоили ВЭБу объекты в Сочи и что с ними сейчас

Продавать или обслуживать: что будет с олимпийскими объектами дальше

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА



Андре Калантзопулос,  
глава Philip Morris International

«Сигареты  
превратятся  
в технологичный  
продукт»

ИНТЕРВЬЮ, с. 8

ФОТО: Екатерина Кузьмина для РБК

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ 11 июля 2016 Понедельник No 121 (2377) WWW.RBC.RU

КУРСЫ ВАЛЮТ  
(ЦБ, 09.07.2016)



\$1=



€1=



ЦЕНА НЕФТИ BRENT (BLOOMBERG,  
08.07.2016, 20.00 МСК) \$46,59 ЗА БАРРЕЛЬ



ИНДЕКС РТС (МОСКОВСКАЯ БИРЖА,  
08.07.2016) 934,35 ПУНКТА



МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЕЗЕРВЫ  
РОССИИ (ЦБ, 01.07.2016) \$393,7 МЛРД

**СДЕЛКА** Михаил Прохоров продал 20% компании однокурснику владельца «Уралхима» Дмитрия Мазепина

## «Уралкалий» для своих

ТИМОФЕЙ ДЗЯДКО

Группа ОНЭКСИМ Михаила Прохорова продала 20% «Уралкалия». Новым владельцем этого пакета оказался белорусский бизнесмен Дмитрий Лобяк, однокурсник владельца «Уралхима» Дмитрия Мазепина по Минскому суворовскому училищу.

### СМЕНА ПАРТНЕРА

ОНЭКСИМ продал 20% «Уралкалия» структурам, близким к владельцу «Уралхима» Дмитрию Мазепину, сообщил в пятницу представитель ОНЭКСИМа Андрей Беляк.

Но представитель «Уралхима» (владеет 19,99% «Уралкалия») позже уточнил, что на самом деле покупателем стал партнер Мазепина — белорусский бизнесмен Дмитрий Лобяк. «Мы давно и плодотворно сотрудничаем с Дмитрием Лобяком и его компаниями по ряду проектов, связанных с поставками нашей продукции», — сказал он. По его словам, Лобяк имеет «богатый опыт работы в сфере минеральных удобрений»: в частности, этот бизнесмен владеет минской компанией «Юрас Ойл», официальным дилером «Уралхима» в Белоруссии.

На сайте «Юрас Ойл» говорится лишь, что она была основана в 2004 году и сейчас поставляет химическую продукцию на такие крупные химические предприятия, как Гомельский химический завод, «Гродно-Азот» и «Нафтан».

Мазепин и Лобяк могут быть давно знакомы: на сайте Белорусского союза суворовцев и кадетов можно найти информацию о том, что они одновременно — в 1985 году — окончили Минское суворовское военное училище, где даже служили в одной роте.

В России, если верить данным «СПАРК-Интерфакс», у Лобяка только один актив — 17% акций компании «Верхнекамский электромеханический завод» (ВЭМЗ), которая была зарегистрирована в Соликамске, где расположены



Доля в «Уралкалии» — не последний актив, с которым может расстаться Михаил Прохоров

рудники «Уралкалия». О масштабах этого бизнеса судить сложно: компания была учреждена только в июне 2016 года. Другой учредитель ВЭМЗ — Евгений Шавель (тоже владеет 17%) — также знаком с Мазепиным со времен суворовского училища.

«Искренне надеемся, что отношения между «Уралхимом» и новым акционером «Уралкалия» будут не менее конструктивными, чем с предыдущим акционером — группой ОНЭКСИМ», — прокомментировал представитель «Урал-

хима», подчеркнув, что Лобяк не аффилирован с «Уралхимом».

Сумму сделки представители ОНЭКСИМа и «Уралхима» не комментируют, с Лобяком или его представителем связаться не удалось.

На новостях о сделке 8 июля акции «Уралкалия» на Московской бирже подорожали на 0,8%, капитализация составила 534,35 млрд руб. Исходя из этого стоимость 20% компании составила 106,87 млрд руб., или \$1,67 млрд (по курсу ЦБ на 8 июля). Собеседник, близкий к одной из сторон сделки, ска-

зал РБК, что пакет ОНЭКСИМа продан «примерно за \$1,7 млрд». Но источники «Интерфакса» и Reuters утверждают, что он был продан с «существенной премией» к рынку. По их данным, акции оплачены частично деньгами, частично — за счет передачи покупателю обязательств ОНЭКСИМа по кредиту. По данным Reuters, сделку профинансировал Сбербанк. Представитель Сбербанка это не комментирует.

### БЕЗОПАСНОСТЬ

## Полтриллиона на посылки

ЕЛИЗАВЕТА АРХАНГЕЛЬСКАЯ

«Почте России» придется потратить 500 млрд руб. на закупку нового оборудования для проверки посылок, которой требует «антитеррористический пакет» Ирины Яровой. Еще 100 млрд руб. в год нужно на его обслуживание и персонал.

«Почта России» оценила затраты на исполнение новых требований «антитеррористических поправок» депутата Ирины Яровой и сенатора Виктора Озерова, по которым почтовые операторы должны будут следить за содержанием посылок. Компании придется потратить 500 млрд руб. на закупку нового оборудования и выделять еще 100 млрд руб. ежегодно на его обслуживание и зарплату персоналу, говорится в сообщении «Почты России».

Президент Владимир Путин подписал «антитеррористический» пакет законопроектов 7 июля. Он, в частности, устанавливает обязанность почтовых операторов («Почту России» и частных, например, SPSR, Pony Express и других) следить за тем, чтобы в отправленных не было запрещенных к пересылке предметов — оружия, наркотиков, ядовитых растений и животных, скоропортящихся продуктов и др. Для проверки посылок сотрудники почты могут использовать рентген, металлодетекторы, детекторы газа и другие устройства.

Что касается международных отправок, посылки уже и так проверяются в пунктах таможенного контроля на рентгеновском оборудовании, говорится в сообщении «Почты».

Окончание на с. 14



Окончание на с. 12

ПОДПИСКА: (495) 363-11-01

РБК  
ежедневная  
деловая  
газета

16+

Ежедневная деловая газета РБК  
**И.о. главного редактора:**  
 Юлия Петровна Ярош  
**Заместители главного редактора:**  
 Петр Мироненко, Юлия Ярош  
**Арт-директор:** Дмитрий Девишли  
**Выпуск:** Дмитрий Иванов  
**Руководитель фотослужбы:**  
 Алексей Зотов  
**Фоторедактор:** Наталья Славгородская  
**Верстка:** Константин Кузниченко  
**Корректура:** Марина Колчак  
**Инфографика:** Андрей Ситников

**ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК**  
**Шеф-редактор проектов РБК:**  
 Вакансия  
**Главный редактор rbc.ru**  
**и ИА РосБизнесКонсалтинг:**  
 Вакансия  
**Заместители главного редактора:**  
 Ирина Малкова, Надежда Иваницкая,  
 Владимир Моторин  
**Главный редактор журнала РБК:**  
 Валерий Игуменов  
**Заместители главного редактора:**  
 Анфиса Воронина, Алексей Яблоков  
**Руководитель фотослужбы:**  
 Варвара Гладкая

**Руководители направлений –**  
**заместители главного редактора**  
**Банки и финансы:** Елена Тофанюк  
**Индустрия и энергоресурсы:**  
 Максим Товкайло  
**Информация:** Вакансия  
**Политика и общество:** Максим Гликин  
**Спецпроекты:** Елена Мязина

**Редакторы отделов**  
**Медиа и телеком:** Полина Русяева  
**Международная жизнь:**  
 Вакансия  
**Мнения:** Андрей Литвинов  
**Потребительский рынок:**  
 Дмитрий Крюков  
**Свой бизнес:** Николай Гришин  
**Экономика:** Иван Ткачев

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

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

**Издатель:** ООО «БизнесПресс»  
 117393, г. Москва, ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1  
 E-mail: business\_press@rbc.ru  
**Генеральный директор:** Екатерина Сон

**Корпоративный коммерческий**  
**директор:** Людмила Гурей  
**Коммерческий директор**  
**издательского дома «РБК»:**  
 Анна Батыгина  
**Директор по рекламе**  
**товаров группы люкс:**  
 Виктория Ермакова  
**Директор по рекламе сегмента авто:**  
 Мария Железнова

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

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

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

Этот номер отпечатан  
 в ОАО «Московская газетная типография»  
 123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1

Заказ № 1595  
 Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00  
 Свободная цена

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

© «БизнесПресс», 2016

## РЕФЕРЕНДУМ И ПРОТЕСТЫ



↑ 5 июля абхазская оппозиция попыталась штурмовать здание МВД в Сухуми (на фото). Недовольство оппозиции вызвала подготовка референдума о досрочных выборах президента республики. Кроме того, они требовали отстранить от должности министра внутренних дел из-за «ухудшения криминогенной обстановки». Штурмовавших здание сдержал спецназ, пострадали 16 человек

В Абхазии из-за низкой явки сорван референдум о выборах президента

## 1% нестабильности

МАРИНА СТАРОДУБЦЕВА

**В Абхазии из-за низкой явки не состоялся референдум о проведении досрочных выборов президента. Оппозиция призвала перенести плебисцит на осень. Смена власти отсрочена, но стабильность не гарантирована, считают эксперты.**

После закрытия участков для голосования в Абхазии, где проходил референдум о досрочных выборах главы республики, конкретные данные подсчета голосов представляли только формальный интерес: власти целый день сообщали о рекордно низкой явке избирателей, которая только к концу дня подобралась к отметке 1%.

Отличительной чертой этого голосования стало то, что и оппозиция, которая инициировала референдум, и власти сделали все, чтобы избиратели не пришли на участки.

После 20:00, когда голосование окончилось, президент Абхазии Рауль Хаджимба признал референдум несостоявшимся. «Согласно законодательству, теперь вопрос о досрочных выборах президента можно будет поставить на референдуме не ранее чем через два года. Мы потратили на проведение референдума 8–9 млн руб., которые, учитывая нашу экономическую ситуацию, можно было потратить более эффективно для решения насущных проблем», — сказал он.

По республиканскому законодательству референдум считается состоявшимся, в случае если в нем

примут участие более 50% избирателей от списочного состава. Жители Абхазии должны были ответить на вопрос: «Считаете ли вы необходимым проведение досрочных выборов президента Республики Абхазии?»

Для Абхазии это второй плебисцит после референдума 1999 года, когда 97,5% жителей республики проголосовали за независимость.

## «КОЛЛЕКТИВНАЯ АНТИХАДЖИМБА»

Еще в октябре 2015 года партия ветеранов грузино-абхазской войны «Амцахара» на съезде заявила, что президент Хаджимба должен уйти в отставку.

В марте 2016 года инициативная группа, поддержанная оппозиционными движениями, подала в ЦИК документы с требованием провести референдум и собрала 19 тыс. подписей при необходимых 10 тыс. Необходимость проведения референдума авторы объясняли «сложившейся общественно-политической ситуацией в стране». «Вся оппозиция сейчас объединена одним — это все коллективная антихаджимба», — констатирует Александр Крылов, руководитель Центра постсоветских исследований Института мировой экономики и международных отношений РАН.

Хаджимба заявил, что считает вредным для государства использование плебисцита как инструмента политической борьбы, и обвинил инициаторов референдума

в подделке подписей. Тем не менее он принял решение о проведении референдума в целях «консолидации общества и сохранения стабильности».

В свою очередь, оппозиция изменила точку зрения. Накануне референдума Блок оппозиционных сил призвал всех жителей республики бойкотировать референдум и не участвовать в голосовании. После назначения президентом референдума на 10 июля оппозиционеры заявили, что референдум назначен слишком рано и граждане в таких условиях не смогут проголосовать правильно.

«Власти не были созданы условия для свободного волеизъявления граждан страны. В таких условиях проведение референдума нецелесообразно. Мы считаем необходимым перенести срок проведения референдума на осень», — заявил в эфире абхазского телевидения один из лидеров Блока оппозиционных сил Аслан Бжания.

## АТАКА НА МВД

Оппозиционная политическая партия «Амцахара» на внеочередном съезде 5 июля приняла резолюцию, в которой потребовала переноса референдума на осень, а также отставки главы МВД Леонида Дзапшбы «за действия, направленные на нарушение конституционных прав граждан».

После съезда около 1,5 тыс. протестующих отправились к зданию МВД, где начали митинг. Хаджимба в телеэфире назвал происходя-

щее попыткой дестабилизировать ситуацию в стране. Протестующие передали президенту семь требований оппозиции. Среди них — разрешить голосование на референдуме по открепительным удостоверениям и просроченным паспортам, открыть участки для голосования в России и предоставить оппозиции телеэфир.

Хаджимба согласился с требованием предоставить возможность голосовать по просроченным паспортам, но перенести референдум отказался. Протестующие разошлись только после сообщения об отстранении Дзапшбы на время проведения прокурорских проверок.

События в Сухуме показали напряженность отдельных силовых структур на срыв референдума, констатирует политолог Виталий Лабахуа.

## ТРАДИЦИЯ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

Хаджимба занял пост президента Абхазии в августе 2014 года в результате внеочередных выборов президента. Он был депутатом республиканского парламента и лидером оппозиционной партии «Форум народного единства Абхазии». После собранного Хаджимбой антиправительственного митинга в центре Сухума и штурма здания администрации президента республики действующий президент Александр Анкваб подал в отставку. Тогда власть обвинили в коррупции, авторитарном стиле управления, слабой борьбе с пре-



ФОТО: AP

↑ После протестов президент Абхазии Рауль Хаджимба (фото 2014 года) отстранил от должности главу МВД Леонида Дзапшбы, но на уступки по референдуму не пошел. Оппозиция требовала перенести голосование на осень, разрешить голосовать по открепительным удостоверениям и просроченным паспортам, а также открыть избирательные участки в Москве и Черкесске. Хаджимбу же обвинили в том, что он «делал все, чтобы бойкотировать всенародное голосование»



ФОТО: Артур Лебедев/ТАСС

↑ 10 июля, в день референдума, явка избирателей составила около 1% при необходимых по закону 50% (на портретах — первый и второй президенты Абхазии Владислав Ардзинба и Сергей Багапш). Хаджимба признал референдум не состоявшимся

ступностью и разворывании российской помощи.

В предвыборной кампании Хаджимба обещал развивать отношения с Россией, бороться с коррупцией и провести политическую реформу, направленную на усиление полномочий парламента и правительства.

Сейчас оппозиция обвиняет президента в невыполнении предвыборных обещаний. В частности, не была проведена конституционная реформа, усиливающая роль парламента и судебной власти, не было сформировано коалиционное правительство с участием оппозиции. Однако ключевой претензии

ей оппозиции является отсутствие обещанного прогресса в экономике.

