

**АКЦИИ**

**Московский кредитный банк начал встречи с инвесторами в рамках подготовки SPO**

с. 8 →

**КОНТРОЛЬ**

МВД проверит частные клиники и дома престарелых

с. 2 →

**БЮДЖЕТ**

Эксперты сравнили доходы ФНБ и рыночные заимствования России в 2018 году

с. 6 →

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ  
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА  
**23 октября 2017**  
Понедельник  
№ 180 (2677)



**Антон Раби и Роннен Харари,**  
совладельцы компании  
Spin Master

Как сделать состояние на необычных игрушках  
МИЛЛИАРДЕРЫ, С. 14 →

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС  
Московская биржа, 20.10.2017

1134,45 ↓  
пункта

Цена нефти BRENT  
Bloomberg, 20.10.2017, 20.00 мск

\$57,27 ↑  
за баррель

Международные резервы  
России ЦБ, 13.10.2017

\$427,0 ↑  
млрд

Курсы  
валют ЦБ  
21.10.2017

\$1= ↓  
₽57,51

€1= ↓  
₽67,89

**ДОБЫЧА** Эдуард Худайнатов привлекает инвесторов в таймырский проект

## Товарищество на Пайяхе



Эдуард Худайнатов заверяет потенциальных инвесторов, что срок окупаемости таймырского проекта ННК составит девять лет. Однако эксперты в этом сомневаются

ЛЮДМИЛА ПОДОБЕДОВА

**Компания ННК экс-главы «Роснефти» Эдуарда Худайнатова привлекла банк Intesa для поиска финансирования месторождений на Таймыре. Из-за большого долга ННК и рискованности проекта найти средства будет непросто, считают эксперты.**

**Планы Худайнатова**

Независимая нефтегазовая компания (ННК), подконтрольная экс-президенту «Роснефти» Эдуарду Худайнатову, ищет инвесто-

ров для группы месторождений на полуострове Таймыр в Красноярском крае — проекта Пайяхи, заявил бизнесмен на презентации проекта в рамках X Евразийского экономического форума в Вероне в пятницу, 20 октября, передает «Интерфакс».

По словам Худайнатова, ННК подписала соглашение о сотрудничестве с итальянским банком Intesa, в рамках которого банк будет искать финансирование и потенциальных инвесторов в этот проект, а также рассмотрит возможность собственных инвестиций. «Необходимый объем средств до денежных потоков (от эксплу-

атации месторождения на первоначальном этапе. — РБК) по оценкам на настоящий момент составляет \$5 млрд, общий CAPEX на весь период проекта — \$20,2 млрд», — сказал Худайнатов. Внутреннюю норму доходности (Internal rate of return, IRR) проекта он оценил в 37%, а срок окупаемости — в девять лет. Ранее Intesa участвовала в синдикации кредита для покупателей 19,5% акций «Роснефти» Glencore и катарского фонда QIA на €5,2 млрд.

Проект Пайяха включает группу из шести граничащих друг с другом нефтегазоносных участков на Таймыре. По итогам проведения сейсмозаземки и бурения в 2016 году

при 10% изученности участков DeGolyer & MacNaughton оценил запасы проекта в 49 млн т нефти и 2 млрд куб. м газа (по 2P). Ожидаемая оценка запасов, которую аудитор намерен завершить в конце 2017 года — начале 2018 года в ходе более детального анализа, превысит 130–170 млн т нефти, говорится в презентации Худайнатова, которую цитирует «Интерфакс».

ННК планирует запустить проект в промышленную эксплуатацию в 2023 году. Выход на проектную мощность более 18 млн т нефти прогнозируется в 2028 году, пик добычи в 21,9 млн т — в 2030 году.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 13 →

**ИНТЕРВЬЮ**

### «На рынках все движется жадностью и страхом»

СВЕТЛАНА ДЕМЕТЬЕВА

Глава совета директоров «ВТБ Капитала» Юрий Соловьев рассказал РБК, как группа ВТБ оказалась среди акционеров «Открытия», о новых готовящихся сделках группы и о том, почему банкам оказалось сложно переориентироваться на Восток.

**«Массовый сегмент и увеличение доли в малом бизнесе — это то, куда мы должны прийти»**

— Новая стратегия группы ВТБ на период до 2019 года предполагает три аспекта: создание «единого универсального банка» на базе ВТБ и ВТБ24, «повышение рентабельности бизнеса» и, наконец, «модернизацию». Звучит красиво, но очень общо. Что конкретно делается в подконтрольных вам сегментах корпоративного и инвестиционного банкинга группы?

— Очень часто почему-то пытаются противопоставить разные направления, хотя в современном банкинге все сегменты взаимосвязаны. Возьмем торговлю государственными облигациями. Это инвестиционный бандинг? Вроде бы да. Но и коммерческие банки в мире вкладываются в такие бумаги совсем не в инвестиционных целях, а для поддержания ликвидности — соблюдения того же «Базель III». Дальше — секьюритизационные продукты. Конечно, это инвестиционный бандинг. А что под ними лежит? Разного рода активы, в том числе кредиты, которые выдают классические коммерческие банки, причем как корпоративные, так и розничные.

ПРОДОЛЖЕНИЕ НА С. 10 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101

ежедневная  
деловая  
газета

16+

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА РБК

И.о. главного редактора:

**Игорь Игоревич Тросников**Арт-директор: **Дмитрий Девяшвили**Выпуск: **Игорь Климов**

Руководитель фотослужбы:

**Алексей Зотов**Фоторедактор: **Александра Николаева**Верстка: **Константин Кузниченко**Корректура: **Марина Колчак**

Информационно-аналитический центр:

**Михаил Харламов**Инфографика: **Илья Жериков**

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК

Соруководители редакции РБК:

**Игорь Тросников, Елизавета Голикова**

Главный редактор rbc.ru

и ИА РосБизнесКонсалтинг:

вакансия

Главный редактор журнала РБК:

**Валерий Игуменов**

Первые заместители главного редактора:

**Кирилл Вишнепольский, Петр Канаев**

Заместители главного редактора:

**Светлана Дементьева, Дмитрий Ловягин, Ирина Парфентьева**

Руководитель фотослужбы:

**Игорь Бурмакин**

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ

Медиа и телеком: **Анна Балашова**Банки и финансы: **Марина Божко**Свой бизнес: **Николай Гришин**

Индустрия и энергоресурсы:

**Тимофей Дзячко**Политика и общество: **Вячеслав Козлов**Мнения: **Андрей Литвинов**Спецпроекты: **Денис Пузырев**Потребительский рынок: **Сергей Соболев**Экономика: **Иван Ткачев**

Международная политика:

**Полина Химшиашвили**

Адрес редакции: 117393, г. Москва,

ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1

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

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

Адрес для жалоб: complaint@rbc.ru

Учредитель газеты: **ООО «БизнесПресс»**

Газета зарегистрирована в Федеральной

службе по надзору в сфере связи,

информационных технологий и массовых

коммуникаций.

Свидетельство о регистрации средства

массовой информации ПИ № ФС77-63851

от 09.12.2015.

Издатель: **ООО «БизнесПресс»**

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

стр. 1

E-mail: business\_press@rbc.ru

Директор издательского дома «РБК»:

**Ирина Митрофанова**

Корпоративный коммерческий директор:

**Людмила Гурей**

Коммерческий директор

издательского дома «РБК»:

**Анна Брук**

Директор по 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 № 2219

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», 2017

Материалы на таком фоне опубликованы  
на коммерческой основе.

КОНТРОЛЬ МВД проверит частные медицинские центры

# Клинический надзор

ДМИТРИЙ СЕРКОВ,  
ПОЛИНА ЗВЕЗДИНА**Силовики проверят негосударственные клиники, центры реабилитации наркоманов и дома престарелых. Поводами для всероссийской проверки стали пожар в пансионате для пожилых в Иркутске и смерть актера Дмитрия Марьянова.**

Надзорные и силовые ведомства проверяют организации, специализирующиеся на уходе за пожилыми людьми, а также реабилитационные центры для тех, кто страдает алкоголизмом и наркоманией. Об этом РБК рассказал источник в центральном аппарате МВД. Информацию о начале масштабной проверки подтвердил источник в одном из региональных подразделений МВД. Проверки, уточнил собеседник РБК, коснутся негосударственных учреждений, работающих в области социальных услуг. РБК направил запрос в МВД, на момент написания материала ответ не был получен.

Провести проверку в МВД решили после двух инцидентов, связанных с работой частных учреждений по реабилитации и лечению от алкоголизма и наркомании и уходу за пожилыми, рассказал источник в полиции.

15 октября в подмосковной Лобне скончался актер Дмитрий Марьянов. Ему стало плохо, когда он находился в реабилитационном центре «Феникс». Марьянов умер по дороге в больницу, куда друзья актера повезли его на своей машине. В службе скорой помощи им сказали, что бригада будет ехать долго. «Следствием в настоящее время рассматривается несколько версий произошедшего, из них две основные: несвоевременное прибытие скорой медицинской помощи к актеру Дмитрию Марьянову и оказание реабилитационным центром «Феникс» услуг, не отвечающих требованиям безопасности жизни или здоровья», — заявляли в СК.

18 октября в Иркутске в результате пожара в частном пансионате для пожилых людей пострадали 12 человек. Пятеро пострадавших находятся в отделении токсикологии, а четверо — в отделении интенсивной терапии. Еще трое отказались от госпитализации и находятся на амбулаторном лечении. По факту пожара в иркутском доме престарелых было возбуждено уголовное дело по ч. 1 ст. 238 УК РФ (оказание услуг, не отвечающих требованиям безопасности).