Если за три года пребывания у власти предыдущего президента в Абхазии было сдано 158 объектов социальной структуры, то за два года нынешнего президента — ни одного, отмечает Лабахуа. «В экономике стагнация, напряжение в обществе все больше растет», — отмечает Лабахуа.

Хотя Россия увеличивает финансовую помощь республике (в 2015 году помощь составила 4 млрд руб., в 2016-м — 7,9 млрд руб.), в Абхазии утверждают, что большинство из обещанных денег не доходит до республики.

Из утвержденной Москвой инвестиционной программы содействия экономическому развитию Абхазии на сумму 3,7 млрд руб. Абхазия получила только 180 млн, говорила РБК замминистра экономики Абхазии Ахра Аристава.

#### ШАНСЫ НА СТАБИЛЬНОСТЬ

По конституции республики срок полномочий действующего президента истекает в 2018 году. Если референдум не состоится, то по закону Абхазии о всенародном голосовании следующий референдум по тому же вопросу может быть проведен не ранее чем через два

года, то есть в год окончания правления Хаджимбы.

Но это не значит, что протестные выступления исчезнут, признают эксперты. «Люди видят, что нынешняя власть практически ничего не предприняла для развития страны, ощущают это на себе, и протесты будут только нарастать, а власть — все жестче пресекать протестные выступления, эскалация напряженности в обществе неизбежна», — прогнозирует Лабахуа.

Часть политической элиты оказалась отстранена от финансовых потоков, которые идут в Абхазию по последним соглашениям с Москвой, поэтому у оппозиции есть

личная заинтересованность в нестабильности, считает Крылов.

Москва пока не вмешивается в ситуацию. На следующий день после митинга возле здания МВД в Кремле заявили, что «пристально наблюдают» за событиями в Абхазии. Пресс-секретарь президента Дмитрий Песков выразил надежду, что «все вопросы будут решаться исключительно в ходе политических дебатов и конституционным путем».

«Прежде всего, это разборка внутри абхазской правящей элиты, но Москва поддержит любого лидера, которого выберет абхазский народ», — считает Крылов. ▣

## Таманцев. Итоги

с Юрием Таманцевым



Смотрите каждый день на телеканале РБК

Расписание программ на сайте tv.rbc.ru

На саммите НАТО одобрены планы по поддержке Украины и сдерживанию России

# «Оборона и диалог»

ЕКАТЕРИНА МАРХУЛИЯ

**В Варшаве завершился двухдневный саммит глав государств НАТО. Лидеры 28 стран приняли пакет документов по поддержке Украины и усилению обороны на фоне растущих, на их взгляд, угроз, в том числе со стороны России.**

## ВАЖНЕЙШИЙ ЗА 20 ЛЕТ

Саммит НАТО, прошедший 8–9 июля в Варшаве, западные СМИ называли важнейшим для стран — участниц организации за последние 20 лет. Как неоднократно говорил генеральный секретарь НАТО Йенс Столтенберг, в последние годы, масштаб угроз, с которыми сталкивается НАТО, существенно вырос.

По итогам двухдневного саммита было принято коммюнике о трансатлантической безопасности. В нем говорится о растущей агрессивности России по отношению к странам-соседям, нестабильности на Ближнем Востоке и в Северной Африке и связанном с этим миграционном кризисе, эскалации террора со стороны боевиков «Исламского государства» (запрещенная в России организация) и проникновении их на территории стран НАТО, проблемах в сфере информационной безопасности, кибертерроризме и других проблемах. Как ранее говорил Столтенберг, все эти проблемы вынудили альянс пересмотреть свою военную политику и, как следствие, разработать пакет мер по адаптации к этим угрозам.

В коммюнике отмечается, что страны НАТО согласовали позицию по России, в основе которой лежат «оборона и диалог»; договорились усилить позиции НАТО в Черноморском регионе, где Россия наращивает свое присутствие; приняли пакет мер в поддержку Украины; договорились использовать самолеты с системой дальнего радиолокационного обнаружения AWACS в антитеррористических операциях без захода на территорию Сирии и Ирака, проводить обучение солдат иракской армии, продлить небоевую миссию в Афганистане, усилить защиту своих информационных сетей и принять прочие меры по усилению коллективной обороны перед лицом угроз в зоне влияния НАТО и за ее пределами.

## СДЕРЖИВАНИЕ И ДИАЛОГ

Тема взаимоотношений между Россией и НАТО была одной из ключевых в повестке саммита. Как говорил генсек альянса Йенс Столтенберг на встрече Совета НАТО в Брюсселе в июне, НАТО и, в частности, граничащие с Россией страны — Литва, Латвия, Эстония и Польша — обеспокоены действиями России в Крыму и на Украи-



По итогам саммита лидеры стран НАТО закрепили решение о размещении четырех многонациональных батальонов в Литве, Латвии, Эстонии и Польше

не. Еще в декабре прошлого года в ходе совещания министров иностранных дел стран НАТО глава латвийского МИД Эдгарс Ринкевичс заявил, что Латвия, Литва, Эстония и Польша выступают за разработку к июльскому саммиту НАТО механизма длительного, расширенного и существенного присутствия союзников по НАТО, способного «сдерживать любой вид агрессивных действий» со стороны России [данные «Интерфакса»]. Этот вопрос был рассмотрен и впоследствии утвержден на встрече министров обороны стран НАТО в Брюсселе в июне: главы МИД согласились разместить в Литве, Латвии, Эстонии и Польше четыре многонациональных батальона на ротационной основе. На саммите 8–9 июля в Варшаве лидерам стран НАТО предстояло принять окончательное решение.

Участники саммита высказались о необходимости сочетания «сдерживания и диалога» в процессе взаимодействия с Москвой. «В отношениях с Россией мы должны проявить твердость при необходимости, а это было необходимо, и в то же время вести диалог. Твердость позволяет вести диалог, а диалог позволяет находить решения», — цитировало издание Zonebourse президента Франции Франсуа Олланда. По его словам, которые приводило РИА Новости, «важно показать с самого начала саммита, что мы не представля-

ем угрозу, что альянс не занимает агрессивную позицию, что у него нет противников, — но нам нужно обеспечить свою собственную оборону».

Канцлер Германии Ангела Меркель также настаивает на конструктивном диалоге с Москвой. Как отмечает Reuters, на саммите она пояснила, что «согласование действий между Россией и НАТО могло бы быть взаимовыгодным, так же как и взаимовыгодно сотрудничество между Россией и США в Сирии». Президент Чехии Милош Земан предлагал вести диалог и в других сферах: в образовательной, туристической, предпринимательской. «Диалог может стать инструментом для изменения позиции некоторых российских политиков», — цитировал его портал Ceske noviny.

Президент США Барак Обама в ходе саммита заявил, что действия России на Украине угрожают идее мирной Европы, и подчеркнул, что Вашингтон продолжит поддерживать Киев. Как сообщало радио «Свобода», он назвал действия России на Украине в числе главных угроз, с которыми сталкивается НАТО, и заявил, что блок не восстановит свои отношения с Москвой в полном объеме до тех пор, пока та не выполнит Минские соглашения. Глава МИД Германии Вальтер Штайнмайер планирует обсудить перспективы диалога с российскими властями уже вскоре после самми-

та — на встрече Россия — НАТО 13 июля в Брюсселе.

По итогам саммита лидеры стран НАТО закрепили решение о размещении четырех многонациональных батальонов в Литве, Латвии, Эстонии и Польше. На встрече было решено, что за размещение батальонов в Литве будет отвечать Германия, в Латвии — Канада, в Эстонии — Великобритания, в Польше — США. Каждый батальон будет насчитывать 800–1000 человек — в общей сложности до 3,2–4 тыс. человек. Батальоны будут размещены на временной основе, по принципу ротации (раз в шесть-девять месяцев). Формально это не нарушает основополагающий акт между Россией и НАТО, согласно которому альянсу запрещено наращивать свои позиции близ российских границ на постоянной основе. Батальоны будут переброшены уже в начале 2017 года.

«Агрессивные действия России, в частности провокационная военная деятельность на периферии территории НАТО и проявленная Россией готовность добиваться политических целей с помощью угрозы силой и применения силы являются одним из источников региональной нестабильности, представляют собой фундаментальный вызов, брошенный Североатлантическому союзу, нанесли урон евроатлантической безопасности и угрожают нашей давней цели — созданию целой,

свободной и мирной Европы», — говорится в коммюнике по итогам встречи.

## ПОДДЕРЖКА ДЛЯ КИЕВА

В рамках саммита 9 июля состоялась комиссия Украина-НАТО с участием украинского президента Петра Порошенко.

Украинский президент призвал НАТО к сотрудничеству, заявив, что альянс извлечет пользу из разведанных Украины. «Ни у одной страны НАТО нет реального опыта ведения боев с современной российской армией. У Украины [такой опыт] есть», — отметил он. Он поблагодарил организацию за поддержку и отметил помощь в усилении армии и согласованные действия в экономическом давлении на Россию путем санкций.

Как отмечал Столтенберг, ключом к евроатлантической безопасности является «независимая, суверенная и стабильная Украина, твердо приверженная демократии и верховенству закона». По его словам, НАТО готово помочь Украине в достижении этой цели.

Президент США Барак Обама в ходе саммита заявил, что действия России на Украине угрожают идее мирной Европы, и подчеркнул, что Вашингтон продолжит поддерживать Киев. Как сообщало радио «Свобода», он назвал действия России на Украине в числе главных угроз, с которыми сталкивается НАТО, и заявил, что блок

не восстановит свои отношения с Москвой в полном объеме до тех пор, пока та не выполнит Минские соглашения, подписанные в белорусской столице в 2015 году.

По итогам саммита НАТО одобрило пакет помощи Киеву. По словам Столтенберга, меры, которые носят в основном консультативный характер, помогут повысить эффективность и ответственность институтов обороны и безопасности Украины.

НАТО уже помогает Украине в сферах реабилитации раненых солдат, логистики и компьютерной безопасности. Теперь помощь будет оказываться и в области противников угрозам самодельных взрывных устройств и в гибридной войне. По словам Порошенко, помощь будет оказана в 40 областях, касающихся обороноспособности, ОПК и безопасности. «Для должной координации этой деятельности будет увеличено число советников НАТО на Украине, в том числе будет назначен специальный координатор», — цитировало его РИА «Новости».

О вступлении в альянс Украины речи пока не идет: страна только в процессе выполнения реформ. Как сообщал латвийский портал Delfi, по словам главы МИД Латвии Эдгара Ринкевича, в ближайшие годы в НАТО не будет приглашена ни одна страна, за исключением Черногории.

На саммите отдельно поднимался вопрос о выборах на Донбассе. По словам Порошенко, лидеры «большой пятёрки» на полях саммита поддержали позицию Киева о том, что голосование должно проводиться лишь после создания необходимых условий безопасности. Как отметило украинское издание Online.ua, отвечая на вопрос российских журналистов о том, когда будут проведены выборы, Порошенко сказал, что это произойдет лишь после того, как из Украины «будут выведены российские оккупационные войска».

## За пост премьера Британии поборются две женщины-министра Консерваторы выбирают леди

ГЕОРГИЙ МАКАРЕНКО

**В сентябре премьером Британии во второй раз в истории станет женщина. Фаворитом пока что остается глава МВД Тереза Мэй, но ее соперница Андреа Лидсом способна получить поддержку британцев, несмотря на череду скандалов.**

Правительство Великобритании впервые с ноября 1990 года возглавит женщина: в финал выборов лидера правящей Консервативной партии вышли министр внутренних дел, умеренный противник Brexit Тереза Мэй и замминистра энергетики, сторонник выхода из ЕС Андреа Лидсом.

### РАЗДЕЛЕННЫЙ ДОМ

Отбор кандидатов на пост лидера партии проводится голосованием членов парламентской фракции консерваторов: депутаты в несколько туров голосуют по каждой кандидатуре, и после каждого тура занявший последнее место отсеивается, пока кандидатов не останется двое. Окончательный выбор между двумя оставшимися делают уже все члены партии (их около 350 тыс.) голосованием по почте, которое завершится 8 сентября. Победитель сменит на посту премьер-министра Великобритании Дэвида Кэмерона, ушедшего в отставку после победы на референдуме сторонников выхода Британии из ЕС, против которого выступал Кэмерон.

Двойка финалистов неожиданно определилась уже во втором туре, вечером в четверг, 7 июля. За два дня до голосования министр труда Стивен Крэбб, занявший в предыдущем туре четвертое место из пяти, снял свою кандидатуру,

и в гонке остались трое: фаворит Тереза Мэй (в первом туре набрала ровно 50% голосов — 165 из 330), Андреа Лидсом и министр юстиции Майкл Гоув.

Во втором туре Мэй упрочила лидерство, получив 199 голосов (60%). Лидсом заручилась поддержкой 84 депутатов (25%) против 66, или 20% в первом. Неудачником стал Майкл Гоув, получивший всего 46 голосов (на два меньше, чем в первом туре) и выбывший из гонки. Один из лидеров кампании за выход Британии из ЕС, Гоув перед самым началом выборов лидера партии выдвинул свою кандидатуру вместо соратника по борьбе за Brexit, бывшего мэра Лондона Бориса Джонсона. До этого Джонсон считался наиболее вероятным преемником Дэвида Кэмерона на посту премьер-министра. Многие оппозиционеры восприняли шаг Гоува как предательство и отказались его поддерживать.

Опросы показывают, что у Мэй будет неоспоримое преимущество и в общепартийном голосовании. В последнем исследовании ведущего социологического бюро YouGov от 5 июля в противостоянии Мэй — Лидсом глава МВД набирает 63% голосов против 31% у Лидсом. Согласно тому же исследованию, у обеих женщин-министров самый низкий отрицательный рейтинг среди оппозиционеров: 12% у Мэй и 16% у Лидсом. Примечательно, что у Гоува доля негативных отзывов выросла за неделю с 22 до 52%.

Вместе с тем во время агитационной кампании перед референдумом о Brexit сторонники Консервативной партии склонялись к поддержке евроскептиков. Последний опрос YouGov перед референдумом (20–22 июня) показал, что 59% электората консерваторов поддерживали выход из Евросоюза.

### КАНДИДАТ НОМЕР ДВА

Фаворитом предвыборной гонки остается Тереза Мэй (о ней РБК подробно писал после первого тура). Опытный политик, она занималась проблемами гендерного неравенства на должности министра по делам женщин, а сейчас пытается решить миграционный вопрос как глава МВД. В вопросе о Brexit Мэй последовательно старалась стоять над схваткой, что проявилось и в кампании перед референдумом. The Guardian сравнил Мэй и фракцию консерваторов в парламенте с директором школы, наполненной перевозбужденными учениками.

Лидсом обладает куда более скандальной известностью. Выучившись на политолога в Университете Уорика, более 20 лет она работала в финансовой сфере, специализируясь на инвестициях и корпоративном управлении. В начале 2000-х годов Лидсом начала параллельно заниматься политикой, но окончательно ушла из бизнеса лишь в 2010 году, попав в парламент от вновь созданного округа Южный Нортгемптоншир. В палате общин она вошла в комитет по делам Казначейства.

До референдума Лидсом была более всего известна именно как непримиримый борец с мошенничеством в финансовых корпорациях. Летом 2012 года, в разгар скандала вокруг манипулирования межбанковскими ставками LIBOR, она лично опрашивала замглавы Банка Англии Пола Такера, что в итоге дало расследованию дополнительные детали махинаций. Критики утверждали, что такая дотошность могла объясняться ангажированностью самой Лидсом: после долгих лет работы топ-менеджером Barclays новое руководство выну-

дило ее раньше времени вернуться из декретного отпуска на полную ставку. Вскоре Лидсом уволилась.

С финансовым прошлым Лидсом связан еще один скандал. В среду, 6 июля, ее предвыборный штаб обнародовал новую биографию политика с исправленными должностями. Так, теперь указано, что в Barclays она работала не директором, а замдиректора департамента финансово-кредитных институтов. Впоследствии в инвестфирме Invesco Perpetual она занимала должность старшего, а не главного директора по инвестициям. Оппоненты из лондонского Сити обращают внимание на преувеличение Лидсом своего опыта.

Последний год Лидсом трудится на посту замминистра энергетики Великобритании — на этой должности она отвечает за нефтегазовую отрасль, изменение климата и атомную энергетику. Еще до назначения она была противником субсидирования ветряных установок и выступала с критикой общевропейских программ внедрения «зеленой» энергетики. По плану Брюсселя, к 2020 году 15% электричества в Британии должно вырабатываться из возобновляемых источников энергии — это вдвое больше, чем сейчас.

В субботу, 9 июля, на первой полосе The Times вышло интервью с Лидсом, где политик утверждала, что ее материнство (у Лидсом три ребенка) дает ей преимущество перед бездетной Мэй, поскольку дети — это «большое вложение в будущее Британии». Это также вызвало скандал. В своем аккаунте в Twitter Лидсом заявила, что ее неправильно поняли, назвав интервью «ужасным». Предвыборный штаб Мэй отказался комментировать интервью.

**РБК** БИЗНЕС-  
КОНФЕРЕНЦИИ

\*Сейнт Реджис Москоу Никольская, И-ленинг. Реклама. 18+

## Корпоративное образование в России

13 сентября, The St. Regis Moscow Nikolskaya\*

Среди основных тем конференции:

- **Сокращение расходов на обучение персонала:** как удержать эффективность в рамках имеющихся возможностей?
- **Корпоративный университет:** взгляд в будущее. Как прогнозировать спрос на знания и выстроить стратегию подготовки кадров на 10 лет вперед?
- **Инвестиции в знания:** как измерить экономический эффект от обучения?
- **E-learning\*** как способ обучать массово и недорого. Какие возможности открывает дистанционное образование для корпоративных университетов?

Руководитель проекта: Константин Курочкин — k.kurochkin@rbc.ru  
Реклама и спонсорство: Мария Мальцева — mmaltseva@rbc.ru  
Регистрация: Екатерина Абрамова — e.abramova@rbc.ru

bc.rbc.ru +7 (495) 363 03 14

КАДРЫ Владимир Путин сменил главу Службы экономической безопасности ФСБ

# Заслуженный проверяющий

ИЛЬЯ РОЖДЕСТВЕНСКИЙ,  
МИХАИЛ РУБИН

Владимир Путин назначил нового руководителя одного из ключевых подразделений ФСБ — Службы экономической безопасности. Им стал Сергей Королев, возглавлявший Управление собственной безопасности контрразведки.

Президент Владимир Путин подписал указ о назначении руководителя Управления собственной безопасности (УСБ) ФСБ Сергея Королева на пост главы Службы экономической безопасности ведомства (СЭБ), сообщает издание «Фонтанка» и подтверждают два источника РБК в ФСБ. Юрий Яковлев, руководивший СЭБ до недавнего времени, ушел на пенсию. Официально директор ФСБ Александр Бортников представит Королева подчиненным на этой неделе, отмечает один из источников РБК.

Пресс-секретарь президента Дмитрий Песков в пятницу вечером сказал РБК, что не видел такого указа.

Перестановки в ведомстве произошли по итогам повторной проверки, которая проводилась в Службе экономической безопасности сотрудниками ФСБ. Первая проверка прошла в мае, в результате чего в отставку ушел Виктор Воронин, глава управления «К», которое занимается контрразведывательным обеспечением кредитно-финансовой сферы. Одной из причин для проведения ревизии и для последующего увольнения Воронина стало уголовное дело о контрабанде, с которым оказался связан подчиненный Воронина, начальник 7-го отдела управления «К» СЭБ ФСБ Владимир Уваров.

УСБ также стало известно, что Воронин знаком с бизнесменом Дмитрием Михальченко, который сейчас находится в СИЗО «Лефортово» по обвинению в контрабанде, говорит собеседник РБК в ФСБ.



Официально директор ФСБ Александр Бортников представит нового главу Службы экономической безопасности подчиненным на этой неделе

По итогам первой проверки было предложено покинуть пост и руководителю Воронина, главе

СЭБ Юрию Яковлеву, рассказывали источники РБК. Однако Яковлев уходить на пенсию отказался. Вскоре после этого сотрудники УСБ вновь пришли с проверкой к его подчиненным.

**Сергей Королев ранее работал в Службе экономической безопасности Управления ФСБ по Санкт-Петербургу, затем был советником министра обороны Анатолия Сердюкова, после чего получил назначение на должность главы УСБ ФСБ**

СЭБ Юрию Яковлеву, рассказывали источники РБК. Однако Яковлев уходить на пенсию отказался.

Сергей Королев ранее работал в Службе экономической безопасности Управления ФСБ

по Санкт-Петербургу, затем был советником министра обороны Анатолия Сердюкова, после чего получил назначение на должность главы УСБ ФСБ.

Всеми громкими делами последнее время занималось именно Управление собственной безопасности. В его ведении было оперативное сопровождение по делу бывшего губернатора Сахалинской области Александра Хорошавина, главы Коми Вячеслава Гайзера, бизнесмена Дмитрия Михальченко, мэра Владивостока Игоря Пушкарева и экс-руководителя Главного управления

экономической безопасности и противодействия коррупции МВД Дениса Сугрובה. Сотрудники УСБ осуществляют оперативное сопровождение и дела губернатора Кировской области Никиты Бельх, которого обвиняют в получении взятки.

Ведущая роль в этих уголовных делах, особенно в деле Сугрובה, отводилась 6-й службе УСБ ФСБ, которую возглавляет Иван Ткачев, объясняли источники РБК в спецслужбе. По их словам, именно Ткачев является основным претендентом на пост главы управления «К». ■

## Экс-офицер ФСБ признался в вымогательстве

### Кто организатор

Бывший сотрудник Службы экономической безопасности (СЭБ) ФСБ Максим Цуканов в ходе одного из последних слушаний полностью признал свою вину по делу о вымогательстве \$800 тыс. у главы Федеральной службы по регулированию алкогольного рынка Игоря Чуяна, сообщает «Коммерсантъ». При этом Цуканов заявил, что организатором преступления является не он, как утверждает следствие, а второй подсудимый — действующий офицер СЭБ Игорь Коробицин. Как отмечает издание, ранее Цуканов — как во время расследования дела, так и

в ходе слушаний по нему в суде — отказывался признавать свое участие в вымогательстве. Адвокат Коробицина Андрей Гривцов сообщил «Коммерсанту», что признание Цуканова стало неожиданностью для защиты. Он также отметил, что Максим Цуканов ранее был условно осужден за дачу взятки «и, скорее всего, его признание связано с опасением, что на этот раз он может получить реальный и очень большой срок». Гривцов уверен, что Цуканов оговорил его подзащитного, и подчеркивает, что объективных доказательств вины Коробицина в деле нет.

### План на \$800 тыс.

По версии следствия, план вымогательства денег у руководителя Росалкоголя был разработан Цукановым в ноябре 2014 года. В соответствии с ним через месяц, встретившись в ресторане с помощником главы Росалкоголя Алексеем Котовым, он сообщил, что у правоохранительных органов якобы существуют большие претензии к Чуяну, однако с помощью его знакомого, некоего Игоря из СЭБ, проблемы можно решить. За свои услуги он просил \$800 тыс. 10 февраля Коробицин встретился с руководителем Росалко-

гольрегулирования возле кафе «Чайхона №1» на Кутузовском проспекте. В ходе встречи Коробицин, якобы «ссылаясь на свои возможности, связанные с занимаемой должностью в органах ФСБ России», убеждал Чуяна в том, что «беспрепятственно осуществлять деятельность Росалкоголя «и избежать конфликтных ситуаций с правоохранительными органами можно, лишь передав деньги». В тот же день недалеко от здания Росалкоголя в Денежном переулке Цуканов получил от подчиненного Чуяна Алексея Котова \$800 тыс. Из них \$100

тыс. были настоящими купюрами, а \$700 тыс. — муляжом. По версии следствия, Коробицин и Цуканов действовали «в рамках общего преступного плана». Обе встречи проходили под контролем 6-й службы управления собственной безопасности ФСБ, куда обратился помощник Чуяна. Сразу после передачи денег оперативниками был задержан сначала Цуканов, а затем и Коробицин. Против Цуканова и Коробицина возбудили уголовное дело по факту покушения на мошенничество в особо крупном размере (ч.3 ст.30, ч.4 ст.159 УК РФ).

## МНЕНИЕ



ФОТО: из личного архива

ВЯЧЕСЛАВ СОЛОМИН,  
генеральный директор «ЕвроСибЭнерго»

За счет масштабных инвестиций в новые технологии цена «зеленой» энергии снижается быстрее всех прогнозов

## Какое место на «зеленом» рынке займет Россия

**Около 60% российских тепловых электростанций построены более 40 лет назад и в ближайшие годы должны быть модернизированы или заменены. Это шанс для создания нового сектора экономики, связанного с возобновляемыми источниками энергии.**

В конце апреля Россия в числе 175 стран подписала Парижское соглашение по борьбе с глобальным изменением климата. Цель соглашения — ограничить эмиссию парниковых газов и таким образом не допустить повышения средней температуры на земле более чем на 2 градуса к 2100 году. В противном случае, по расчетам климатологов, мир ожидают необратимые изменения, экономический ущерб от которых достигнет десятков триллионов долларов. Мы вступаем в новую эру — постепенного перехода от сжигания ископаемого органического топлива к максимальному использованию чистых источников энергии во всех сферах жизни. И сейчас важно понять, как Россия может получить максимальную выгоду от предстоящих изменений и какие шаги необходимо для этого предпринять.

### ТЕХНОЛОГИИ ПРОТИВ УГЛЕРОДОВ

Энергетика является одним из главных источников парниковых газов в мире — по данным Международного энергетического агентства, на нее приходится почти 40% всех выбросов. В абсолютных величинах это около 23 млрд т в год, или около 700 т CO<sub>2</sub> каждую секунду. Россия — пятый в мире производитель электроэнергии. При этом энергобаланс России выглядит очень неплохо на фоне других стран. Более 80% электроэнергии в России производится на базе безуглеродных (гидро- и атомная энергетика) или низкоуглеродных (газ) источников. Для сравнения, в Китае доля угля в энергобалансе более 60%, в США и Германии — около 40%.

В 2015 году произошли сразу несколько событий, наглядно иллюстрирующих новые базовые тенденции в энергетике. Во-первых, потребление угля — главного мирового топлива для электростанций, — которое неуклонно росло на протяжении последних 20 лет (за исключением кризисного 2009 года), стагнировало. Некоторые мировые угледобывающие компании, как, например, американская Peabody, оказались

банкротами. Во-вторых, мировые инвестиции в возобновляемую энергетику — более \$300 млрд — практически вдвое превысили инвестиции в строительство объектов традиционной энергетики. За год в мире было построено более 60 ГВт ветряных энергоустановок, около 50 ГВт солнечных и 35 ГВт новых ГЭС — в сумме это больше половины мощности всей российской энергетики. Предпосылки для бурного роста связаны как с заботой об экологии, так и с изменившейся экономикой проектов.

Мы привыкли, что возобновляемая энергетика традиционно получала в той или иной форме субсидии. Но за счет масштабных инвестиций в новые технологии цена «зеленой» энергии снижается быстрее всех прогнозов. В прошлом году Международное энергетическое агентство прогнозировало снижение цены энергии солнечных станций до 8,9 цента за 1 кВт•ч к 2020 году, что в два раза ниже цены 2010 года. Но на майском тендере на строительство крупной солнечной станции в ОАЭ победила компания, которая предложила поставлять энергию по цене 2,99 цента за 1 кВт•ч, без каких-либо субсидий со стороны государства или потребителей. Это почти в два раза ниже, чем розничная цена электричества в Москве.

В начале мая на протяжении недели Португалия полностью была обеспечена возобновляемой энергией, в Германии в отдельные дни доля ВИЭ в энергобалансе доходила до 85%, из-за чего на рынке электроэнергии сложились отрицательные цены, а избыток энергии был экспортирован в соседние страны.

### НЕНАДЕЖНЫЙ ЗАПАС

Россия не обладает такими ресурсами для развития ветро- и солнечной энергетики в промышленных масштабах, как мексиканские степи или пустыни Аравийского полуострова (ключевой ресурс ВИЭ в нашем климате — это второй по размеру в мире гидроэнергетический потенциал, освоенный только на 20%). Но показательна тенденция: последовательные инвестиции в новые технологии привели к радикальному снижению цены чистой электроэнергии из возобновляемых источников. И уже в обозримой перспективе она может стать дешевле традиционной.

Активно развиваются технологии «хранения» энергии — компания Tesla продала уже свыше

2,5 тыс. домашних комплектов, позволяющих днем «копить» энергию от солнечных панелей на крышах домов и использовать ее вечером и ночью, когда солнца нет. Страны Северной Европы с холодным климатом активно инвестируют в создание чистых источников теплоснабжения, не создающих выбросов парниковых газов. Например, в следующем году в Финляндии должна заработать первая в стране геотермальная тепловая станция, которая обеспечит экологически чистым теплом целый район второго по величине города страны Эспоо. Развиваются технологии «электрификации теплоснабжения», позволяющие отказаться от сжигания топлива для производства тепла.

**Более 80% электроэнергии в России производится на базе безуглеродных (гидро- и атомная энергетика) или низкоуглеродных (газ) источников. Для сравнения, в Китае доля угля в энергобалансе более 60%, в США и Германии — около 40%**

Российская энергетика прошла важный этап — после реформирования РАО ЕЭС построены 30 ГВт мощностей, опасность дефицита энергии на какое-то время ушла в прошлое. Более того, из-за речесур оптимистичных прогнозов по росту энергопотребления образовался избыток мощности, который приводит к росту цен на энергию и излишней финансовой нагрузке на потребителей. Однако если посмотреть на возраст тепловой генерации в России, то около 60% всех электростанций построены более 40 лет назад и в ближайшие 15 лет должны быть или кардинально модернизированы, или заменены новыми, более эффективными и чистыми. Этот уникальный шанс надо использовать для повышения эффективности энергетики, снижения цены на энергию и создания нового сектора российской экономики, связанного с ВИЭ.