По информации источников РБК, проверять реабилитационные центры, клиники и пансионаты для пожилых помимо МВД будут представители МЧС, Роспотребнадзора и Росздравнадзора. «Внеплановые проверки пройдут при поддержке сотрудников полиции», — отметил собеседник из центрального аппарата МВД. Оперативники помогут выявить организации, которые не



ФОТО: АНТОН ВАГАНОВ/ТАСС

Сотрудники МВД совместно с представителями МЧС, Роспотребнадзора и Росздравнадзора будут выявлять дома престарелых и клиники, не состоящие на учете в госорганах

состоят на учете в госорганах, но работают на рынке соцуслуг.

В пресс-службе Росздравнадзора отказались комментировать РБК информацию о готовящейся ревизии до окончания проверки в центре «Феникс». Ранее, 12 октября, глава Росздравнадзора Михаил Мурашко получил предупреждение от Федеральной антимонопольной службы (ФАС) за предложение увеличить число проверок в отношении частных больниц и поликлиник. По мнению ФАС, если Росздравнадзор исполнит свои намерения, то нарушит положение п. 8 ч. 1 ст. 15 закона «О защите конкуренции» (создание дискриминационных условий).

Источник РБК в Роспотребнадзоре сообщил, что ведомство занимается контролем соблюдения санитарно-эпидемиологических требований и пока не видит целесообразности участвовать в проверках. РБК отправил запросы в МЧС, Росздравнадзор, Минтруда, которое курирует сферу соцуслуг, а также в Генпрокуратуру и МЧС.

## Инциденты вместо реабилитации

Пансионат для пожилых в Иркутске учрежден организацией «Фонд паллиативной помощи имени Святой Миллицы», рассказал РБК источник в региональном минздраве. По данным «СПАРК-Интерфакса», фонд был зарегистрирован 2 октября 2017 года: организация предоставляла места «для краткосрочного проживания» и оказывала «соц. услуги без обеспечения проживания престарелым и инвалидам».

Специального лицензирования для осуществления социальной

деятельности на территории России не требуется, сообщили в министерстве социального развития, опеки и попечительства Иркутской области. «Компания, работающая на рынке социальных услуг, должна известить о себе, подать документы в министерство социального развития, опеки и попечительства Иркутской области», — отметили в ведомстве. После согласования пакета документов компанию включают в реестр поставщиков социальных услуг и ставят на бюджетное финансирование. В министерстве отметили, что сгоревший пансионат в реестре не состоял.

После смерти Марьянова в реабилитационном центре, полное название которого Автономная некоммерческая организация «Реабилитационный центр по содействию социализации людей с девиантным поведением «Феникс», прошли проверки, сообщил РБК источник в ГУ МВД по Московской области. «Феникс», по словам источника РБК, располагается на территории частного домовладения.

В главном следственном управлении СК России по Московской области возбудили уголовное дело по признакам преступления, предусмотренного ч. 2 ст. 109 УК РФ (причинение смерти по неосторожности вследствие ненадлежащего исполнения своих профессиональных обязанностей). Источник в МВД рассказал РБК, что обнаруженные при обыске в «Фениксе» лекарства и показания сотрудников центра свидетельствуют о том, что там оказывали медуслуги. Росздравнадзор установил, что услуги в «Фениксе» оказывали без лицензии, сказа-

ли РБК в пресс-службе ведомства. «В реестре социальных услуг организация также не состояла», — добавил источник из МВД. Нарушения в «Фениксе» выявил и Госпотребнадзор, рассказал РБК источник в МЧС, но не сообщил о характере нарушений.

## Системный сбой

В России нет лицензирования домов престарелых и центров социальной реабилитации, сообщили РБК в Министерстве труда и социальной защиты.

Проблема отсутствия лицензирования касается всех учреждений, оказывающих социальные услуги, — как центров, где альтернативными способами борются с наркоманией и алкоголизмом, так и пансионатов для пожилых, сказал РБК эксперт Общественной палаты Юрий Московский. Реестр поставщиков социальных услуг не является аналогом лицензирования, но сегодня это единственная форма легализации таких учреждений.

Дома престарелых фактически выполняют роль гостиниц, сообщил РБК президент «Лиги защитников пациентов» Александр Саверский. «В них часто нет медицины», — добавил он. Центры для пожилых необходимо обязать получать разрешение Госпотребнадзора, Роспотребнадзора, а также Минтруда, говорит Московский. То же самое нужно распространить и на центры социальной реабилитации, отмечает он. Частные центры социальной реабилитации необходимо поставить на контроль Минздрава и лицензировать в зависимости от типа услуг, уверен руководитель «Лиги защитников пациентов». ■

**ВЫБОРЫ** Владислав Иноземцев напишет экономическую программу для Ксении Собчак

## Кампания солидных специалистов

ЕВГЕНИЯ КУЗНЕЦОВА,  
ИЛЬЯ НЕМЧЕНКО

**Директор Центра исследования постиндустриального общества Владислав Иноземцев подготовит экономическую программу для штаба Ксении Собчак. Об этом РБК рассказали два источника, близких к команде телеведущей — кандидата в президенты.**

### Экономика и политика для Собчак

Штаб телеведущей Ксении Собчак, которая 18 октября заявила о своем намерении участвовать в президентских выборах, привлек директора Центра исследования постиндустриального общества Владислава Иноземцева для подготовки экономической программы. Об этом РБК рассказали два источника, близких к предвыборному штабу. Иноземцев не стал комментировать РБК эту информацию.

«Кроме Иноземцева привлечены много достойных людей, каждый из них — первый в своей сфере», — сообщил один из собеседников РБК. Другой источник РБК отметил, что команда «только формируется» и Собчак — «сложный заказчик».

Кампанию Собчак консультирует политтехнолог Виталий Шкляр, работавший со штабами Ангелы Меркель, Берни Сандерса, Барака Обамы и экс-депутата Госдумы Дмитрия Гудкова. Об этом РБК сообщил глава штаба Гудкова Максим Кац и подтвердил сам Шкляр.

Шкляр рассказал РБК, что Собчак пригласила его в коман-

ду около недели назад. «Я буду отвечать за мобилизацию, за работу с молодежью, за вовлечение как можно большего количества людей», — пояснил он. По словам специалиста, он призван мобилизовать «ту часть людей, девочек, мальчиков, которые смотрели «Дом-2», — 18-летних, которые родились фактически в момент инаугурации Путина». Никаких конкретных задач штаб перед ним не ставил, и о договоренностях Собчак с представителями оппозиции ему неизвестно, заявил Шкляр.

Штаб Собчак может возглавить политтехнолог Алексей Ситников, сообщил 20 октября «Дождь» и Би-би-си. Он, в частности, консультировал бывшего премьер-министра Украины Юлию Тимошенко во время «оранжевой революции». Сам Ситников не смог подтвердить РБК свое участие в кампании. «Кого она пригласит, узнаем на следующей неделе на пресс-конференции», — сказал он. По мнению Ситникова, Собчак ищет «сильного политтехнолога с опытом работы и в России и с оппозицией по всему миру, понятного Западу и независимого от [российской] власти».

### Специалисты-консультанты

Выбор каждого из экспертов для кампании не случаен, считает политолог Константин Калачев. «Шкляр, вероятно, должен продемонстрировать отсутствие связи с Кремлем, Ситников — обеспечить коммуникацию с администрацией президента, Иноземцев — просто экономист с именем», — рассказал он

РБК. Все привлеченные эксперты, по мнению Калачева, призваны продемонстрировать «солидность кампании». Но пока привлечение опытных специалистов не помогает ее программе, убежден он: «Заявление «Я кандидат против всех», признание в отсутствии программы и ставка на зрителей «Дома-2» — плохое начало. Отсутствие эффективной и эффективной стратегии очевидно».

Собчак обладает навыками общения с аудиторией, ей не нужны технологи, которые будут диктовать ей, что делать, отметил политтехнолог Вячеслав Смирнов. Поэтому, вероятнее всего, перечисленные эксперты выступят именно как ее консультанты по узким вопросам, считает он. Например, мощный, по мнению Смирнова, эксперт Ситников наверняка возьмет на себя вопросы идеологии и взаимодействия с чиновниками. «Иноземцев же как раз тот эпатажный провокационный экономист, который ей нужен, — считает эксперт. — Он сможет отразить популярные среди аудитории Собчак либеральные и оппозиционные экономические взгляды».

По мнению политконсультанта Дмитрия Фетисова, участие Иноземцева в разработке программы означает, что в документе появится риторика, связанная с ужесточением антикоррупционного законодательства, существенное изменение налогового законодательства в сторону его смягчения, увеличение расходов на социальную сферу и пересмотр отношения к санкциям против России и их восприятия на государственном уровне.

### Экономист с историей

Владислав Иноземцев — экономист и социолог, директор НКО «Центр исследований постиндустриального общества». Член Совета по внешней и оборонной политике и Российского совета по международным делам, автор книги «Как санкции ударят по России». СМИ называют его последовательным сторонником либеральной демократии. Одна из его статей, «Власть — от Бога, Бог — от власти», была включена в федеральный список экстремистских материалов решением Центрального районного суда города Омска, но потом это решение было отменено.