### ЧТО НАДО СДЕЛАТЬ

Во-первых, как бы это звучало, инвестировать в развитие собственных технологий. Но сами механизмы инвестиций должны измениться.

К сожалению, в российских реалиях финансировать прорывные НИОКР отдельным энергетическим компаниям, даже крупным, не всегда под силу. Простой пример: для строительства Абакан-

ской солнечной станции, которая более чем на 55% построена на базе российского оборудования, мы создали производство по росту слитков мультикристаллического кремния (основной материал для солнечных модулей), а также производство по сборке инверторов. Здесь мы воспользовались отработанными в мире технологиями, и все прошло успешно. Но по-настоящему венчурные инвестиции — это всегда большой риск. Вложив несколько миллиардов рублей в разработку компактного атомного реактора нового поколения вместе с «Росатомом», мы столкнулись с технологическими сложностями, которые привели к удорожанию проекта почти в два раза и увеличению сроков его реализации.

Выходом из этой ситуации могло бы стать создание специального органа, который бы определил перспективные разработки и технологии для отрасли и ожидаемые потребности в них. В состав органа могли бы войти заинтересованные в инновациях энергокомпании, научные институты, производители оборудования, финансовые организации. Таким образом, НИОКР получили бы достойное финансирование, понятный рынок сбыта, а отрасль смогла бы в будущем снизить зависимость от иностранного оборудования. Как показывает история, действительно прорывные технологии рождаются не столько в академических лабораториях, сколько при сотрудничестве науки и реального бизнеса.

Во-вторых, России необходимо выходить на рынок «зеленого» финансирования.

Первые «зеленые» бонды появились в 2010 году, в 2015 году объем «зеленого» рынка уже превысил \$40 млрд. В мировом масштабе это немного, но на парижской конференции по борьбе с изменением климата одной из самых горячих тем стало обсуждение прихода на этот рынок пенсионных фондов с их колоссальными финансовыми ресурсами. В таком случае рынок может вырасти в сотни раз. В рамках G20 разрабатываются новые «зеленые» финансовые продукты, а недавно созданный с участием Рос-

сии Банк развития БРИКС уже объявил о планах по выпуску «зеленых» бондов. Российские банки должны активно включиться в этот процесс.

И, конечно же, речь должна идти не только и не столько о финансировании строительства новых солнечных станций и ветряков. Потенциал снижения эмиссии парниковых газов — одного из условий «зеленого» финансирования — есть во всей энергетической цепочке: от добычи топлива, производства энергии и ее транспортировки до эффективности ее потребления. К примеру, «ЕвроСибЭнерго» снизила выбросы CO<sub>2</sub> за последние 15 лет практически вдвое. Такого результата мы добились за счет модернизации наших ГЭС (они стали производить больше энергии, используя тот же объем воды, которая заменила энергию наших угольных станций), перевода угольных котельных на газ, а главное — радикального снижения уровня потерь в сетях. Возможно, имея доступ к «зеленому» финансированию, мы сделали бы это за два-три года.

В-третьих, необходимо еще раз проанализировать Энергетическую стратегию России до 2035 года в части соответствия планов строительства новых мощностей и заявленных целей по снижению эмиссии парниковых газов.

Переход к новым технологиям в энергетике позволит создать новый высокотехнологичный сектор экономики и десятки тысяч рабочих мест. В мировом секторе ВИЭ — на производствах, монтаже, обслуживании оборудования — уже работает около 10 млн человек, и по существующим прогнозам к 2030 году число занятых достигнет 25 млн человек. Какая часть из них будет работать в России?

У меня нет иллюзий, что предлагаемые планы будут легко воплотиться в жизнь. Но, как показывает история, технический прогресс не остановить: 20 лет назад мы слушали музыку на CD, пользовались пейджерами и вряд ли задумывались о смартфонах. Сегодня все по-другому. Десять лет назад сложно было предположить, что на кредитную ставку может повлиять оценка корпоративной социальной ответственности компании. Сегодня это обычное дело.

Лучше быть частью прогресса, чем оказаться за его бортом. Особенно в такой базовой отрасли, как энергетика.

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

Глава Phillip Morris International Андре Калантзопулос — о будущем табачной индустрии

# «Сигареты превратятся в технологичный продукт»

АНФИСА ВОРОНИНА

**Отказ от курения во всем мире маловероятен, поэтому нужно создать менее вредные в сравнении с обычными сигаретами продукты и не мешать их распространению, считает гендиректор Philip Morris International Андре Калантзопулос.**

## «НЕПРАВИЛЬНО НЕ ПРЕДЛАГАТЬ КУРИЛЬЩИКАМ АЛЬТЕРНАТИВУ»

— Антитабачное регулирование ужесточается во всем мире. Понятно, что как индустрия вы пытаетесь сохранить приемлемые для вас условия ведения бизнеса. Но каковы ваши шансы в перспективе, например, 20 лет?

— Уже несколько десятилетий мы работаем в условиях довольно жестких законодательных ограничений. Например, когда я пришел в компанию, в некоторых странах был введен запрет на рекламу в кинотеатрах, и тогда многие предсказывали конец табачной индустрии. Но этого не случилось. Главное — уметь конкурировать в условиях регулируемого рынка.

По статистике Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ), сегодня в мире около 1,1 млрд совершеннолетних курильщиков, и через 15 лет, учитывая демографические изменения, их количество сохранится. Уровень распространения курения медленно снижается, но с ростом населения планеты количество курящих людей в абсолютных числах остается без изменений. Дальнейшее развитие нашего бизнеса во многом будут определять инновационные продукты с потенциально пониженным риском, то есть те продукты, при использовании которых отсутствует процесс горения табака и вследствие этого вред существенно меньше по сравнению с обычными сигаретами.

Со стороны органов здравоохранения мы видим опасения в отношении того, что рост популярности продуктов с потенциально



ФОТО: Екатерина Кузмина для РБК

пониженным риском может привести к увеличению количества курильщиков и снижению числа тех, кто решил бросить курить, а те, кто бросил, снова вернутся к курению. Но я считаю неправильным вообще не предлагать курильщикам эту альтернативу обычным сигаретам. Повторюсь, мы верим, что будущее табачной отрасли — за продуктами с потенциально пониженным риском.

— Но при «пониженных рисках» все равно можно заболеть.

— Лучший способ полностью избавиться от рисков, связанных с курением, — это бросить курить или вообще не начинать. Наши научные исследования были изначально направлены на создание такого продукта, который мог бы

максимально снизить риски для здоровья и при этом был бы приемлемым для совершеннолетних курильщиков. В результате такого подхода мы создали электрическую систему нагревания табака IQOS, при использовании которой уровни выделяемых вредных веществ в среднем на 90–95% ниже по сравнению с дымом обычной сигареты.

— Каким, по-вашему, будет соотношение традиционных сигарет и таких продуктов, как ваш IQOS, в потреблении курильщиками через 20 лет?

— Наша цель — через 20 лет переключить на такие продукты всех совершеннолетних потребителей сигарет. Однако без соответствующей законодательной базы, я полагаю, это вряд ли возможно. Требуется разработать и принять сбалансированное регулирование для этой новой категории продуктов, в том числе и в области налоговой политики, стандартов производства, правил оборота и потребления продукта на рынке. Тем не менее представители органов здравоохранения в разных странах считают, что не стоит предлагать этот продукт потребителям сигарет в связи с тем, что их основная цель — это полный отказ от курения. По-моему, это не совсем логично. Имея в распоряжении продукт, который позволяет существенно снизить

риски для человека, нельзя препятствовать его распространению в надежде на то, что все люди когда-нибудь бросят курить.

История показывает, что отказываются от курения далеко не все. И это не моя точка зрения, это прогнозы ВОЗ. Я не могу предсказать, как быстро мы сможем переключить курильщиков, но, например, в Японии, где мы запустили этот продукт, первые результаты просто потрясающие: по итогам первого квартала этого года доля рынка табачных стиков для IQOS постоянно росла и к концу первого квартала составила около 3,4% только в Токио и 0,8% всего табачного рынка Японии. Реакция совершеннолетних курильщиков на наше инновационное предложение также впечатляет: около 60% японцев, которые приобрели IQOS, перестали курить сигареты и полностью переключились на электрическую систему нагревания табака.

У нас целый портфель инновационных продуктов — это не только IQOS, но также электронные сигареты и другая продукция с альтернативной горению системой доставки никотина — я уверен, спрос будет на все.

— Год назад вы говорили, что к 2017–2018-му на IQOS будет приходиться до 15% продаж PMI. После начала тестовых

продаж вы можете подтвердить этот прогноз?

— Да. На самом деле у нас гораздо более амбициозные планы, но цели мы должны ставить реалистичные и понятные инвесторам. Недавно я сделал заявление, что к 2020 году будет продано 30–50 млн электрических систем нагревания табака IQOS, что в денежном выражении составляет от \$720 млн до \$1,2 млрд в год. Но мы стремимся сделать гораздо больше.

— Вернемся к традиционным сигаретам. В нескольких странах уже введена унифицированная упаковка для сигарет, то есть скоро производители больше не смогут использовать пачки как инструмент идентификации и продвижения торговых марок?

— Унифицированная упаковка — это последний тренд в антитабачном законодательстве. Ранее наиболее распространенным направлением антитабачных мер был запрет на наружную рекламу и открытую выкладку продукта, и по этим позициям в России очень жесткое законодательство. На мой взгляд, все эти меры оказали незначительное влияние на уровень потребления сигарет. Я не рассматриваю упаковку в качестве инструмента продвижения продукции. Единственное государство, где уже внедрена унифицированная упаковка, это Австралия. Уровень курения там сейчас незначительно снижается. Но надо учитывать, что в тот же самый период, когда была введена унифицированная упаковка, австралийское правительство существенно повысило акцизы, и вследствие этого цены на табачную продукцию в Австралии увеличивались на 10–12% в год. Так что сложно определить, что из этих факторов в большей степени повлияло на снижение потребления.

Кроме того, у этой меры есть побочные эффекты. Фактически она является запретом на использование товарного знака, в который производитель инвестировал очень много средств. Как следствие, встают вопросы нарушения прав интеллектуальной собственности, и эта тема сейчас является предметом судебных разбирательств.

## «НИ ОДНА КРУПНАЯ КОМПАНИЯ НЕ МОЖЕТ НЕ ИНВЕСТИРОВАТЬ В РОССИИ»

— В октябре прошлого года вы участвовали в совещании с вице-премьером Ольгой Голодец, где представили IQOS ряду чиновников высокого ранга. Правда ли, что Голодец поручила исследовать возможность организации производства стиков у нас?

## От аналитика до гендиректора

Андре Калантзопулос родился в Греции в 1957 году. Почти всю жизнь он проработал в PMI. Получив диплом инженера в Швейцарском федеральном институте технологий в Лозанне, он несколько лет работал по специальности, а затем получил степень MBA в бизнес-школе INSEAD. Сразу после этого, в 1985 году, Калантзопулос при-

шел в PMI на должность аналитика в департамент развития бизнеса. В разные годы он отвечал за развитие компании на рынках Финляндии, Чехословакии, Польши, Венгрии, затем — всей Центральной Европы. С 2008 по 2013 год он был главным операционным директором PMI, а в 2013 году возглавил компанию.



## Владелец Marlboro

Philip Morris International Inc. — крупнейший по выручке международный табачный производитель. Чистая выручка в 2015 году — 73,9 млрд долл., за вычетом акцизов — 26,79 млрд. Чистая прибыль — 7 млрд. За 2015 год компания продала 847,3 млрд сигарет. Основные бренды —

Marlboro (самый продаваемый табачный бренд в мире, в 2015 году отгружено 71,8 млрд штук), Parliament, L&M, Chesterfield, Bond Street. В прошлом году компания начала выводить на рынок устройство iQOS, которое позиционирует как «электрическую систему нагревания табака».

— Мы рассказали о принципе действия продукции пониженного риска, представили результаты своих многолетних научных исследований, и вице-премьер дала распоряжение объективно оценить наши научные данные, а также провести дополнительные независимые исследования российскими учеными. В настоящее время по поручению правительства Российской Федерации российские научно-исследовательские институты проводят оценку нашего продукта с точки зрения потенциала его воздействия на организм курильщика и возможных перспектив для общественного здоровья в целом.

**«Мы верим, что будущее табачной отрасли — за продуктами с потенциально пониженным риском. Наша цель — через 20 лет переключить на такие продукты всех совершеннолетних потребителей сигарет»**

— Вы планируете локализовать производство iQOS в России?

— iQOS состоит из двух частей: табачные стики и электрическое устройство нагревания табака. И то и другое возможно производить в России. Очевидно, что со временем нам нужно будет переоборудовать свои предприятия, поскольку производственное оборудование отличается от того, которое используется для обычных сигарет. Для переключения 10% курильщиков в России требуется инвестировать \$500 млн в оборудование. Если речь идет о переходе всей табачной отрасли в России на производство новой продукции, то это несколько миллиардов долларов инвестиций в оборудование, в фабрики. Кроме того, это приведет к увеличению численности персонала на производстве, поскольку новое оборудование сложнее в использовании.

— В 2013 году вы приобрели 20% в дистрибьюторской компании «Мегаполис» в России. Какова была логика этого решения? Оно как-то связано с усилением борьбы с табаком в России?

— Компания «Мегаполис» является нашим дистрибьютором на протяжении многих лет. И не только нашим, но и JTI, и Imperial. По-моему, это одна из лучших дистрибьюторских компаний в России, и потенциально она была бы способна расширить список продуктов в своем портфеле и еще больше улучшить качество сервиса, предоставляемого розничным операторам на рынке. Мы приняли решение о том, что «Мегаполису» необходимы инвестиции, чтобы расширить географию покрытия, повысить эффективность работы и модернизировать компанию.

Мы уверены, что это эффективная сделка и хорошие инвестиции в будущее нашего бизнеса в России.

— А чья это была идея?

— Мы обсуждали такую возможность несколько лет. Подобные решения не принимаются быстро. Мы рассматриваем возможность использования подобной модели и в других странах, но на тот момент выбор был сделан именно в пользу России.

Знаете, с 1999 года я отвечаю за бизнес компании в России, напрямую или косвенно. Я думаю, что неплохо знаю эту страну. Я был свидетелем того, как страна переживала разные времена. Когда мне

говорят: «Все плохо, кризис!», я отвечаю: «Да перестаньте, в 1998-м рубль обесценился в три раза по отношению к доллару практически за одну ночь, и ничего, за несколько лет экономика России снова начала расти, мы восстановили наши позиции, и дела снова идут хорошо». Сейчас Россия проходит через сложный период из-за девальвации, санкций, но ситуация обязательно нормализуется. Россия — это большая страна, потенциал потребительского рынка огромен, и я считаю, что ни одна крупная компания не может себе позволить не работать и не инвестировать в России.