### Инфраструктура Каца

По словам Максима Каца, они с Гудковым рассматривают возможность продать штабу Собчак часть инфраструктуры, которую они использовали во время думской кампании 2016 года. Он отметил, что решение о продаже сайта еще не принято. В систему входят «телефонная звонилка», СМС- и Telegram-рассылка и другие инструменты. «Это поможет активировать большое количество интернет-читателей и сторонников Собчак, которых нужно превратить в политических активистов. Это и есть то, чем будет заниматься Шкляр», — пояснил Кац, добавив, что сам не будет принимать участие в кампании телеведущей.

Ранее Собчак в интервью The Guardian заявила, что пока политической программы у нее нет, а ее целевая аудитория — это электорат, недовольный нынешним президентом. О своем решении баллотироваться она заявила 18 октября в письме, опубликованном «Ведомостями».

После этого в эфире телеканала «Дождь» телеведущая рассказала об основных пунктах программы,

которую собирается представить. Среди них — отмена запретов на проявление политической воли и инициативы, распределение средств в пользу регионов, приватизация крупных госкорпораций, развитие частного бизнеса, ограничения влияния власти на СМИ, реформа судов и образования, ограничение финансирования религиозных институтов, отмена ограничений прав людей по полу и сексуальной ориентации. Собчак позиционирует себя как кандидата «против всех» и представителя протеста. Но большинство опрошенных РБК оппозиционеров и политологов негативно отозвались о ее решении и заявили, что ее выдвижение не могло произойти без участия Кремля.

Пресс-секретарь президента Дмитрий Песков опроверг причастность властей к выдвижению телеведущей, но сама Собчак заявила, что она рассказала Путину о своем намерении баллотироваться в ходе встречи с ним и что президент, по ее мнению, не был доволен ее решением. ■

При участии  
Владимира Дергачева

## РБК КОНФЕРЕНЦИИ



**Елена Максимкина**  
Министерство  
Здравоохранения РФ



**Тимофей  
Нижегородцев**  
ФАС РФ



**Иван Глушков**  
STADA\*



**Игорь Крылов**  
Деловая Россия



**Леонид Кострома**  
Правительство  
Москвы

## Фарма Форум РБК 2017: Инновации, инвестиции, прогнозы

26 октября  
Отель Марриотт Аврора (ул. Петровка, 11)

Генеральный партнер:



Программа: Лариса Каграманян — lkagramanyan@rbc.ru, +7 (916) 723 9085  
Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 (964) 772 3484

\*Штада 2017 год. Реклама. 18+

Правительство Испании объявило о намерении ограничить автономию Каталонии

# До пятницы совершенно свобод

ГЕОРГИЙ МАКАРЕНКО

Полумиллионным митингом ответила Барселона на решение центрального правительства ввести в автономии прямое правление. Его в пятницу должен утвердить сенат, но до того каталонские власти могут все-таки провозгласить независимость.

## Конституционный ответ

Впервые в истории современной Испании правительство решило ограничить автономию одной из провинций страны — Каталонии. Не удовлетворившись ответом Барселоны на вопрос о том, провозгласит Каталония независимость или нет, правительство Испании 21 октября объявило, что намерено исполнить ст. 155 Конституции. Она декларирует, что, если один из регионов не выполняет свои обязательства перед государством либо вредит национальным интересам Испании, правительство с одобрения сената вправе применить любые меры в рамках закона, чтобы исправить ситуацию.

В 1989 году Мадрид угрожал применением ст. 155 во время спора о налоговых отчислениях между центральным правительством и Канарскими островами. Но тогда до принятия конкретных мер дело не дошло: ситуация разрешилась после первого предупреждения из Мадрида.

Голосование в сенате по каталонскому вопросу назначено на 27 октября. Мадрид убежден, что сейчас имеет место нарушение обеих положений статьи — неисполнение обязательств и ущерб государственным интересам.



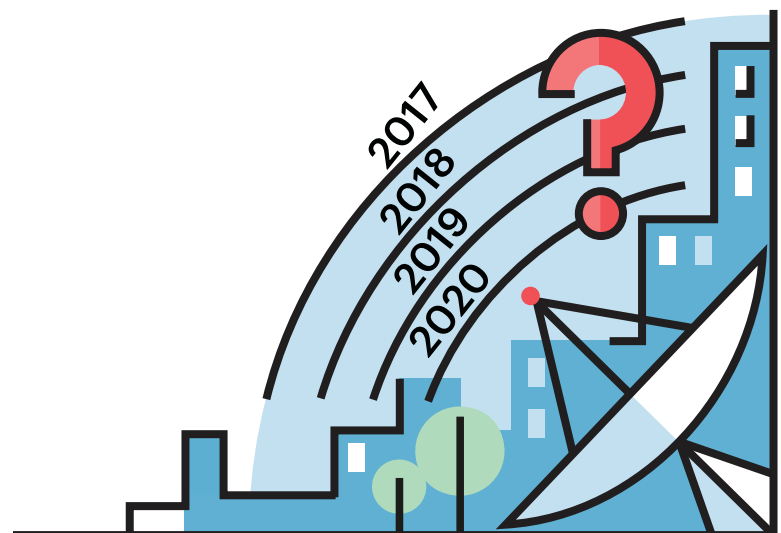
Участники субботнего шествия в Барселоне, среди которых были глава правительства Каталонии Карлес Пучдемон и мэр Барселоны Ада Кола, снова выступили в поддержку независимости автономии и потребовали отпустить из-под ареста каталонских политиков

РБК  
КОНФЕРЕНЦИИ

## Правовое регулирование в телеком отрасли: итоги и перспективы развития

5 декабря 2017,  
отель Марриотт Гранд

Программа: Юлия Веселова — [jveselova@rbc.ru](mailto:jveselova@rbc.ru), +7 (985) 173 32 03  
Участие: Инна Галлер — [igaller@rbc.ru](mailto:igaller@rbc.ru), +7 (964) 772 3484



# одна



До заседания сената парламент Каталонии проведет экстренную сессию, где обсудит свой ответ на действия Мадрида. В своей колонке на The Independent генеральный секретарь каталонского Совета по публичной дипломатии Альберт Ройо-Марине пообещал, что сессия станет «исторической». По данным испанской газеты La Razon, на сессии, которая состоится 27 октября, Карлес Пучдемон и его соратники объявят о независимости Каталонии.

У правительства Каталонии есть два основных варианта ответа Мадриду, отмечает Reuters. Либо региональный парламент окончательно принимает декларацию о независимости, либо Пучдемон опередит Мадрид и сам распустит региональный парламент. В любом случае на выработку ответа у Барселоны всего четыре дня. Ранее источники Bloomberg утверждали, что уже в понедельник, 23 октября, парламент Каталонии будет обсуждать технические вопросы провозглашения независимости.

## Прямое управление или атака на свободы

Кабинет Мариано Рахоя 21 октября сформулировал четыре цели политики в отношении Каталонии — восстановление конституционного порядка, установление нейтральных органов власти на местах, поддержка экономического роста, обеспечение прав и свобод всех жителей Каталонии. При этом Мадрид намерен отправить в отставку главу генералитета (правительства Каталонии) Карлеса Пучдемона, его заместителя и министров. Временно управлять регионом будут

уполномоченные Мадридом лица, от которых генералитат будет получать указания.

Премьер Рахой также запросил право в течение полугодия распустить парламент Каталонии и провести досрочные выборы. Кроме того, анонсированы «специальные меры» для поддержания наиболее важных сфер жизни общества: экономической, финансовой, безопасности. В этих областях также будет введен особый контроль центрального правительства. Как заверяет Мадрид, ручное управление будет осуществляться до тех пор, пока не будет избран новый состав генералитета.

Новость о решении испанского правительства вызвала ожесточенную реакцию в Барселоне. Уже в субботу сторонники независимости вышли на шествие во главе с Пучдемоном и министрами регионального правительства. По подсчетам CNN, в демонстрации приняли участие около 500 тыс. человек при населении Барселоны 3,2 млн.

Участники шествия выкрикивали лозунги в поддержку независимости Каталонии и требовали отпустить из-под ареста двух каталонских политиков — Жорди Санчеса и Жорди Куишату, которые с 16 октября постановлением Верховного суда Испании заключены под стражу за «подстрекательство к мятежу».

В демонстрации приняла участие и мэр Барселоны Ада Колау. Еще две недели назад она выступала против одностороннего провозглашения независимости, призывая стороны к диалогу. Однако в субботу она заявила, что действия Мадрида «являются серьезной атакой на права и свободы всех и каждого, в Каталонии и за ее пределами».

## Путь к раздору

Будучи конституционной монархией, Испания фактически является федеративным государством, разделенным на 17 провинций с широкой степенью автономии. Отношения с центральной властью регулируются на основе статута, в котором оговорено разделение сфер влияния и ответственности столичных и региональных властей.

Первый статут Каталонии был принят в 1979 году; в 2006 году по предложению регионального парламента и с одобрения парламента Испании был принят новый, давший больше полномочий местным властям. Впоследствии Конституционный суд заблокировал некоторые радикальные положения, в частности определение каталонцев как нации, равенство национальных и региональных судов.

1 октября 2017 года на референдуме в Каталонии 90% избирателей при явке в 43% (2,28 млн из 5,31 млн избирателей) высказались за отделение от Испании.

Мадрид счел проведение референдума незаконным, так как оно противоречило Конституции, к тому же проведение его было запрещено региональным конституционным судом. Подводя итоги референдума, Пучдемон заявил, что Каталония получила право на независимость, но сначала предлагает Мадриду переговоры. Рахой в ответ потребовал от Пучдемона прояснить, объявила автономия независимостью или нет. Не дождавшись от Барселоны внятного ответа, правительство Испании и направило на утверждение меры в контексте применения ст. 155 Конституции.