— Часто ли вы видите с основными владельцами «Мегаполиса» Игорем Кесаевым и Сергеем Кациевым? Обсуждаете ли вы деловые вопросы?

— Я не вовлечен в руководство российским бизнесом напрямую, но периодически мы обсуждаем деловую повестку. Мы видимся время от времени по важным вопросам — может, раз в год, иногда чаще.

— Долго в «Мегаполисе» купил и ваш конкурент JTI. Есть ли примеры подобного сотрудничества в других странах?

— Их немного. Раньше у каждой табачной компании в России была собственная система дистрибуции. При существующей структуре табачного рынка сейчас разумно работать через одного дистрибьютора, действующего на принципах нейтральности. Он поставляет продукцию на рынок, а дальше уже начинается конкурентная борьба. Такова логика, которая применяется и в других странах, и это помогает избавиться от избыточных расходов.

— Есть ли примеры других стран, где вы делите дистрибьютора с JTI?

— В Японии дистрибуцией в нашей отрасли занимается компания, которой владеет Japan Tobacco. Многие дистрибьюторы в Европе — в Италии, Франции и Испании — оказывают услуги по дистрибуции всей табачной отрасли. Они отлично справляются со своей задачей. Если качество услуг одинаково для всех и соответствует ожиданиям рынка, а услуги предоставляются по единым правилам, конкурентные преимущества для кого бы то ни было отсутствуют.

**«НЕ ПРЕДПОЛАГАЛ, ЧТО ПРОРАБОТАЮ В КОМПАНИИ БОЛЕЕ 30 ЛЕТ»**

— JTI инвестирует в нетабачные бизнесы, например в фармацевтику. Вы же, напротив, некоторое время назад вынуждены были разделить табачный и пищевой бизнесы. Вы не думаете, что сейчас, возможно, подходящий момент, чтобы вернуться, например, к производству шоколада?

— Нет, мы предпочитаем фокусироваться на том, что умеем делать. И нам предстоит провести огромную работу по переключению курильщиков на наши продукты с потенциально пониженным риском. На мой взгляд, было бы большой ошибкой расплывать внимание на другие виды бизнеса, когда в новой категории продуктов я вижу самый большой потенциал для индустрии. Мы ставим перед собой цель в ближайшие несколько лет стать лидерами в этом новом направлении. Это будет непросто как с точки зрения законодательного регулирования, так и с точки зрения продвижения новой категории среди уже существующих потребителей сигарет. В то же время нам необходимо поддерживать свои позиции на рынке обычных сигарет. В целом это достаточно трудоемкая задача.

— Вы работаете в PMI с 1985 года. После столько лет вам все еще интересно оставаться в этой компании?

— Это интересный вопрос. Я не предполагал, что проработаю в компании более 30 лет. Но я люблю свою работу, а пока любишь то, чем занимаешься и получаешь от этого удовольствие, стоит продолжать. И мне кажется, что как раз сейчас в истории табачной промышленности самое интересное время — из-за всех тех изменений, на пороге которых мы находимся. Это новая эра, и я очень рад, что именно наша компания инвестировала больше всех в разработку продукции с потенциально пониженным риском. За все годы моей работы в компании именно сейчас — впервые — появилась возможность изменить саму парадигму развития табачной отрасли. Я очень рад возможности участвовать в этом процессе. Я был одним из немногих, кто стоял у истоков разработки продуктов с потенциально пониженным риском, и теперь настало время, подобное тому, когда построенный на верфи корабль спускают на воду. Это очень важный для меня момент.

— Мы живем в эпоху технологической революции. В связи с этим у вас не возникает жела-

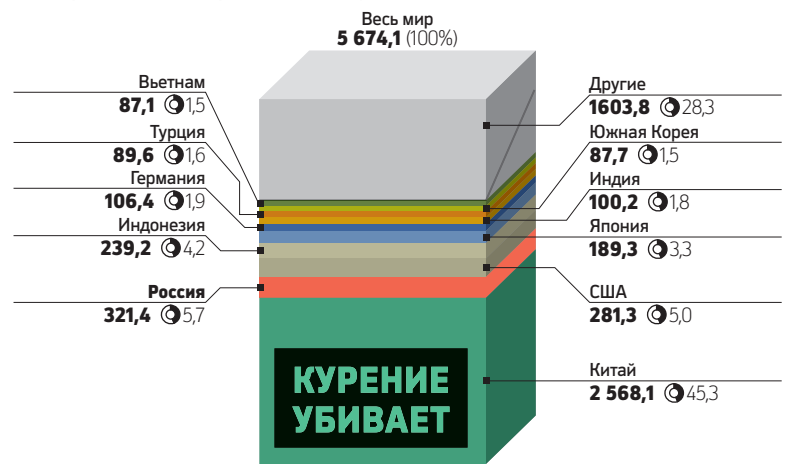
ния вернуться в электронику, например?

— Я думаю, вы скоро увидите, как табачные изделия превратятся в технологичный продукт. Для меня это очень радостный момент, поскольку я участвовал в разработке инновационных продуктов, и в процессе исследований и оценки рисков для здоровья я узнал очень много нового для себя. Я инже-

нер-электрик, а не биолог, так что мне пришлось изучить совершенно новые для меня отрасли: биологию, токсикологию и многое другое. Это было очень увлекательно, и я не могу представить, что могло бы заставить меня уйти из этой отрасли. Как я уже сказал, именно сейчас самый подходящий момент для того, чтобы добиться кардинальных изменений. ▣

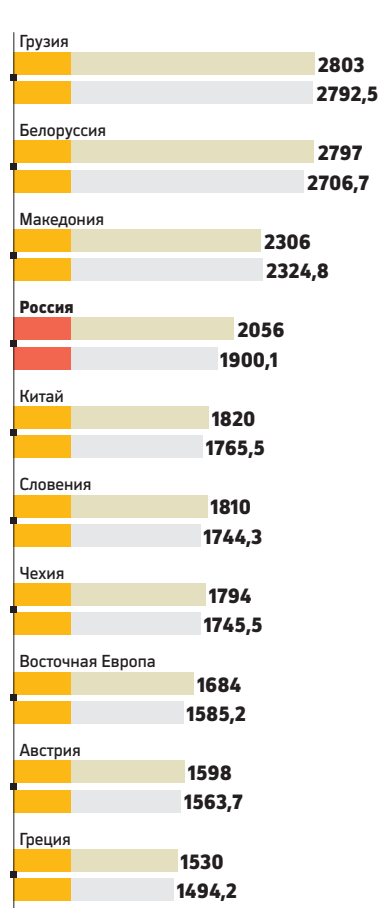
## В каких странах в 2014 году выкурили больше всего сигарет

Годовое потребление сигарет, млрд шт.  
● Мировая доля потребления сигарет, %

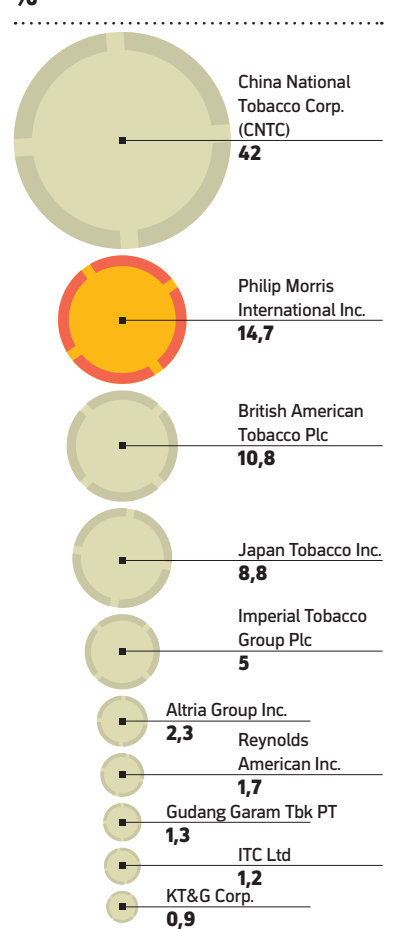


## Потребление сигарет на душу населения, шт.

■ 2015 ■ 2016 (прогноз)

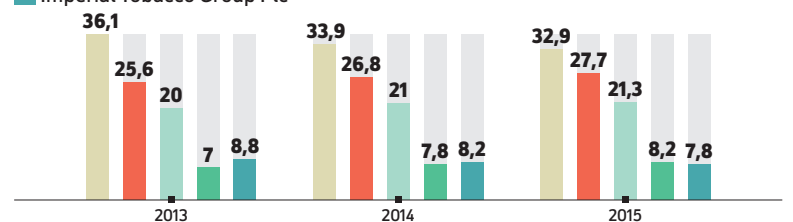


## Доля крупнейших производителей на мировом рынке сигарет, %



## Доля крупнейших производителей на российском рынке сигарет, %

■ Japan Tobacco Inc. ■ Philip Morris International Inc.  
■ British American Tobacco Plc ■ OAO «Донской табак»  
■ Imperial Tobacco Group Plc



ВЭБ и Олимпиада-2014

**248,6 млрд руб.**  
сумма кредитов, предоставленных ВЭБом для финансирования строительства сочинских объектов

**Основные заемщики по олимпийским кредитам млрд руб.**



**249,7 млрд руб.**



составил убыток ВЭБа по итогам 2014 года из расходов на резервы, основной объем которых пришелся на «сочинские» кредиты

**321 млрд руб.**  
стоимость 20 проектов в Сочи, в финансировании которых принимал участие ВЭБ



**1,5 трлн руб.**



бюджет всей правительственной программы подготовки Олимпиады в Сочи (без учета расходов на безопасность)

**183 млрд руб.**

такой объем кредитов ВЭБ классифицировал как «проблемные» из-за неплатежей



**150 млрд руб.**  
на такую сумму правительство решило докапитализировать ВЭБ в марте 2016 года

Источник: РБК

ВЭБ снизил ставку по сочинским кредитам почти в четыре раза

# Олимпийская скидка

НАТАЛЬЯ ДЕРБЫШЕВА

**ВЭБ снизил ставку по кредитам крупнейшим заемщикам, строившим олимпийские объекты в Сочи, почти в четыре раза, до 2,5% годовых, выяснил РБК. Это вынужденная мера, чтобы не допустить дефолта по этим кредитам, сказал источник в банке.**

**СТАВКИ ВНИЗ**

Наблюдательный совет Внешэкономбанка (ВЭБа) 23 июня одобрил реструктуризацию кредитов, ко-

торые были открыты для строительства объектов к Олимпиаде в Сочи. Банк продлил срок выплаты кредитов с пяти до 25 лет (до 2037 года). Ставка по этим кредитам составляла 9% годовых, а новая ставка после реструктуризации будет ниже «рыночной», говорил глава ВЭБа Сергей Горьков, но ее размер не называл.

Как стало известно РБК, банк решил снизить ставку по «олимпийским» кредитам для всех заемщиков почти в четыре раза, до 2,5% годовых. Об этом РБК рассказал первый зампред ВЭБа Михаил Полубояринов. Источник в

правительстве ранее говорил РБК, что обсуждалась ставка «менее 5%». Полубояринов также отметил, что всем заемщикам будет предоставлен пятилетний льготный период уплаты процентов по кредитам (грасе-период). Детали по льготам, таким как грасе-период, будут уточняться в дополнительных соглашениях, уточняет собеседник, близкий к одному из заемщиков.

Период окупаемости по олимпийским кредитам составит «более длительный срок», чем ранее ожидалось, поясняет решение ВЭБа Полубояринов. Условия ре-

структуризации сделают олимпийские активы более «привлекательными» для инвесторов, считает он.

«Только при такой ставке инвесторы готовы были обслуживать кредиты», — рассказал РБК источник в ВЭБе. Он уточнил, что все «олимпийские» кредиты были выданы в рублях. Для финансирования строительства сочинских объектов ВЭБ предоставил инвесторам 248,6 млрд руб., а в конце 2014 года банк столкнулся с неплатежами по большей части этих займов: кредиты на 183 млрд руб. были классифицированы ВЭБом

как проблемные. Формально они не просрочены, но лишь благодаря мораторию на их погашение (введен в том же 2014 году). По сути, речь идет об отложенных убытках, указывало рейтинговое агентство Fitch.

Самыми крупными инвесторами олимпийской стройки, которых кредитовал ВЭБ, являются «Интеррос» Владимира Потанина (кредит около 70 млрд руб.), «Базовый элемент» Олега Дерипаски (более 30 млрд руб.) и группа «Ренова» Виктора Вексельберга (около 15 млрд руб.). «Решение ВЭБа по ставке и сроку [кредитов] мы

**Олимпийский залог ВЭБа**

**Отложенные убытки**  
ВЭБ принимал участие в финансировании 20 проектов в Сочи общей стоимостью 321 млрд руб., из которых 248,6 млрд руб. это кредиты ВЭБа, говорилось в проспекте госкорпорации к еврооблигациям в 2013 году. ВЭБ столкнулся с неплатежами: на конец 2014 года «олимпийские» кредиты на 183 млрд руб. были классифицированы ВЭБом как проблемные. Формально они не просрочены, но лишь благодаря мораторию на обслуживание и погашение этих кредитов, прод-

ленному недавно до середины 2017 года. Без моратория эти кредиты были бы официально неработающими, и, по сути, речь идет об отложенных убытках. В 2012 году Владимир Путин (на тот момент премьер, глава наблюдательного совета ВЭБа) поручил Минфину начиная с 2014 года закладывать в бюджет средства на компенсацию ВЭБу убытков по «олимпийским» кредитам (Минфин выделил ВЭБу лишь 10 млрд руб. в 2014 году). В марте 2014 года ВЭБ попросил прави-

тельство компенсировать затраты на строительство олимпийских объектов, писал «Коммерсантъ», и предусмотреть на эти цели лимиты в бюджете на 2015–2017 годы.

**«Олимпийские» должники**  
Госкорпорация прогнозировала, что уже через полтора года может столкнуться с неисполнением платежных обязательств девятью заемщиками, в том числе структурами Владимира Потанина (в частности, курорт «Роза Хутор»), Олега Дерипаски (основная

Олимпийская деревня) и Виктора Вексельберга (гостиничный комплекс на 3,6 тыс. номеров на Имеретинской низменности). Еще одним должником ВЭБа является компания «Курорт плюс», которая в октябре 2015 года купила на аукционе курорт «Горки город» («Горная карусель») у аффилированного со «Сбербанк Капиталом» «СВК Холдинга». «Курорт плюс» — структура, близкая к главе Минсельхоза России Александру Ткачеву, рассказали РБК источник, близкий к продавцу, и источник,

знакомый с менеджментом «Горки города». О том, что покупателем является структура, связанная с Ткачевым, также со ссылкой на свои источники писал Forbes. По данным ВЭБа на 2013 год, кредит группы «Ренова» Виктора Вексельберга составлял 14,4 млрд руб., кредиты группы «Интеррос» Владимира Потанина — 85,2 млрд руб., «Базового элемента» Олега Дерипаски — 33,4 млрд руб., кредит Сбербанка (сейчас компании «Курорт плюс») на «Горную карусель» — 52,2 млрд руб.