Будучи членом Социалистической партии (ИСПП), крупнейшей оппозиционной силы страны, Колау резко осудила решение партийного руководства договориться с правительством о роспуске парламента Каталонии. «Неприемлемо, чтобы движение, которое боролось с диктатурой Франко, сейчас поддерживает настолько далекие от разрешения ситуации меры», — заявила она на субботнем шествии. ИСПП 20 октября до-

говорила с правящей Народной партией о совместной поддержке проведения досрочных выборов в Каталонии. Собеседник в испанском правительстве рассказал РБК, что для проведения политики в отношении Каталонии премьер-министру Рахой требуется максимально широкая межпартийная поддержка. По мнению Колау, сейчас необходимо «создание демократического фронта, чтобы защищать институты власти, а не свергать их». ■

 РБК  
КОНФЕРЕНЦИИ

# Номиналов больше не будет

9 ноября 2017,  
отель Балчуг (Москва, ул. Балчуг 1)

Генеральный партнер:

 pepeliaev group

Программа: Юлия Веселова — jveselova@rbc.ru, +7 (985) 173 32 03  
Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 (964) 772 3484



## Госдолг России

11,73

трлн руб. составлял государственный долг РФ на 1 сентября 2017 года, из них 25,5% (2,99 трлн руб.\*) приходилось на внешний долг

730

млрд руб. — расходы бюджета на обслуживание госдолга в 2017 году, это 4,3% от общих расходов бюджета

9,6%

составляла доля задолженности органов государственного управления в структуре внешнего долга РФ на 1 октября 2017 года,

До 5% вырастет доля бюджета на обслуживание долга в 2018 году (824 млрд руб.), столько же она составит в 2019 году (819 млрд руб.), до 5,2% вырастет в 2020 году (870 млрд руб.)

13,6%

составит доля госдолга России от ВВП в 2017 году, по оценке Минфина, до 16% она вырастет к 2020 году

20%

— банковского сектора,

66,3%

— прочих секторов, по оценке ЦБ

\* по курсу на 01.09.2017

Источники: Минфин, проект поправок в бюджет 2017 года (октябрь), законопроект о федеральном бюджете на 2018–2020 годы, ЦБ

БЮДЖЕТ Эксперты сравнили доходы ФНБ и рыночные заимствования России в 2018 году

## Расточительное накопительство

АНТОН ФЕЙНБЕРГ

**Бюджетная политика неэффективна: государство копирует сверхдоходы от нефти, но занимает деньги из-за дефицита, отметили в ЦМАКП. Это неизбежные издержки для страховки на будущее, возражают другие эксперты.**

В бюджетной политике России на предстоящие три года есть «значительный элемент неэффективности», пишет Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования (ЦМАКП) в своем заключении на проект федерального бюджета. Государство возвращается к накоплению резервов, не успев ликвидировать дефицит, — получается, что бюджет финансируется с помощью заимствований, без которых можно было обойтись, и теряет деньги на обслуживании долга, полагают эксперты.

**От проблемы не уйти**

Эксперты ЦМАКП замечают, что объем чистых заимствований, заложенных в проекте бюджета на 2018 год (788 млрд руб.), практически совпадает с ожидаемой суммой пополнения Фонда национального благосостояния (717 млрд руб.). Фактически Россия занимает на рынке и переводит эти средства на валютные счета в ЦБ, интерпретируют авторы заключения. Поскольку госбумаги сейчас размещаются под 7–8% годовых (доходность десятилетних ОФЗ составляет 7,5%), а средства ФНБ хранятся на валютных счетах в Банке России и приносят бюджету скромную доходность (менее 1,5% в 2016 году, по данным Счетной палаты. — РБК), экономи-

сты делают вывод о «значительном элементе неэффективности», по сути — о прямых потерях бюджета на процентных расходах.

«Таким образом, хотя декларируется, что в нефтегазовые фонды направляются избыточные нефтегазовые доходы, по сути, деньги привлекаются на рынке под 7–8% годовых и направляются на валютные счета в ЦБ, — приходят к выводу в ЦМАКП. Иными словами, «преждевременный возврат к накоплению фондов происходит со значительным дисконтом, связанным с потерями из-за процентных расходов».

Из логики авторов следует, что эффективнее было бы не привлекать 700–800 млрд руб. на долгом рынке, а увеличить на ту же сумму расходование ФНБ на финансирование бюджетных расходов. Но эксперты ЦМАКП не приводят расчетов, которые позволили бы сопоставить доходность двух альтернатив.

Выводы из заключения ЦМАКП «не обоснованы никакими расчетами, они бессодержательны», категоричен Минфин в ответе на запрос РБК. Новое бюджетное правило —

это «ключевой механизм снижения зависимости внутренних экономических условий от колебаний внешнеэкономической конъюнктуры», подчеркивают в ведомстве, и оно, наоборот, ведет к повышению эффективности бюджетной политики. «Результатами применения переходных положений бюджетных правил в 2017 году уже стало снижение зависимости курсовой динамики от цен на нефть и укрепление доверия инвесторов к проводимой политике», — отмечается в ответе Минфина.

От проблемы неоптимального использования разных источников покрытия бюджетного дефицита не уйти, говорит макроаналитик Райффайзенбанка Станислав Мурашов. Издержки страховки от экономических шоков проще «размазать», чем понести их в какой-то конкретный момент, рассуждает он. Сейчас тратить деньги от сверхдоходов менее эффективно, потому что могут возникнуть другие шоки, а если не наполнить ФНБ (который и обеспечивает устойчивость при этих шоках) сейчас, то сделать это не получится и в дальнейшем, рассуждает он.

**Политический риск**

Бюджетное правило при анализе проекта бюджета оценивают и эксперты РАНХиГС и Института Гайдара. В своем мониторинге они пишут, что оно «не обладает необходимой устойчивостью»: при накоплении средств в ФНБ

хотя бы на уровне 10–15% ВВП (сейчас около 4,6% ВВП. — РБК) «начнется сильное политическое давление в сторону пересмотра базовой цены [нефти, выше которой доходы отчисляются в резервы]». Политика жесткой экономии может

позитивно повлиять на бюджетную устойчивость, но есть вероятность, что параметры бюджета скорректируют «для решения задач, которые будут поставлены руководством страны в рамках нового политического цикла», как, напри-

мер, было с майскими указами в 2012 году. Таким образом, реальный уровень расходов уже с 2018 года может оказаться значительно выше запланированного, подчеркивают экономисты РАНХиГС.

В 2018 году ФНБ, который останется единственным суверенным фондом, будет расходоваться (1,1 трлн руб.), закрывая часть бюджетного дефицита, но при этом в фонд перечислят 716,6 млрд руб. новых нефтегазовых сверхдоходов, следует из проекта бюджета.

**Имеет смысл только при девальвации**

«Накопление резервов — одна из первоочередных задач текущей бюджетной трехлетки. На текущий момент у нас достаточно мало резервных ресурсов, и мы вынуждены жить в состоянии «если что, ресурсов хватит максимум на один год», — отмечает руководитель направления «Фискальная политика» Экономической экспертной группы Александра Сулина. Накопить деньги, по ее мнению, важнее, чем экономить на процентных расходах, считает она: их размер увеличивается из-за новых займов существенно, это оправданно при создании подушки безопасности.

Текущий подход может быть эффективен лишь в одном случае, полагают эксперты ЦМАКП: при

высоком риске девальвации, которая значительно увеличит объем накопленных резервов в рублевом выражении. В прогнозе социально-экономического развития, который лежит в основе бюджета, ослабление рубля действительно предусматривается: если по итогам 2017 года доллар будет стоить в среднем 59,4 руб., то в 2020-м — 68 руб., а выигрывает ФНБ на курсовой разнице в 2018 году прогнозируется Минфином в 253 млрд руб.

Но это скорее не прогноз, а расчет под бюджетные задачи, подчеркивает Мурашов. В любом случае займы государства важны не только для покрытия дефицита — это инструмент для инвесторов, которые ищут, во что вложить свои средства, отмечает Сулина, а государственные облигации — один из самых востребованных инструментов.

Бюджет не только неэффективен с точки зрения политики накопления резервов, но и лишен стимулов для экономического роста, считают в ЦМАКП. Конструкция бюджетных правил в совокупности с высоким приоритетом социальных и оборонных расходов ограничивает возможности бюджетного и налогового стимулирования, указывают экономисты. Политика правительства закрывает возможность и для наращивания долгового финансирования расходов, отмечают в ЦМАКП, хотя уровень госдолга это позволяет. Эксперты приводят данные ЦБ, согласно которым уровень госдолга не несет рисков кризиса и считается безопасным, если не превысит 25–27% к 2020 году. В федеральном бюджете размер госдолга через три года прогнозируется на уровне 16% ВВП. ■

При участии Ивана Ткачёва

МНЕНИЕ

# Почему часть сторонников Путина могут не прийти на выборы

**Александр  
Морозов,**  
политолог



ФОТО: из личного архива

**У лояльных к власти социальных групп появляется все больше вопросов к Кремлю, который проводит слишком рискованную политику. Именно в их неявке скрыта возможность будущих политических изменений без большого насилия.**

Перед всякими выборами обсуждается тема бойкота. Прозвучала она и сейчас, например политолог Григорий Голосов полагает, что тактика бойкота имеет смысл применительно к выборам-2018, Михаил Ходорковский сделал заявление, что ему близка тактика «активного бойкота». И, конечно, многие ждут, чем закончится долгая борьба Навального за допуск к выборам. Опций у Навального остается всего две: либо призвать своих сторонников к бойкоту, либо выставлять вместо себя кандидата, вокруг которого возможна мобилизация сторонников.