## ВЭБ продает

ВЭБ также ведет переговоры о продаже части заложенных объектов в Сочи, чьи владельцы не справляются с погашением кредитов. «Что-то планируется передать в собственность Российской Федерации, что-то — продать на коммерческой основе», — рассказал РБК Полубояринов. Ранее РБК писал о готовящейся продаже отеля Radisson Blu Resort & Congress Centre, в котором президент Владимир Путин и премьер Дмитрий Медведев часто принимают важных гостей.

поддерживаем», — сказал РБК представитель «Интерроса», отказавшись от деталей. Представители «Базового элемента» и «Реновы» отказались от комментариев. Представитель ВЭБа отказался от комментариев.

## СУБСИДИЯ, А НЕ КРЕДИТ

2,5% годовых — это, по сути, «субсидирование», замечает предправления Росбанка Дмитрий Олюнин. Сейчас ставка рефинансирования ЦБ с 10,5%, а ставка в рублях для лучших заемщиков — 10–10,5%, учитывая, что рынок ждет снижения ставки, указывает он. На похожих с ВЭБом условиях государство выделяет деньги из Фонда национального благосостояния (ФНБ): минимальная ставка по кредитам ФНБ — «инфляция в США плюс 1 процент-

ный пункт, но не менее 2% годовых». Например, в 2015 году по такой ставке «Сибур» получил из ФНБ \$1,75 млрд на проект «Запсибнефтехим».

Для банка такие условия кредитов — «убыток в международном учете», считает Олюнин: «Пролонгация кредита практически беспроцентно означает де-факто списание части долга». Но ВЭБ не является банком в классическом понимании, поэтому у него не возникнет проблем с банковской лицензией из-за резервирования этих средств, добавляет предправления Нордеа Банка Михаил Поляков. Он считает, что основная причина предоставления таких льготных условий — не допустить дефолт по этим кредитам.

О необходимости создать дополнительные резервы по «олимпийским» кредитам в конце июня говорил сам Горьков: «Мы не видим в этом большой проблемы». По его словам, эти кредиты изначально были зарезервированы почти на 100%.

Банк закончил 2014 год с убытком в 249,7 млрд руб. из-за расходов на резервы в размере 326,1 млрд руб., основной объем которых пришелся на кредиты, выданные на строительство объектов к Олимпиаде в Сочи. А по итогам 2015 года ВЭБ получил 14,9 млрд руб. прибыли, но произошло это благодаря помощи государства — он «заработал» на размещенном депозите ФНБ (фонд разместил на депозите в ВЭБе более \$6 млрд по ставке 0,25%), что в отчете было признано как «моментальная прибыль».

Весной 2016 года правительство решило докапитализировать ВЭБ на 150 млрд руб. ■

## Что строили кредиторы Олимпиады

### Спортивный центр

«Роза Хутор» — горнолыжный курорт, открытый в 2010 году. Его строителем стал «Интеррос» Владимира Потанина. По данным ВЭБа, бюджет проекта — 85,7 млрд руб., кредит — 72,8 млрд руб. Представитель «Интерроса» говорит, что стоимость проекта — 68,4 млрд руб., кредит — 55,7 млрд руб. РБК писал, что «Норникель», 30,4-процентной долей которого управляет «Интеррос», войдет в капитал «Розы Хутор», купив ее акции на \$250 млн. Источник в «Интерросе» пояснил, что деньги будут инвестированы в развитие курорта, что позволит увеличить его пропускную способность с 10,5 тыс. до 20 тыс. человек.

### Жилье

К Олимпиаде в Сочи в 2014 году компания «РогСибАл» (входит в «Базэл» Олега Дерипаски) построила на берегу Черного моря 2700 апартаментов, в которых во время соревнований жили спортсмены. По данным ВЭБа, бюджет проекта составил 25,3 млрд руб., из которых 22,3 млрд руб. «РогСибАл» заняла в ВЭБе.

Сейчас прибрежная Олимпийская деревня называется

курортным районом «Имеретинский». Он состоит из четырех кварталов — Прибрежного, Морского, Паркового и Заповедного.

«Ренова» Виктора Вексельберга построила к Олимпиаде отель Azimut Hotel Sochi 3 звезды на 2,9 тыс. номеров рядом с гоночной трассой «Формула-1» и Олимпийским парком. Сумма проекта составила 15,6 млрд руб., из них 14,4 млрд — деньги ВЭБа. По словам директора Института инноваций инфраструктуры и инвестиций Марины Удачиной, еще на этапе строительства вставал вопрос об эффективности олимпийских проектов. «Судя по всему, прогнозы по динамике положительного денежного потока и окупаемости проектов не оправдались», — отмечает она. Поскольку объем кредитов, выданных ВЭБом на Олимпиаду, оказывает существенное влияние на стабильность самого банка, то все участники процесса были вынуждены искать компромисс и повышать эффективность проектов с помощью снижения стоимости заемного финансирования, резюмирует Удачина.

РБК СТИЛЬ

# Ваш НОВЫЙ СТИЛЬ



# style.rbc.ru

Реклама 18+

ПРИВАТИЗАЦИЯ Нижняя граница размещения госкомпании может составить 52,2 млрд рублей

# Биржевой минимум АЛРОСА

СЕРГЕЙ ТИТОВ,  
АЛЬБЕРТ КОШКАРОВ

**Нижняя граница размещения 10,9% АЛРОСА может составить 65 руб. за акцию, или 52,18 млрд руб. за весь пакет. Организаторы закончили прием заявок, рассказали два источника, близких к размещению.**

## КНИГА ЗАКРЫТА

Организаторы размещения 10,9% АЛРОСА («ВТБ Капитал» и Sberbank CIB) закончили прием заявок, книга заявок закрыта, рассказали РБК два источника, близких к участникам размещения.

В ходе размещения акции АЛРОСА оценили в 65 руб. за бумагу или в 52,2 млрд руб. (\$816 млн) за 10,9%, сообщили Bloomberg и Reuters со ссылкой на источники, знакомые с условиями сделки. Это на 3,8% ниже цены закрытия торгов в пятницу на Московской бирже (67,55 руб. за акцию). Это подтвердили РБК три финансиста, близких к размещению, и источник, близкий к организаторам. По словам одного из собеседников, окончательно цена будет утверждена распоряжением правительства.



У заявок ниже 65 руб. за акцию АЛРОСА есть большая вероятность «пролететь», считает источник РБК

Источник, знакомый с ходом размещения, сообщил РБК, что около 50% от объема размещения (около 5,5% АЛРОСА на 26,1 млрд руб) выкупили Российский фонд прямых инвестиций (РФПИ) и его соинвесторы, включая ближневосточные, азиатские и западные фонды. Доля РФПИ существенно меньше,

чем доля привлеченных международных фондов, добавил он.

Представитель РФПИ подтвердил, что фонд с партнерами принял участие в СПО, но детали комментировать не стал.

Представитель АЛРОСА был недоступен для комментариев. А представитель Минэкономраз-

вития лишь отметила, что в 11 утра в понедельник, 11 июля, на Московской бирже состоится пресс-конференция, на которой глава Росимущества Дмитрий Пристансков подведет итоги приватизации 10,9% АЛРОСА. В этой пресс-конференции также примет участие первый вице-пре-

мьер Игорь Шувалов. В воскресенье в его секретарите отказались от комментариев.

Ранее банки-организаторы сообщили инвесторам, что заявки меньше 65 руб. за акцию не будут участвовать в сделке, сообщили РБК четыре финансиста, знакомых с ходом размещения. Это подтверждают и источники агентства Reuters. Собеседник РБК, близкий к организаторам размещения, уточнил, что у заявок ниже 65 руб. большая вероятность «пролететь». Но, по его словам, пока рано говорить о такой нижней границе.

Диапазон поданных заявок составляет 62–65 руб. за акцию (49,8–52,18 млрд руб. за 10,9%), говорят два источника, близких к участникам размещения. По их словам, книга заявок переподписана в два раза.

Собеседники РБК ранее говорили, что книга заявок закроется в пятницу в 16:30 мск. После этого запланировано совещание у первого вице-преьера Игоря Шувалова, рассказали два финансиста. По словам одного из них, на нем будет определена цена размещения. Это может произойти и раньше, отмечает второй собеседник РБК: «Утвердить цену можно и по те-

## СДЕЛКА Михаил Прохоров продал 20% компании однокурснику владельца «Уралхима» Дмитрия Мазепина «Уралкалий» для своих

➔ Окончание. Начало на с. 1

Доля ОНЭКСИМа в «Уралкалии» была заложена по сделке РЕПО, рассказывал ранее источник РБК. Размер долга, по его данным, составлял около \$2 млрд. Изначально кредитором был ВТБ, но в 2016 году ОНЭКСИМ рефинансировал кредит в Сбербанке.

На апрель 2016 года 51,05% акций «Уралкалия» было на балансе его «дочки» — компании «Уралкалий-Технология», около 40% делили между собой «Уралхим» Мазепина и ОНЭКСИМ Прохорова, еще 8,96% оставалось в свободном обращении (с тех пор эта доля уменьшилась на 0,92%).

### БЕЛОРУССКИЙ КОНФЛИКТ

Группа ОНЭКСИМ Михаила Прохорова и «Уралхим» стали акционерами «Уралкалия» в 2013 году, выкупив 47,09% акций компании у Сулеймана Керимова и его партнеров. Поводом для продажи стал конфликт с Беларуссией: «Уралкалий» отказался продавать свою продукцию через СП с «Беларуськалийем» — белорусскую калийную компанию (БКК, контролировала более 42% мирового рынка) и решил наращивать продажи, вместо того чтобы держать цены.

Выход «Уралкалия» из БКК спровоцировал обвал котировок мировых производителей калия и международный скандал. С резкой критикой на владельцев и менеджмент «Уралкалия» после обрушился президент Белоруссии Александр Лукашенко. А в августе 2013 года после переговоров с белорусским премьером Михаилом Мясниковичем гендиректор «Уралкалия» Владислав Баумгертнер был задержан

по подозрению в мошенничестве. Керимов с партнерами в итоге были вынуждены продать компанию.

Неизвестно, сколько ОНЭКСИМ заплатил за свою долю в «Уралкалии» (27%). Но если он брал кредит на тех же условиях, что и «Уралхим» (19,99% обошлись ему в \$3,8 млрд), то мог потратить около \$5,1 млрд. В ходе одного из обратных выкупов акций, объявленных компанией, группа снизила свою долю

до 20%: она продала 7% примерно за \$700 млн. Еще около 1 млрд руб. ОНЭКСИМ получил в виде дивидендов, писали «Ведомости».

В начале июня агентство Bloomberg со ссылкой на два источника сообщило, что ОНЭКСИМ ведет переговоры с «Уралхимом» о продаже доли в «Уралкалии». Один из источников отмечал, что стороны обсуждают в том числе вариант продажи доли ОНЭКСИМа непо-

средственно «Уралкалию». Группа хотела бы вернуть инвестированные в «Уралкалий» \$4 млрд, указывал он. В середине июня источник РБК сообщил, что Сбербанк уже выдал под эту сделку около \$1,7 млрд.

В случае выкупа доли ОНЭКСИМа самим «Уралкалием» долговая нагрузка компании выросла бы настолько, что превысила дефолтные ковенанты по предэкспортному кредиту, говорит ана-

### Что продает Михаил Прохоров

4 июля «Ведомости» со ссылкой на свои источники сообщили, что группа ОНЭКСИМ Михаила Прохорова продает все принадлежащие ей активы. В частности, речь шла о страховой компании «Согласие», девелоперской группе ОПИН и производителе алюминия UC Rusal.

#### «Согласие»

Еще в конце 2015 года «Ведомости» писали, что Прохоров выставил «Согласие» на продажу, устав в нее вкладываться. На тот момент у компании было много неурегулированных обязательств. Тогда ОНЭКСИМ это опровергал, но один из претендентов на «Согласие» —

ООО «Ладья Ривер» — девелоперская компания, которая в конце октября подала ходатайство в ФАС о приобретении 58,29% доли в страховой компании, косвенно подтвердила информацию о продаже. По оценке Forbes, стоимость «Согласия» не превышает \$100 млн. Кроме того, по данным «Ведомостей», Прохоров в течение нескольких лет ищет покупателя на банк «Ренессанс Кредит».

#### ОПИН

«Ведомости» написали также, что представители Прохорова ведут переговоры о продаже девелоперской группы ОПИН (ОНЭКСИМ владеет 83,8% акций) владельцу Мо-

сковского кредитного банка (МКБ) Роману Авдееву. Близкий к Авдееву человек не исключил вероятности сделки. Общий долг ОПИН составляет 28,5 млрд руб., в том числе перед банками — около 21 млрд руб. Основным кредитором группы, по данным отчетности компании, является МКБ: ему ОПИН должна 13,5 млрд руб. Стоимость своих чистых активов на конец марта ОПИН оценивала в 36,8 млрд руб., в связи с этим примерная стоимость компании может составлять около 8 млрд руб., считают эксперты.

#### UC Rusal

ОНЭКСИМ рассматривает возможность продажи своих 17%

UC Rusal, крупнейшего в России производителя алюминия, сообщили источники Bloomberg 4 июля. За последние три месяца группа сделала «неофициальные» попытки продать свою долю двум другим совладельцам UC Rusal — группе Sual, возглавляемой миллиардером Виктором Вексельбергом, и одному из крупнейших в мире трейдеров — Glencore, сообщили собеседники агентства. ОНЭКСИМ хочет получить премию к текущей рыночной цене, а потенциальные покупатели не готовы ее предоставить, утверждали источники Bloomberg. Представитель UC Rusal сказала, что с самой компанией ОНЭКСИМ переговоров нет.

лефону». Представители Шувалова, «ВТБ Капитала» и Sberbank CIB пока не ответили на запросы РБК.

#### КОМУ НУЖНА АЛРОСА

Книга заявок на покупку акций АЛРОСА была открыта в среду, 6 июля, сразу после окончания торгов на Московской бирже. По словам финансиста, знакомого с ходом размещения, за неделю до этого Шувалов провел совещание, на котором была согласована предварительная цена акций — 65 руб. Это консенсус, который устраивает РФПИ, который готов выкупить около 70% размещения, и иностранные фонды — миноритарии АЛРОСА: Oppenheimer, Genesis и Lazard, утверждает собеседник РБК. РФПИ может обеспечить более 50% от объема размещения, рассказывал РБК и другой источник, знакомый с ходом IPO.