Но что такое «бойкот»? Трудно представить себе, как может быть организовано альтернативное волеизъявление к зафиксированному результату. Предъявление в собственных пабликах фотографий испорченных бюллетеней? Организация в Сети сайта «Я голосую против всех»? Или даже попытка организации альтернативного голосования офлайн — на манер каталонского референдума? Неслучайно никто это всерьез не обсуждает. Результат таких акций не будет социологически значимым.

## Политические проценты

Другое дело — низкая явка: у нее есть политически значимый результат. Она, разумеется, не наносит никакого серьезного ущерба так называемой легитимизации режима, поскольку он легитимизирован иначе, не через выборы. К тому же Кремль уже подготовился к низкой явке. Кремлевские

политологи еще летом опубликовали серию текстов о том, что везде в мире сейчас низкая явка, и говорит она не о том, что люди не согласны с политикой властей, а, наоборот, не ходят, потому что им все нравится.

Однако если смотреть не с «общих позиций», а с учетом российской специфики, то низкая явка, конечно, болезненна для Владимира Путина. Поскольку она неизбежно ставит перед всем истеблишментом и перед самим Путиным вопрос, надо ли уходить в 2024 году. При вы-

и даже как их фамилии, на предыдущих четырех президентских выборах. Психологически понятно желание все же проявить «гражданскую позицию» в виде как бы протестного голосования. И ранее это могло выглядеть для самого голосующего как некоторая «инвестиция в будущее». Но сейчас в этом будущем навечно расположился Путин. Поэтому голосование за полупроцентного кандидата выглядит уже анекдотично и безответственно. Хотя и этой стратегии кто-то последует.

ники «нормативной демократии», они считают, что «Крым — русский», что конфликт с Западом имеет свои глубокие корни. Именно они являлись базой путинизма весь большой период 2000–2014 годов. Система продолжает обеспечивать им высокие экономические мотивации, и они благодарны Путину за весь период его правления, во время которого они достигли благосостояния, которое позволяет «жить достойно».

Вот среди этого гигантского контингента, включающего бюджетников, силовиков, служащих госкорпораций и членов их семей — общим числом не менее 20 млн избирателей, сейчас формируются вопросы к власти. Многие и в Москве и в провинции не могут объяснить себе, почему сохраняется такой накал агрессии на ТВ, почему так многое позволяют Навальному, почему Кремль не остановит Поклонскую, почему таким грубым языком говорит МИД, надо ли воевать в Сирии и что дальше будет в Донбассе?

Риски делаются слишком велики, и больше нет ощущения безопасного будущего. Вот именно этому контингенту сейчас разумно не голосовать за Путина.

## Остаться на диване

При этом он не может не выполнять корпоративных решений — он должен голосовать корпоративно. Для принципиальных антипутинцев, для лиц свободных профессий нет проблемы бойкота. Не пошел — и все. Проблема существует только для сторонников власти. Нельзя просто пойти, отметить и унести бюллетень. Эти люди лишены возможности публично предъявить свой поступок — в отличие от журналистов или ИТ-фрилансеров. Их рискованная неявка никем не будет опознана социологически. Они не могут выразить свою тревогу.

**«Главная интрига этих выборов заключена не в мобилизации антипутинских политических организаций на бойкот, а в том, каково настроение больших контингентов, связанных корпоративными обязательствами»**

## Сомнения сторонников

Но главная интрига этих выборов заключена не в мобилизации антипутинских политических организаций на бойкот, а в том, каково настроение больших контингентов, связанных корпоративными обязательствами. Без всякой социологии, просто на основании личного общения, мы знаем, что существует немало людей, считающих, что «система в целом хорошая», но политика персонально Путина стала слишком рискованной.

Успех или неудача «низкой явки» целиком зависит от позиции части этих корпоративных групп.

Подчеркну, речь идет о людях, которые привыкли к встроеным издержкам системы, в том числе и к высокому уровню коррупции, они считают, что другого в России пока невозможно себе представить, они не сторон-

сокой явке вообще никаких оснований когда-либо уходить не возникает — можно просто жить, как Назарбаев.

Именно в этом один из важных политических результатов стратегии бойкота: ведь речь идет не о «демонтаже путинизма», а о фундаментальной развилке — «Путин навсегда» или он когда-нибудь кому-то передаст власть.

Участвовать в «низкой явке» могут позволить себе не все. Проще тем, кто уже занял жесткую антипутинскую позицию. Выбор стоит так: либо не ходить вообще, либо проголосовать за Собчак или Явлинского. Аргументация голосовать за любого другого раньше хорошо работала, но на 18-м году «путинской вертикали» выглядит уже очень слабо. Накопилась усталость. Никто не может вспомнить — сколько процентов получили все остальные подобные кандидаты,

Их сознание двойственно: ведь они продолжают поддерживать Путина (так сказать, Путина своей молодости), но понимают, что «инвестировать» в него дальше уже нельзя.

Путин не создает уютного «брежневизма», в котором эти большие массы могли бы в горизонте 10–15 лет окончательно реализовать свои жизненные стратегии как успешные. Наоборот: Путин теперь не откликается на предложения своих симпатизантов на Западе, не хочет «конвертировать» свою рискованную игру 2013–2017 годов в новую стабильность. Международная и информационная политика Кремля строится таким образом, что очень многим людям, в том числе и вполне системным, начинает казаться, что катастрофы не избежать. Начальник департамента регионального ведомства или директор библиотеки не могут бросить свою жизнь и покинуть страну, не могут бросить работу и не могут отказаться от обязанности перед своими семьями. Придется испытать общую чашу.

Но многие хотели бы вернуться к тому старому общественному договору: «лояльность в обмен на стабильность», то есть пусть все сохранится, включая и все «путинские приобретения», но без дальнейшего наращивания риска. Вот для этих людей единственная правильная персональная стратегия — остаться «на диване». То есть принять дальнейшую общую судьбу, но остаться для самих себя людьми, которые в 2018 году все-таки совершили какой-то жест предупреждения.

И именно в их неявке скрыта важнейшая возможность будущих политических изменений без большого насилия.

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

## CLASSIFIED | НЕДВИЖИМОСТЬ

РЕКЛАМА

**РБКБИЗТОРГ**  
**biztorg.ru**  
Продавайте бизнес  
Вместе с нами  
+7 495 363-11-11 biztorg@rbc.ru  
ЗАО «РОСБИЗНЕСКОНСАЛТИНГ», 117393, г. Москва, ул. Профсоюзная, д. 78, стр.1, ОГРН 1027700316159  
Реклама 16+

**ПРОДАЖА ИМУЩЕСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА**  
**Москва, ул. Деловая, вл. 20**  
СТРОЕНИЯ  
**10 246,7 кв. м**  
ЗЕМЕЛЬНЫЙ УЧАСТОК  
**34 880 кв. м**  
Аукцион на понижение на  
ЭТП «Аукционный конкурсный дом».  
Начальная цена: **232 472 467 руб.**  
Цена отсечения: **175 382 514 руб.**  
Организатор: АО «ЦентрАтом» [www.centeratom.ru](http://www.centeratom.ru)  
Контактное лицо: Кутузов Денис Олегович  
Тел. **8-903-106-97-05**

**НЕЖИЛЫЕ ПОМЕЩЕНИЯ**  
Сбор предложений на ЭТП «Фабрикант»

№ лота	№ помещения	Площадь, кв.м.
1	10	44,4
2	02	92,4
3	03	169,1
4	04	63,5
5	05	109,5
6	06	108,5
7	07	108,7
8	09	188,1

г. ЭЛЕКТРОСТАЛЬ, ул. Юбилейная, д. 13  
Аукцион на понижение на ЭТП «Аукционный конкурсный дом»

№ помещения	Площадь, кв.м.	Начальная цена, рублей	Цена отсечения, рублей
01	75,5	3 399 928,00	2 600 000,00

Организатор: АО «ЦентрАтом» [www.centeratom.ru](http://www.centeratom.ru)  
Адрес: 105005, Москва, ул. Радио, д. 24, корп. 2  
Контактное лицо: Кабанов Александр  
Тел.: **8 (495) 660-71-61 (доб. 146), 8 (919) 728-95-35**  
e-mail: [aakabanov@centeratom.ru](mailto:aakabanov@centeratom.ru), [info@centeratom.ru](mailto:info@centeratom.ru)

МКБ начал встречи с инвесторами в рамках подготовки SPO

# Размещение ради успокоения

ЕЛЕНА ПАШУТИНСКАЯ,  
МАРИНА БОЖКО

**Московский кредитный банк (МКБ) предложит инвесторам акции нового выпуска, чтобы не сокращать объем кредитования и поддержать бонды. Акции объемом до \$258 млн будут выкуплены преимущественно якорными инвесторами, считают эксперты.**

МКБ признался инвесторам, что испытывает потребность в капитале, чтобы соответствовать требованиям, предъявляемым к системно значимым банкам, говорится в проспекте выпуска акций (есть у РБК). Встречи с инвесторами в рамках объявленного 18 октября вторичного размещения акций (SPO) банк начал 19 октября. Согласно приглашению для инвесторов (есть у РБК) в рамках роуд-шоу МКБ проводит встречи на зарубежных площадках. Первые встречи в рамках SPO проводятся в Лондоне, а в начале следующей недели они пройдут в Нью-Йорке, Хельсинки, Стокгольме, Франкфурте, Вене и Москве. Организаторами и букраннерами размещения выступили Societe Generale, Otkritie Capital International Limited, «Атон», БК «Регион».

Согласно сообщению МКБ о проведении SPO банк планирует предложить до 3,2 млрд акций нового выпуска, что соответствует 13,4% количества размещенных акций банка. Исходя из котировок акций МКБ на 19 октября, рыночная стоимость выпуска может составить 14,45 млрд руб. Акционеры с преи-



Проводя SPO, МКБ пытается доказать, что его положение стабильно. На фото: Роман Авдеев, владелец концерна «Россиум», контролирующего МКБ

мущественным правом могли осуществить преимущественный выкуп акций с 10 по 19 октября. Бумаги, которые не были выкуплены в рамках преимущественного права, будут предложены российским и международным инвесторам в рамках SPO, говорится в сообщении банка.

Размещение состоится 26 октября, банк планирует привлечь до \$258 млн, сообщил РБК источник, близкий к сделке. Эту цифру подтвердил источник, близкий к МКБ. Исходя из заявленных банком пла-

нов по объему привлечения, потенциальная цена составляет 4,64 руб. за бумагу (по курсу ЦБ на 20 октября). В пятницу на Московской бирже акции МКБ росли, цена закрытия составила 4,549 руб. за бумагу, рост 0,13% к итогам предыдущего дня. В день начала роуд-шоу цены снизились на 2,19%, цена закрытия составила 4,543 руб. за акцию.

В банке на вопрос РБК о том, верна ли цифра, названная источниками РБК, сообщили следующее. «Цифра \$258 млн, которую один из организаторов разослал своим кли-

ентам, — это чистая математика с использованием количества акций, которое банк планирует продать, текущей цены за одну акцию на Московской бирже, а также текущего курса доллара, — сказал РБК председатель правления МКБ Владимир Чубарь. — Сумма сделки будет зависеть от финальной цены размещения, которая будет определена по итогам встреч с инвесторами. Мы ожидаем, что размещение начнется в середине следующей недели». Окончательная цена размещения будет раскрыта 25 октя-

бря, говорится в сообщении банка о проведении допэмиссии.

«Даже если верхний диапазон цены размещения выше рынка, финальная цена будет определяться по мере сбора заявок, — говорит старший директор Fitch Ratings Александр Данилов. — Полагаю, что инвесторы наверняка настроены на фоне последних событий в банковском секторе и цена будет ниже этого ориентира, если только банк уже не договорился с кем-то из существующих или старых партнеров».

## Кому акции?

Назвать круг инвесторов, которым направлены предложения о покупке бумаг в рамках SPO, а также комментировать его цели детально в пресс-службе МКБ отказались. Источник РБК в банке настаивает, что SPO носит рыночный характер. «МКБ рассчитывает на рыночный спрос со стороны иностранных инвесторов, в связи с этим проводит на этой и следующей неделе ряд встреч в Великобритании, США, континентальной Европе», — говорит собеседник РБК.

Исходя из намерения банка, озвученного в официальном сообщении, сохранить долю контролирующего акционера — концерна «Россиум» бизнесмена Романа Авдеева на уровне 50% плюс одна акция, концерн выкупит 1,47 млрд акций. Таким образом, контролирующий акционер выкупит почти половину предложенных в рамках SPO бумаг. Подробно комментировать планы выкупа акций в «Россиуме» отказались.

# РУНЕТ: ЦИФРЫ И ЛЮДИ

## Как менялся интернет в России 2007 — 2017

riw.rbc.ru

Реклама +18

**RIW17**  
10 RUSSIAN  
INTERNET WEEK

**РБК | РАЗК**  
СОВМЕСТНЫЙ ПРОЕКТ

Russian Internet Week\*  
Российская интернет неделя



Другие действующие акционеры банка (которых РБК опрашивал исходя из контролируемых ими долей) также не стали детально комментировать размещение или отказались от комментариев. «Мы всегда внимательно следим за разными предложениями на рынке и ищем интересные возможности инвестирования пенсионных средств под управлением фонда. Предложения принять участие в SPO в НПФ «Сафмар» не поступало», — сообщили в пресс-службе компании. В БК «Регион», УК «Регионфинансресурс» отказались от комментариев. В ЕБРР заявили только, что не предоставляют комментариев «о компаниях, зарегистрированных на бирже».

### Зачем капитал?

Потребность в привлечении доп капитала МКБ раскрывает в проспекте ценных бумаг. В числе основных причин — риски нарушить нормативы достаточности капитала ЦБ с учетом вступающих в силу с 1 января 2018 года надбавок. В связи с включением в перечень системно значимых с 13 сентября банку надо будет помимо надбавки 1,25% для поддержания достаточности капитала соблюдать допнадбавку в размере 0,35% за системную значимость. С 1 января 2018 года эти надбавки увеличиваются до 1,875 и 0,65% соответственно.

«Влияние новых требований регулирующего капитала на коэффициенты достаточности капитала МКБ до сих пор было незначительным», — говорится в проспекте эмиссии. — Но не может быть никаких гарантий того, что полное применение правил №395-Р не окажет существенного неблагоприятного влияния на финансовые результаты и коэффициенты капитала МКБ, а это означает, что МКБ может быть вынужден либо увеличить дополнительный капитал, либо уменьшить объем его кредитования», — отмечается в проспекте.

Действительно, МКБ рискует не соответствовать требованиям по нормативам достаточности капитала, предъявляемым к системным банкам, соглашаются эксперты. «С 1 января МКБ надо иметь коэффициенты базового и основного капитала с учетом надбавок на уровне 7,025 и 8,525 соответственно», — отмечает старший директор Fitch Ratings Александр Данилов. — Узкое место — коэффициент базового капитала (Н1.1), который по состоянию на 1 сентября у МКБ был 6,96%. С учетом аудита прибыли за три квартала банк, вероятно, сможет выйти на требуемый уровень 7,025%, но без дополнительных вливаний запас будет минимальным».

Впрочем, считают эксперты, даже недостаточный для соответствия требований системной значимости уровень базового капитала не мог быть основной причиной SPO. «Сейчас объективной потребности МКБ в капитале не просматривается, банку не хватает совсем немного, чтобы соответствовать требованиям по достаточности базового капитала с учетом надбавок», — считает аналитик Райффайзенбанка Денис Порывай. — Эту проблему можно было бы решить, например, немного сократив активы, а не проводя затратное SPO. Возможно, в рамках размещения банк намерен создать дополнительный запас капитала на случай увеличения объема бизнеса или компенсации стоимости риска».

С помощью SPO МКБ рассчитывает укрепить позиции в глазах держателей субординированных облигаций банка, считают эксперты. «Допэмиссия МКБ преследует как минимум две цели: во-первых, продемонстрировать рынку поддержку от акционеров и, во-вторых, увеличить буферы капитала в силу более жестких требований к системно значимым банкам», — констатирует вице-президент Moody's Петр Пакин.

## Девятый по активам

Московский кредитный банк по итогам первой половины 2017 года занимает девятое место по активам в рейтинге «Интерфакс-ЦЭА». Основным акционер — 56,83% — концерн «Россиум», контро-

лируемый Романом Авдевым. По данным на сайте МКБ, 4,54% принадлежат Европейскому банку развития, 7,5% — ИК «Алгоритм», 9,97% — УК «Регионфинансресурс», действующей в качестве доверительного

управляющего ЗПИФ долгосрочных прямых инвестиций «Вектор развития». Миноритарными акционерами банка являются еще ряд пенсионных фондов и их доверительных управляющих, в том числе «ИДжи

Капитал Партнерс» (2,96%), «РОНИН Траст» (0,99%), «ЕФГ Управление активами» (1,68%), УК «БИН Финанс Групп» (0,21%). Миноритарным акционерам принадлежит 13,36% акций банка.

Намерение успокоить инвесторов в рамках SPO подтверждают и источники РБК, близкие к сделке. «В сентябре и октябре МКБ проводил ряд встреч с держателями его субординированных облигаций, которые настаивали на оказании поддержки банку со стороны основного акционера», — говорит собеседник РБК. «Привлечение капитала сейчас, в частности, продемонстрирует действующим инвесторам в суборды банка поддержку действующего акционера — «Россиума», — говорит источник РБК в МКБ.

### О чем беспокоятся?

Успокаивать инвесторов МКБ вынужден после последних событий на финансовом рынке. В проспекте доэмиссии банк упоминает действия ЦБ по санации двух крупнейших частных банков — «ФК Открытие» и Бинбанка, отмечая, что это способствовало неопределенности в банковском секторе.

Эти события отразились и на МКБ, который в августе 2017 года был упомянут в рассылке «Альфа-Капитала» в числе банков, чье положение характеризовалось как нестабильное. В письме директора по работе с состоятельными клиентами Сергея Гаврилова были также упомянуты «ФК Открытие», Бинбанк и Промсвязьбанк. Компания вскоре отозвала письмо, назвав изложенное частным мнением менеджера. Два из упомянутых бан-

ков — «ФК Открытие» и Бинбанк — оказались санированными.

Позднее рейтинговое агентство Fitch Ratings в специальном исследовании рисков ликвидности частных российских банков в связи с ситуацией в четырех банках, упомянутых Гавриловым, отметило взаимосвязь между операциями РЕПО МКБ и «ФК Открытие». В частности, аналитики Fitch Ratings обратили внимание, что сокращение банком «ФК Открытие» сделок обратного РЕПО на сумму 370 млрд руб. совпало с ростом таких операций у МКБ на сумму более чем 200 млрд руб.