Позднее об интересе к участию в приватизации РБК сообщили несколько крупных НПФ, в том числе фонды, входящие в группу Бориса Минца, НПФ Сбербанка, НПФ ВТБ и фонды, входящие в пенсионную группу «Сафмар» Михаила Гуцериева и Михаила Шишханова. НПФ вряд ли станут заметными участниками приватизации, считает финансист, знакомый с ходом размещения: они предпочитают вкладываться в более консервативные бумаги, чем акции компаний.

От приватизации государство рассчитывает выручить «свыше 50 млрд руб.», говорил в конце мая замминистра финансов Алексей Моисеев. ▀

литик Raiffeisenbank Константин Юминов. Поэтому от этой идеи отказались, полагают он. В конце апреля «Уралкалий» привлек кредит у 16 международных банков на сумму \$1,2 млрд. Чистый долг компании на конец 2015 года составил \$5,38 млрд, или 2,8 показателя EBITDA.

Появление белорусского бизнесмена среди владельцев «Уралкалия» вряд ли приведет к восстановлению партнерства с «Беларуськалием» по БКК, считает Юминов: сейчас наблюдается избыток мощностей по производству калия, и такой картель не сможет диктовать цены.

О том, что акционеры «Уралкалия» «почти каждый месяц» просят о встрече, президент Белоруссии Александр Лукашенко заявил в конце июня. Тогда представитель «Уралкалия» сказал, что «деловые контакты» с белорусским руководством и руководителями «Беларуськалием» не прекращались в последние годы. В пятницу гендиректор «Уралкалия» Дмитрий Осипов отказался от комментариев.

В начале июля газета «Ведомости» со ссылкой на источники написала, что ОНЭКСИМ распродает все российские активы, включая доли в UC Rusal и «Уралкалий», а также медиахолдинг РБК. Гендиректор ОНЭКСИМа Дмитрий Разумов, комментируя эту информацию, заявил, что «делать на основании факта переговоров вывод о «распродаже всех активов в России» некорректно». ▀

При участии Елены Тофанюк, Натальи Дербышевой

#### КАК ЭТО СДЕЛАТЬ



ФОТО: ИЗ ЛИЧНОГО АРХИВА

ИВАН БОРОВИКОВ,  
генеральный директор Mindbox

## Как настроить e-mail рассылку и не стать спамером

**Большинство ретейлеров организуют ковровую бомбардировку потребителя e-mail сообщениями. Неудивительно, что получатели перестают реагировать на рассылку, отмечая ее как спам. Что делать?**

#### АНТИСПАМ

Распространенная ошибка всех, кто применяет e-mail рассылки, состоит в том, что этим инструментом маркетологи пользуются так, как привыкли, — по принципам классической «олдскульной» рекламы: чем больше охват и покрытие, тем лучше. В краткосрочной перспективе такая стратегия может сработать, но есть обратный эффект. Такой подход порождает желание отправлять письма чаще, больше и всем без разбора. Так рождается спам, а за ним раздражение подписчиков, «выгорание» базы и в конечном счете недополученный доход магазина. Привлеченные через платную рекламу покупатели расстраиваются и перестают реагировать на письма: небольшая часть из них явно отказывается от рассылок (отписывается), а основная масса перестает реагировать на письма — не открывает их и не переходит по ссылкам.

Опыт клиентов Mindbox показывает, что это общая тенденция, не зависящая от особенностей бизнеса. Не так важно, продаете ли вы отбойные молотки, обеды или ювелирные украшения: если будете слать письма много и часто, то к пятому — седьмому потеряете три четверти подписчиков.

Мы сформулировали и проверили на практике очень простую гипотезу: хотите избежать «выгорания» базы подписчиков — не отправляйте письма людям, которые на них перестали реагировать. Кажется очевидным, но как этого добиться? Существует как минимум два способа сделать это: автоматически ограничить частоту отправки писем конкретному получателю и использовать сегментацию покупательской базы по жизненному циклу.

#### ДО АВТОМАТИЗМА

Автоматическое регулирование частоты рассылок выглядит как некая «магия»: нажали зеленую кнопку, компьютер за вас что-то подумал, и внезапно отток из рассылок снизился, выручка выросла и биз-

несу улучшело. Алгоритм «волшебного решения» в упрощенном виде выглядит так: если система видит, что человек не отреагировал на письмо, то ставит получателя на паузу — не будет отправлять следующее. Если на следующее за пропущенным письмом получатель отреагировал, то система сохранит на некоторое время индивидуальную для человека сниженную частоту отправки. Если же получатель опять проигнорировал рассылку, то система увеличит паузу между письмами еще. Смысл в том, чтобы подобрать для каждого подписчика оптимальную частоту отправки сообщений.

Выглядит достаточно просто, но дьявол кроется в деталях. Построить рабочий алгоритм автоматического регулирования частоты рассылок — сложная задача. Письма бывают разных типов, реакция получателя (открытия, клики, переходы, целевые действия) и ценность каждого действия — тоже разная. В то же время решение принимает робот, а не человек, он не умеет оценивать важность рассылок, в результате важные для магазина письма могут быть «отфильтрованы». В ситуации, когда часть писем «отфильтровывается», сложно проводить А/Б-тесты различных предложений, сегментов и цепочек, предполагающих пошаговое знакомство покупателей с товаром (или улучшение предложения). Фактически весь инструментарий улучшения рассылок через персонализацию остается за бортом.

#### РАЗДЕЛЯЙ И ВЛАСТВУЙ

Второй способ уйти от массовых рассылок — использовать сегментацию покупателей по жизненному циклу. В большинстве розничных компаний покупатель последовательно проходит три стадии: интерес к продукту/услуге, первая и повторные покупки, отток. Потребность в информации и количестве писем на каждом этапе разная — завалив рассылками только что подписавшегося «новичка» или лояльного покупателя, вы, скорее всего, не добьетесь покупки, а наоборот — отпугнете потенциального клиента.

Стратегия в отношении каждого сегмента может строиться следующим образом: новичкам шлем редко и что-то обучающее, потом «дожимаем» их до покупки серией более частых рассылок с призывом купить, далее анализируем покупки, даем рекомендации и т.д.

По мере возможностей дополнительно уточняем сообщения внутри этих сегментов, используя другие критерии сегментации: разные рассылки для новичков мужского пола и женского, сегменты по социально-демографическим и географическим факторам, по первому купленному товару, среднему чеку и многое другое — количество вариантов бесконечно.

#### БОЛЬШЕ ТЕСТОВ

Еще одно обязательное условие грамотной e-mail стратегии — постоянное тестирование. К сожалению, нет никакого секретного способа заранее узнать, какой текст или какой размер скидки окажется привлекательным для покупателей. В своей работе мы постоянно сталкиваемся с неожиданными находками — когда несколько лишних слов в сообщении изменяют конверсию в разы. Единственный способ выявить такие секреты — выделить несколько групп покупателей из нужного сегмента и попробовать на них разные варианты сообщений с обязательной контрольной группой, которая показывает фоновый уровень отклика.

Получается, что, чем больше А/Б-тестов сообщений, размеров скидок, предложений, сегментов и товаров вы проводите, тем быстрее находите самые лучшие предложения для покупателей, снижаете издержки и увеличиваете выручку. Количество тестов в месяц, конверсия по маркосегментам и динамика выручки с e-mail канала — ключевые метрики e-mail маркетинга. Будьте осторожны с показателями выручки с e-mail канала, измеренной с помощью Google Analytics. Кроме качества самого e-mail маркетинга на нее влияют буквально все: качество привлекаемого трафика, цены и номенклатура, сезонность, уровень сервиса и пр. Достоверное измерение эффекта e-mail маркетинга возможно только с помощью контрольной группы.

#### ОТ КОНВЕРСИИ ДО ЛОЯЛЬНОСТИ

Интернет-магазин детских товаров Kinderly также столкнулся с проблемой «выгорания» базы. Магазин часто устраивал распродажи и буквально заваливал клиентов письмами. Поначалу рассылки работали и продажи росли, но в определенный момент рост продаж с этого канала замедлился, хотя база адресов увеличивалась. Аудитория потеряла интерес к специальным предложениям и акциям, а сами рассылки перестали вовлекать новых подписчиков и приводили к отмиранию старой базы.

Тогда маркетологи Kinderly сегментировали пользователей и вручную настроили триггерные рассылки. Сегменты строились в админке сайта вручную, там же с помощью программистов создавались события, по которым отправлялись автоматические цепочки писем. Как только срабатывал один из триггеров, в системе управления сайтом через специальное приложение-месенджер в сервис e-mail рассылки отправлялся запрос с просьбой ре-

ализовать рассылку по «вот этим людям». Верстка и отправка такого письма занимали много времени. В месяц удавалось реализовать только четыре — пять триггерных рассылок (до этого проморассылки магазина уходили дважды в день).

Спустя полгода работы удалось настроить более 80 покупательских сегментов, а число триггерных событий в рассылках выросло в десять раз. И все это комфортно управляется одним менеджером. Вместо автоматических товарных рекомендаций маркетологи Kinderly сделали индивидуальные рекомендации наиболее подходящих товаров с учетом сложности и специфики продукта. В результате количество заказов на человека в год по триггерным рассылкам выросло на 30%; конверсия самих рассылок также увеличилась на треть.

#### КОМУ ЭТО НУЖНО

Автоматизацию маркетинга и, в частности, триггерных рассылок имеет смысл внедрять компаниям с устойчивой базой подписчиков минимум 50 тыс. человек. Как правило, на этой стадии они уже пользуются тем или иным сервисом рассылок, но упираются в ограниченность функционала — сервисы умеют отправлять письма, но не могут построить 30–40 сегментов на основе поведенческих или персональных данных, регулярно их пересчитывать и формировать раздельную отчетность по ним.

Что делать компаниям меньшего размера? Если речь идет о базе 5–10 тыс. человек, то вы можете сделать все своими руками: настроить самый простой и дешевый сервис рассылок (типа Unisender или Sendsay), самому в Excel в соответствии с логикой бизнеса построить сегменты и пару раз в месяц выходить на связь с клиентами. Это очень полезное упражнение — пропустить логику такой коммуникации «через себя», поработать руками.

Главное — следовать принципам персонального общения: собирайте информацию о человеке, обращайтесь лично, отвечайте на вопросы и предлагайте именно то, что может заинтересовать конкретного покупателя. Если это магазин одежды, вы определенно должны знать размеры покупателя, понимать стиль по составу предыдущих покупок. «Человеческий» подход работает лучше автоматизированного сервиса. Вспомните историю Евгения Демина, вкладывающего письма в каждую упаковку пасты SPLAT.

На начальном этапе e-mail маркетинга вы обязательно должны проработать механику самых простых рассылок, настраивая их вручную. Позже придете к первым попыткам персонализации и самостоятельному построению автоматических цепочек писем. На третьей стадии пора применять специализированное решение по автоматизации e-mail маркетинга.

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

БЕЗОПАСНОСТЬ «Почта России» оценила, во сколько обойдется исполнение «закона Яровой»

# Полтриллиона на посылки

→ Окончание. Начало на с. 1

Но ответственность за недопущение запрещенных к пересылке предметов по внутренним пересылкам до сих пор была возложена на отправителя, отмечает компания. По новому закону на оператора возложены дополнительные обязательства: контролировать содержимое посылок на всех этапах доставки отправлений, с момента их приема и до вручения адресату, отмечается в сообщении. Для этого понадобится новое оборудование.

**Если оснащать необходимо будет все 42 тыс. отделений почтовой связи, это потребует как закупку специального оборудования, так и привлечения новых специалистов**

Если оснащать необходимо будет все 42 тыс. отделений почтовой связи, это потребует как закупку специального оборудования, так и привлечения новых специалистов. «По предварительным оценкам, такое оборудование обойдется «Почте России» не менее чем в 500 млрд руб. Еще более 100 млрд руб. потребуются выделять ежегодно на его обслуживание и оплату труда персонала, обеспечивающего контроль при приеме почтовых отправлений», — говорится в сообщении компании.



По новому закону на оператора возложены обязательства контролировать содержимое посылок на всех этапах доставки отправлений, с момента их приема и до вручения адресату

Поэтому закон требует более детальной проработки и «понимания как объемов реальных финансовых затрат, так и их источников, с тем чтобы его выполнение не сказалось на эффективности» почтовой связи, считают в компании.

Специалисты SPSR Express пока оценивают требования принятого закона и выясняют, нужно ли

дополнять существующее оборудование, говорит представитель компании. По его словам, в компании «уже действуют меры проверки содержимого отправлений», но, возможно, понадобятся новые инвестиции. Ранее директор юридического департамента компании Никита Корсаров говорил РБК, что почтовым операторам действительно придется закупать

специальное оборудование для выполнения требований закона, дополнительных расходов потребует и обслуживание этой техники. Если это потребует серьезных инвестиций, а поддержки государства не будет, тарифы для потребителей в результате могут вырасти, предупреждал он.

Но представители Ассоциации негосударственных операторов

почтовой связи (АНОПС) и Pony Express, напротив, говорили, что для граждан ничего не изменится: по их словам, почтовые службы и так проверяют посылки. Pony Express не понадобятся дополнительные инвестиции из-за нового закона и работа оператора никак не изменится, рассказал операционный директор компании Юрий Келебев.

ИНТЕРНЕТ Facebook анонсировал появление «секретных разговоров» в своем мессенджере

## Шифровка от Цукерберга

АЛЕНА СУХАРЕВСКАЯ

**Facebook начинает тестировать зашифрованные сообщения в своем мессенджере Facebook Messenger. Они будут называться «секретные разговоры».**

Социальная сеть Facebook сообщила, что начинает тестировать зашифрованные сообщения в своем мессенджере Facebook Messenger. С пятницы в приложении начнется «лимитированное» тестирование новой функции — «секретные разговоры», которые будут защищены методом «оконечного шифрования», то есть доступны только конкретному пользователю на конкретном устройстве, говорится в сообщении соцсети.

В «секретных разговорах» появится также возможность выставить таймер, который будет определять время, в течение которого отправленное сообщение будет видно получателю, после чего оно будет самоуничтожаться.

Переписка и голосовые звонки в Messenger уже сейчас достаточно серьезно защищены, отмечается в сообщении, однако бывают ситуации, в которых пользователи хотят большей защищенности своей коммуникации, например при обсуждении информации о здоровье или пересылке финансовой информации бухгалтеру, поэтому руководство Facebook считает необходимым введение новой функции.

Шифрование в мессенджере будет опциональным — пользователь сам сможет решить, хочет ли он пе-

реписываться через обычный чат или через дополнительно защищенный, поскольку доступ к переписке в «секретном разговоре» нельзя получить со всех устройств, на которых выполнен вход в

«секретных разговорах» будет недоступна передача «тяжелого контента», например видео, GIF-анимации или же проведение транзакций для оплаты чего-либо (функция недоступна в России).