В последнюю неделю сентября инвесторы распродавали вечные бонды МКБ, что вынудило концерн «Россиум» объявить о начале выкупа субординированных еврооблигаций банка. По сведениям РБК, выкуп состоялся, но его объем был небольшим — котировки бумаг быстро стабилизировались.

На момент объявления о выкупе «Россиумом» цена вечного бонда МКБ была на уровне 81,44%, доходность к погашению — 11,042%. Цены выросли только спустя два дня после объявления и на 28 сентября составляли 82,88%, а доходность снизилась до 10,84%. После этого котировки постепенно росли, но цены не превышали 89,04%, доходность оставалась на уровне 10,2%. После объявления о проведении SPO доходность к погашению вечных бондов МКБ снизилась до 9,89%, цена выросла до 90,71% но-

минала. В пятницу цена этих бумаг выросла до 90,82%, доходность снизилась до 9,54%.

В конце сентября рейтинговое агентство Moody's повысило долгосрочные рейтинги приоритетного необеспеченного долга и долгосрочные депозитные рейтинги в национальной и иностранной валютах Московского кредитного банка с В1 до Вa3. Основанием для повышения стала высокая вероятность господдержки банка ЦБ в случае необходимости. Агентство обратило внимание на два фактора: недавнее включение МКБ в список системно значимых кредитных организаций, а также запуск нового механизма экстраординарной поддержки крупных частных банков через Фонд консолидации банковского сектора (ФКБС; через него недавно были санированы банк «ФК Открытие» и Бинбанк).

При этом МКБ отмечает в проспекте, что, хотя до последнего ему удавалось ограничивать неблагоприятное влияние такой ситуации, банк не уверен, что сможет делать это в будущем.

«Разместить выпуск в рынок с учетом сложившегося информационного фона банку будет непросто», — полагает Александр Данилов. По сведениям двух источников РБК на банковском рынке, МКБ перед размещением заручился поддержкой нескольких якорных инвесторов. Их названий собеседники, впрочем, не раскрыли. ■

**РБК**  
КОНФЕРЕНЦИИ

## Защита персональных данных: итоги года и прогнозы на будущее

16 ноября 2017,  
отель Шератон Палас Москва

При регистрации укажите кодовое слово «Кибербезопасность» и получите скидку 20%  
<http://bc.rbc.ru/2017/zpd/>

Программа: Екатерина Бороздина — eborozdina@rbc.ru, +7 (915) 287 29 53  
Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 (964) 772 34 84  
Спонсорство: Анна Герасимова — agerasimova@rbc.ru +7 (926) 014 49 94



Юрий Соловьев — о развитии бизнеса ВТБ, российском рынке облигаций и замене банкиров на роботов

# «На рынках все движется»

→ПРОДОЛЖЕНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Налицо — взаимодействие разных банковских сегментов — инвестиционно-го, корпоративного и даже розничного. Так что мы смотрим на это как на единую value chain (цепочку увеличения стоимости. — РБК), реализовать которую и есть высшее мастерство в банкинге: собрать полный список продуктовых франшиз, которые должны быть представлены определенным группам клиентов в определенных регионах в определенных экономических условиях. Вы должны предложить такой ряд продуктов, который будет, во-первых, невозможно полностью повторить существующим банкам, а во-вторых, который априори должен удовлетворить клиента. Это и

«У нас нет акций банка «ФК Открытие», который санирован. У нас только акции холдинга. Конечно, стоимость холдинга пострадала, и инвестиция будет переоценена. Окончательная стоимость этого пакета зависит во многом от переговоров ЦБ с акционерами «Открытия», от того, что они заведут на баланс»

есть универсальный банкинг — система, которую мы пытаемся построить на базе консолидации.

— **В чем повышение рентабельности?**

— Экономия на издержках — оптимизация расходов на сеть, большое количество управленческого персонала, который тоже сократится: будет один финансист для группы, один глава хозяйственного департамента, один главный юрист и т.д. Последнее касается — без физического присоединения к ВТБ — «ВТБ Лизинга», «ВТБ Факторинга» и остальных «дочек». Раньше у всех были свои клиентские менеджеры. Теперь вместо этого у нас есть подразделение coverage, которое отвечает за всех клиентов глобально. За ним стоит 17 крупных групп продуктов корпоративно-инвестиционного бизнеса. Кредит может выдаваться одному клиенту в разных его формах — прямой кредит, секьюритизация, финансирование под залог, лизинг оборудования, факторинг контрактов и т.д. Coverage оценивает структуру капитала, наиболее дешевые и эффективные инструменты финансирования этого капитала и в результате предоставляет клиентам оптимальные услуги.

— **После присоединения ВТБ24 доля фондирования от населения у ВТБ вырастет. Разве это не удорожает пассивы,**

снижая эффект экономии на консолидации?

— Это работает совсем не так, как кажется. Да, ставки по депозитам граждан в среднем выше, чем компаний. Но многие граждане держат средства не на депозитах, а в виде остатков — по тем же зарплатным счетам, а ставки там не в пример ниже. Никогда не привлечешь депозит у большого корпоративного клиента под ставку, которую платят гражданам на остатки. Такой тренд во всем мире. «Физики» абсолютно точно меньше зарабатывают на свою ликвидность. Особенно в массовом сегменте. Нам есть куда расти здесь, так как в ВТБ24 изначально выстраивалась франшиза под обеспеченных людей.

Есть еще малый бизнес. Парикмахерская или туристическая фирма будут счастливы в пятницу разместить до понедельника деньги на текущем счете. И, как и граждане, наверное, тоже под низкую ставку. Тогда как все большие корпорации пять раз подумают: в казначействах компаний — профессионалы высочайшего уровня, все транзакции давно автоматизированы. У огромных корпораций 20–30 «дочек», 20–30 счетов, и операции по ним происходят в один момент, в одно время и размещаются автоматически, так, чтобы остаток был ноль, а выгода максимальная. Кроме того, все наши госкорпорации вынуждены по закону проводить аукционы по размещению свободных средств, поэтому за размещение идет жесточайшая конкуренция.

Поэтому массовый сегмент и увеличение доли в малом бизнесе — это то, куда мы должны прийти.

— **Что дает консолидация в доходную часть вашего бюджета?**

— Это настройка общего бизнеса, создание замкнутого цикла продуктов, когда рассчитывается полная доходность одного клиента, кросс-субсидируется продукт и т.д. Например, девелоперам мы предлагаем полный цикл обслуживания. Как корпоративно-инвестиционный банк, мы помогаем акционерам капитализировать их бизнес, привлекать финансирование. Если это сегмент ретейла, то конкретные физические лица покупают построенную на эти деньги недвижимость, беря у нас же кредиты. В результате мы можем быть намного смелее в риске с девелоперскими компаниями, если понимаем, кредитуют их покупателей, как и сколько они продают.

Не будучи на переднем фронте, мы этого не видим: ведь продавать квартиру можно с момента, как начали строить, но засчитать ее в финансы, только когда объект будет сдан. Получается некий лаг, так называемый cash collection против непосредственной сдачи жилья. Консолидация же дает возможность понять точно, сколько и каких объектов они продали, какая будет выручка. Это позволяет нам давать больше оборотного капитала, финансировать дешевле и в больших объемах.

— **Вы оцифровывали экономию от консолидации?**

— Да, совокупная экономия от всех крупных реорганизационных проектов, которые группа совершила за последние годы или которые сейчас предстоят, составляет почти 40 млрд руб. в год.

— **И какой в совокупности это должно дать финансовый результат?**

— В этом году мы надеемся показать 100 млрд руб. чистой прибыли по МСФО, в следующем — 150, еще через год — 200.

## Из жизни Юрия Соловьева

### 1970

Родился в Улан-Баторе (Монголия)

### 1994

Окончил РЭА имени Г.В. Плеханова, начал работать в Инкомбанке

### 1996–2006

Работал в Лондоне в Lehman Brothers и Deutsche Bank, курировал развивающиеся рынки

### 2002

Получил степень MBA в Лондонской школе бизнеса

### 2006

Вернулся в Россию в качестве главы инвестблока, первого зампреда правления Дойче-банка

### 2008

Перешел в ВТБ, стал президентом «ВТБ Капитала», с мая 2011 года — первый заместитель президента — председателя правления банка ВТБ, возглавляет советы директоров «ВТБ Капитала», ООО «Т2 РТК Холдинг»

«Введем диалог с акционерами двух банков о потенциальных сделках»

— **В эти цифры заложен только органический рост?**

— Мы группа, которая очень много приобрела и очень много направлений органически развивала сама. Что касается приобретений, то мы приобретаем, как правило, либо «регион», например Промстройбанк, либо «клиента», как с банком АПРОСА или Транскредитбанком (опорным банком РЖД). В целом мы смотрим на несколько банков постоянно.

— **Но вы есть во всех регионах...**

— Внутри регионов очень интересуют массовый сегмент и малый бизнес. Либо банк из ФПГ, который приведет нам крупного корпоративного клиента.

— **Вы сейчас ведете переговоры?**

— Мы сейчас с двумя такими банками разговариваем, ведем диалог с акционерами о потенциальных сделках. Но опять же можем и не договориться по этим инвестициям.