**В «секретных разговорах» появится возможность выставить таймер, который будет определять время, в течение которого отправленное сообщение будет видно получателю, после чего оно будет самоуничтожаться**

Facebook Messenger, а только на одном устройстве, на котором он был начат. Руководство соцсети также подчеркивает, что пока в «секрет-

Facebook Messenger является одним из самых популярных мессенджеров в мире по размеру аудитории — в апреле основатель

социальной сети Марк Цукерберг заявил, что его средняя месячная аудитория составляет 900 млн пользователей. Также принадлежащий Facebook мессенджер WhatsApp, аудитория которого превышает 1 млрд человек, еще в апреле ввел окончательное шифрование сообщений и голосовых вызовов для всех своих пользователей.

В России накануне президент Владимир Путин подписал «анти-террористический пакет» законопроектов, который, помимо прочего, обязывает мессенджеры, социальные сети и другие интернет-сервисы, с помощью которых пользователи обмениваются сообщениями, передавать ФСБ «информацию, необходимую для декодирования» сообщений. В противном случае им грозит штраф до 1 млн руб.

МНЕНИЕ



ФОТО: из личного архива

ТИМУР НИГМАТУЛЛИН,  
финансовый аналитик ИХ «Финам»

## Что будет с сотовой связью из-за борьбы с терроризмом

**Акционерам мобильных операторов придется на несколько лет забыть о дивидендах, даже несмотря на рост тарифов.**

Президент Владимир Путин все-таки подписал так называемый антитеррористический пакет Яровой, вызвавший, мягко говоря, неоднозначную реакцию общества.

В новом законе присутствуют, в частности, положения о хранении операторами связи информации о фактах соединений абонентов в течение трех лет, а самого кон-

тента, включая видео, — до шести месяцев. Сейчас российские операторы три года хранят лишь сведения об абонентах (паспортные данные), их абонентских номерах и о расчетах, производимых с использованием этих номеров.

### ЗАКОН И КОМПЕНСАЦИЯ

О многом говорят поручения, которые дал президент при подписании закона. Правительству предписано тщательно отслеживать процесс имплементации закона и при необходимости инициировать принятие правовых актов, на-

правленных на снижение ущерба от новых правил игры. Это хорошо показывает, что поправки принимались в большой спешке.

Уже сейчас можно спрогнозировать, как будет развиваться ситуация на телекоммуникационном рынке в целом и в его мобильном сегменте в частности. Сейчас тарифы мобильной связи не подпадают под антимонопольное регулирование и в теории могут быть в любой момент повышены операторами. Ограничивающим рост цен фактором здесь до сих пор была рыночная конкуренция. Так как на рынке представлено четыре крупных федеральных игрока, резкое повышение цен одним из них было невозможно — это привело бы к потере клиентов.

Но теперь ситуация изменилась. Из-за поправок Яровой у операторов появятся дополнительные расходы, и они будут вынуждены повышать цены практически одновременно. По оценкам, затраты операторов на закупку необходимого оборудования, разработку ПО и интеграцию составят в совокупности до 2,2 трлн руб. — точная сумма будет зависеть от конкретных решений правительства. Это примерно на треть превышает годовой объем выручки всего российского телекоммуникационного рынка. В этих условиях фактор конкуренции работать уже не будет и цены, в том числе на мобиль-

ную связь, легко могут вырасти примерно в 1,5–2,5 раза в течение двух-трех лет. При этом, учитывая юридические и маркетинговые особенности стратегий рыночной конкуренции в отрасли, цены, скорее всего, будут повышены только для новых абонентов. Это позволит операторам получить необходимые дополнительные доходы, поскольку ежегодно у них обновляется 40–60% абонентской базы.

### ЗАБЫТЬ О ДИВИДЕНДАХ

Можно ожидать, что поручения президента несколько усложнят процесс и замедлят скорость повышения цен. Не исключено, что сработает механизм, задействованный властями полтора года назад, когда после резкой девальвации рубля и скачка инфляции начались массовые проверки розничных сетей на предмет выявления необоснованного завышения цен на продукты питания. Однако подобные меры смогут лишь отсрочить, но не решить проблему.

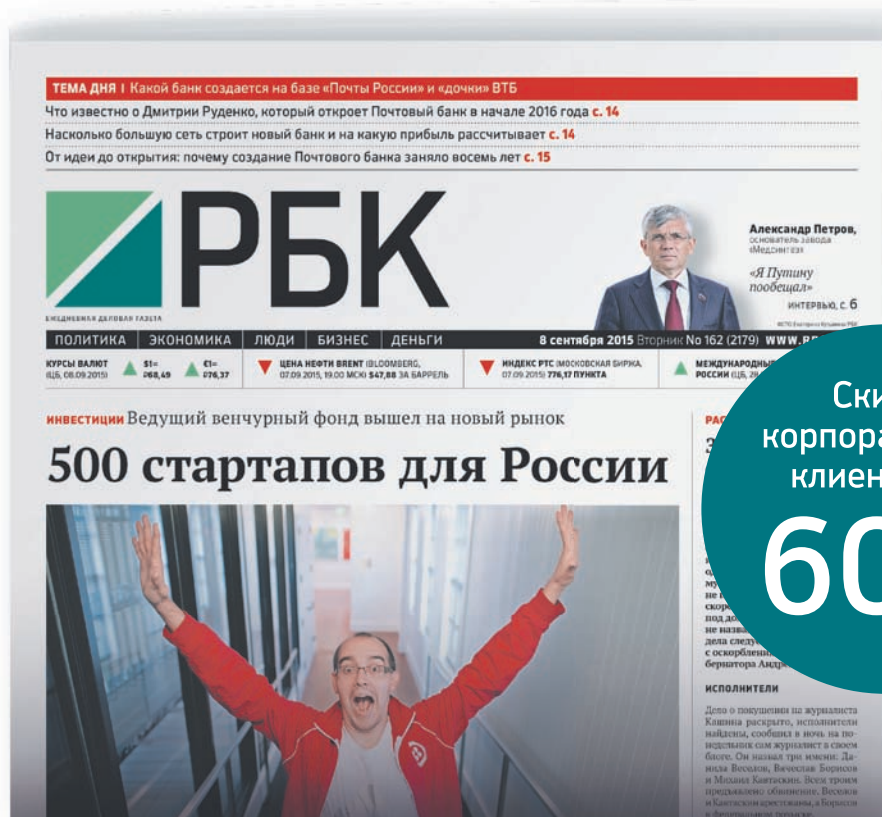
Так что для бизнеса влияние нового закона будет достаточно разрушительным. Из-за ухудшения денежного потока акционерам мобильных операторов придется на несколько лет забыть о дивидендах, несмотря даже на рост тарифов. Это окажет сильное давление на котировки акций и депозитарных расписок на них, поскольку

акции публичных компаний сектора до недавнего времени позиционировались среди инвесторов как дивидендные «дойные коровы». Операторы будут вынуждены приостановить свои инвестиционные программы, за исключением разве что строительства 4G-сетей, под которое они получили лицензии на соответствующие частоты.

Тем не менее на телекоммуникационном рынке есть и бенефициары принятых поправок. В частности, «Ростелеком» (основной акционер «Теле2 Россия»), являющийся крупнейшим игроком на российском рынке дата-центров (доля около 15%) и обладающий необходимой инфраструктурой для ее агрессивного наращивания, в ближайшие годы будет выглядеть гораздо лучше сектора и рынка в целом. На текущий момент, учитывая поручения президента, высока вероятность, что строить новые дата-центры будет в основном именно этот государственный оператор. Тем более что некоторые телекоммуникационные операторы уже выдвинули свои встречные предложения: они готовы отчислять средства на строительство дата-центров; иными словами, сами они строить центры не готовы.

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

# 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**

Чему научила инвесторов паника из-за Brexit

# Как не упасть с рынком

ДАНИЛ СЕДЛОВ

**РБК изучил трейдерские блоги в поисках полезных советов по психологии, которые могут помочь инвестору пережить следующий Brexit. Как правильно вести себя инвесторам, когда рынок падает?**

В результате решения о выходе Великобритании из ЕС фондовые рынки мира потеряли более \$3 трлн. Как отмечает MarketWatch, панические настроения царили на биржевых площадках недолго, но они все же заставили трейдеров вновь задуматься о правилах торговли во время шторма на рынке. Например, американские финансисты начали распространять в соцсетях записку частного трейдера Дэйва Эколса, в которой тот изложил свои принципы безопасного трейдинга в стрессовой ситуации.

Эколс дает коллегам в общем-то нехитрые советы: «торговать ради хорошей сделки», а не денег, «свирепо защищать» свой капитал и оперативно реагировать на появление возможности заключить выгодную сделку. Кроме того, трейдер отмечает, что не так страшно ошибиться, как увязнуть в своей ошибке надолго.

Эколс — далеко не единственный, кто делится в интернете своим опытом выживания во время обвала на фондовом рынке. РБК изучил популярные трейдерские блоги, авторы которых рассказывают о собственных правилах торговли, позволяющих бороться со стрессом и сохранять деньги на падающем рынке. Какие уроки можно вынести из них?

## «СТАВЬТЕ НА КОН НЕ БОЛЬШЕ 1% КАПИТАЛА»

Американский финансист Стивен Бернс, автор блога для трейдеров-новичков New Trader U, уделяет технике безопасности особое внимание. В своей статье «Семь шагов для выживания во время просадки» он отмечает, что трейдеры, которые гонятся за высокой доходностью, всегда должны быть готовы к падению рынка, способному съесть половину их обычного дохода.

По мнению Бернса, верный способ избежать такой ситуации — это быть умеренным и дисциплинированным и рисковать не более чем 1% своего капитала в ходе одной сделки. «Избегайте искушения вложить большую сумму для компенсации потерь. Как правило, это лишь усугубляет проблему», — пишет он.

Кроме того, Бернс советует сокращать объем сделок на 50%, если трейдер теряет деньги. «Торгуйте меньшими объемами, пока не начнется победная серия сделок», — поясняет он. Бороться с упадническими настроениями во время просадки Бернс предлагает довольно простым способом — не принимать потери близ-



ко к сердцу. «Это не ваша вина, что рынок не способствует прибыли, когда вы торгуете по вашей системе», — заявляет блогер.

## «ПОЗВОЛЬТЕ СЕБЕ ИСПУГАТЬСЯ»

Блог TraderFeed — настоящая находка для всех, кто интересуется психологией трейдинга. Его автор Бретт Стинбаргер, сам не чуждый торговле на фондовом рынке, рассматривает ралли и распродажи на биржах с позиций психолога, делая время от времени весьма любопытные выводы. По мнению Стинбаргера, лучшее, на что может решиться трейдер в стрессовой ситуации, — это признать свою растерянность и сказать себе: «Да, я действительно не знаю, как поступить сейчас».

Эксперт отмечает, что в этом случае растерянность становится сигналом для трейдера, что пришло время успокоиться, собирать дополнительную информацию и активнее генерировать идеи, а не принимать новые риски. «Признавая и принимая свое смятение, мы можем постоять

в сторонке, пока ситуация не прояснится, и избежать тем самым значительного ущерба для своих торговых счетов», — поясняет психолог.

## Вопреки распространенному мнению, удачливые трейдеры — это не те, кто заработал больше всех на растущем рынке, а те, кто меньше всех потерял на падающем, считает эксперт

### «СОМНЕВАЕТЕСЬ — УХОДИТЕ В КЭШ»

Немецкий трейдер Оливер Тишендорф, автор блога Tischendorf Letter, не приемлет сложных решений. В своей статье он дает четкие и лаконичные рекомендации по торговле на падающем рынке. По его мнению, на этот случай существует только две эффективные стратегии: открывать короткие позиции или выходить в деньги. «Помните: если вы сомневаетесь — выходите из рынка. Идите в кэш. Кэш — это тоже позиция», — отмечает прагматичный немец.

При этом Тишендорф предостерегает трейдеров от участия в так называемом «медвежьем» ралли, когда инвесторы в надежде на скорый отскок начинают скупать

по дешевке акции, от которых в панике избавились другие участники рынка. По словам финансиста, ключевая задача трейдера — это сохранить свой капитал во время падающего рынка. «Вопреки распространенному мнению, удачливые трейдеры — это не те, кто заработал больше всех на растущем рынке. Это те, кто меньше всех потерял на падающем», — говорит он.

### «ВСЕГДА ГОТОВЬТЕСЬ К ХУДШЕМУ»

Независимый трейдер из Румынии Влад Губернат, автор блога JTrader, высказывает идеи, про-

тиворечащие заветам популярной психологии о позитивном мышлении. Он призывает читателей избавиться от розовых очков и смириться с тем, что рано или поздно шторм на фондовом рынке унесет их деньги прочь. Чтобы пережить эту потерю в будущем, трейдеру нужно заранее отбросить все ложные ожидания о торговле, считает Губернат. «Если вы думаете, что просадка составит не больше 10% и будет продолжаться не более одного-двух месяцев, то вы явно вводите себя в заблуждение. Вам не стоит торговать», — пишет Влад Губернат.

Румынский трейдер убежден, что обвал рынков и сопутствующие ему убытки — это естественное явление, которое не должно ставить крест на намерении инвестора заработать на биржевой площадке. В качестве примера Губернат приводит фонд Berkshire Hathway Уоррена Баффета, акции которого с 1980 года пережили две просадки — на 37 и 50%.

### «МЫСЛИТЕ РАЦИОНАЛЬНО»

Стресс от потери денег на бирже проще предотвратить, чем бороться с ним постфактум, считает частный психолог Павел Волженков. Для этого трейдеру нужно задействовать рациональное мышление и постараться просчитать возможные варианты развития событий, чтобы морально быть готовым к затруднительным ситуациям, отмечает эксперт.

Главным врагом трейдера во время обвала рынка может стать чувство вины из-за потери денег клиента или семейных сбережений. В этом случае нужно осознать, что клиент знал, с какими рисками сопряжены инвестиции в фондовый рынок, и потому трейдер не может нести ответственность в одиночку, добавил Волженков.

Профессиональный трейдер и управляющий активами инвестиционной компании S. R. Solutions Роман Андреев, в свою очередь, говорит, что разумное отношение к происходящему поможет участнику торгов не только до возникновения бури, но и в самый ее разгар. «Надо помнить, что первая реакция рынка всегда чрезмерна. После нее, как правило, наблюдается отскок. Поэтому не стоит поддаваться панике и экстренно все продавать», — пояснил он. Также Андреев напоминает, что трейдер всегда должен выставлять стоп-лоссы и хеджировать свои позиции.

Если деньги все же ушли — лучше не пытаться вернуть их по горячим следам, говорит управляющий партнер финансовой компании United Traders Анатолий Радченко. Во взвинченном состоянии трейдер только усугубит свое положение. «Здесь нужна холодная голова, поэтому имеет смысл на время отвлечься от торгов», — подытожил Радченко. ■