— **А как вы так договорились по инвестиции в «Открытие», которую теперь придется списать?**

— Все время путают: есть холдинг — финансовая корпорация «Открытие», и есть его

составляющая часть — банк «ФК Открытие», который санирован. У нас нет акций банка. У нас только акции холдинга. Мы их получили как результат истории, начавшейся в предкризисных 2007–2008 годах. ФК «Открытие» создала фонд для выкупа акций миноритариев энергокомпаний у ликвидируемой РАО «ЕЭС». ВТБ дал фонду кредит. Когда он обанкротился, мы получили пакет акций ФК «Открытие» как часть оплаты акционерами фонда своих задолженностей перед банком. Это миноритарный пакет без каких-то прав, поэтому монетизировать его было невозможно. И это не было нашей инвестицией.

— **Вы этот пакет переоцените в меньшую сторону, ведь банк, который санирован, — значительная часть активов холдинга?**

— Конечно, стоимость холдинга пострадала, и инвестиция будет переоценена. Окончательная стоимость этого пакета зависит во многом от переговоров ЦБ с акционерами «Открытия», от того, что они заведут на баланс.

— **Но в банке «ФК Открытие» ВТБ тоже был акционером...**

— Мы входили в качестве акционера в банк «Открытие», когда они консолидировали проблемные банки в кризис 2009 года — по-

# Жадностью и страхом»



ниже будут процентные ставки, а они будут ниже, так как инфляция быстро падает, тем больше спроса будет на этот продукт.

## «На рынках зачастую все движется жадностью и страхом»

— Какой эффект понижение ставок и улучшение макроэкономической ситуации может оказать на корпоративных клиентов?

— Одним из последствий будет переоценка акционерного капитала. Это очевидно, потому что Россия — одна из десяти лидирующих экономик в мире и абсолютно точно самый дешевый рынок акций. Стоимость долговых инструментов в капитале сейчас падает на такие исторически минимальные уровни, что доходность стала очень маленькой для инвесторов. Под воздействием спроса на большую доходность стоимость акций должна при прочих равных условиях в будущем, конечно, вырасти. Если геополитическая ситуация и цены на сырье не поменяются в худшую сторону, каждая акция у нас найдет своего покупателя, я в этом убежден.

— Это тот самый безумный позитив, которого все ждут на рынке акций?

— Да. Для позитива есть и другие факторы. Улучшающееся корпоративное управление, более высокие дивиденды. Сейчас очень большое количество корпораций начинает уделять внимание дивидендной политике.

— И когда отечественные акции кого-то привлекут в заметных масштабах?

— Количество обязательно перейдет в качество. Это просто вопрос времени.

— Какого времени? Санкциям пока не видно конца...

— Посмотрите на рынок ОФЗ. По нашему пониманию, несколько десятков миллиардов долларов туда вложили иностранные инвесторы. Следующий шаг, который мы сейчас как раз и наблюдаем, — это рост интереса к корпоративным долгам. В этом году у нас было более 70 сделок по выпуску облигаций с фиксированной доходностью. Это рекорд по количеству выпусков с 2007 года. При этом доходность становится все ниже, а инвесторов все больше, хотя, казалось бы, тренд должен быть обратный. Приходили инвесторы из Азии, которых мы не видели с 2011 года. Тогда они не хотели покупать наши долги с доходностью 13–15% годовых, а теперь с удовольствием берут при 8%. Более того, сейчас уже первоклассные имена размещают ниже 8% на срок пять лет в рублях. И иностранные банки, глобальные институты, не только локальные инвесторы, покупают. При этом разница с дивидендной доходностью 5% не такая уж большая...

— И в чем причина такой активности?

— На рынках зачастую все движется жадностью и страхом. Когда ставки 15%, всех одолевает страх, а когда 8% — жадность. И это не значит, что инвесторы не правы. Все, кто сейчас инвестирует, надеются на прозрачную денежную кредитную политику, реализацию обещаний ЦБ про низкую инфляцию, поскольку он это уже доказал жесткими мерами, несмотря на выборные годы, кризисы и т.д. И более того, сейчас разрабатывает целый ряд инструментов для атаки структурной инфляции, именно внутренней, в сельскохозяйственном и энергетическом секторах, например. Она дает волатильность, против нее и держат буфер по ключевой ставке. Всем этим

ФОТО: Олег Яковлев/РБК

купали питерский ВЕФК и т.д. Вопрос консолидации банковской системы тогда очень остро стоял, и они великолепно отыгрывали его. Мы на своем балансе не могли этого делать. Соответственно, мы вошли в капитал банка «ФК Открытие» и через несколько лет вышли, заработав. Сага об энергофонде шла параллельно с этим.

— История с санацией банка «ФК Открытие» для вас стала неожиданностью? Вас не пытались привлечь к его спасению?

— Очень много глупых слухов ходит про то, что это наш частный партнер, что им владели менеджеры ВТБ. Или, наоборот, противоположное, что мы специально хотели утопить банк «Открытие», чтобы поучаствовать в санации. Полная чушь. Это отдельная юридическая группа с отдельными акционерами. Так повелось, что мы очень много взаимодействовали, но относились к нему как к любому другому банковскому клиенту из финансового сектора.

— То, что с ним произошло, — прогнозируемый исход ситуации с точки зрения человека с рынка?

— Для кого-то прогнозируемый, для кого-то нет. Приобретение «Росгосстраха», наверное, вопрос достаточно тяжелый. И на наш взгляд, это тот груз, с которым коллеги фактически не смогли справиться. В отли-

чие от предыдущих многочисленных приобретений, а «Открытие», наверное, было самым большим консолидатором в кризис, последние две покупки — банк «Траст» и «Росгосстрах» — у них, к сожалению, не получились. Я не знаю, что пошло не так, но «Траст» оказался достаточно проблемной историей. «Росгосстрах» по своему объему и размаху — это 40% рынка ретейла, чуть меньше 20 млн клиентов, — колоссальная ноша, которую мы на себя не готовы были взвалить.

— Вам предлагали?

— Да. Но мы отказались.

— Вы думаете, они просчитались или их подставили?

— Я думаю, что просчитались. У них до этого все шло относительно хорошо. Но, во-первых, ноша огромная, а во-вторых, были расчеты на новое законодательство, помощь регулятора, но ничего не сработало, к сожалению.

— Возвращаясь к основному бизнесу ВТБ, вы пересматриваете для себя отраслевые приоритеты? А то складывается ощущение, что кризис — что не кризис, а стройка и ретейл — наше все...

— У нас приоритеты меняются постоянно. Но не присутствовать в каких-то сегментах нам очень тяжело, будучи большим банком.

Как мы реагируем? Когда идет цикл кризиса, мы ставим только на лучших игроков в проблемном секторе и пытаемся снизить свою активность в отношении остальных. Мы никогда из какого-то сектора полностью не выходим. Мы не можем этого сделать точно так же, наверное, как и другие крупные банки. При этом, сохраняя отношения с лучшими игроками в проблемном сегменте, мы надеемся, что от кризисной консолидации в секторе они, может, даже выиграют.

— Так как обстоит ситуация с ретейлом?

— С ретейлом работаем. Мы действительно немного сокращались в сегменте среднего и малого бизнеса под влиянием кризиса, но сейчас там опять наращиваем обороты, потому что видим, что ретейл потихоньку восстанавливается.

— Как вы оцениваете девелоперский сегмент — пузырь потенциально есть или нет?

— Посмотрите долю ВВП закладных — просто плакать хочется. Какой пузырь? Очень малый процент населения сейчас этим пользуется. В кризис на американском рынке subprime-ипотеки доля закладных превышала ВВП. У нас, по-моему, меньше 10%. Этот рынок в два-три раза может спокойно вырасти без всякой угрозы. Более того, чем

→ ОКОНЧАНИЕ НА С. 12

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

поддерживается, кстати, и сила рубля против основных валют. Если эти тенденции сохранятся, то инвесторы на рынке с фиксированной доходностью обязательно перетекнут на рынок акций.

— **К вопросу о силе рубля. Существует расхожее мнение, что одному из крупнейших заемщиков на международном рынке — «Роснефти» — в конце года предстоят большие валютные выплаты по внешнему долгу. Валюту на эти выплаты нужно будет еще приобрести, что может разогнать курс...**

— Каждый год в октябре бывает именно такой разговор. Более того, помните, когда была большая девальвация, все показывали пальцами на «Роснефть». Но она не покупала тогда доллары на открытом рынке. Для этого для них делались специальные инструменты. И все равно каждый год все кричат: «Роснефть» обвалит рубль. Это неправда, она нетто-продавец валюты. Посмотрите на их оборот в долларах. Люди пытаются найти интригу там, где ее совершенно нет.

— **Да, но, тем не менее, при такой валютной выручке доллары они привлекали, хоть и по специальным инструментам для расплаты по долгам...**

— Они же не хранят валюту полгода для того, чтобы потом ее потратить на выплату долгов. Если вам надо заплатить \$5 млрд, вы в моменте можете их где-то привлечь, а потом спокойно погасить из выручки.

— **Выходит, препятствий для бума на рынке акций нет?**

— Для рынка акций обязательно нужен еще и рост экономики, который у нас сейчас наметился. По некоторым оценкам, он был более 2% в этом году, мы чуть более консервативны — чуть менее 2%.

— **А какой рост нужен, чтобы инвестор стал жадный на акции?**

— Выше среднемирового.

**«Роботы все мыслят одинаково, а рынок может существовать, только когда есть разное мнение»**

— **Часть вашей стратегии — модернизация: вы готовы также увлеченно играть в блокчейн и биткойны, как конкуренты?**

— Мы не готовы играть в эти игры ни на свои деньги, ни на деньги акционеров и клиентов. Но то, что криптовалюты абсолютно четко будут жить и блокчейн как технология будет иметь колоссальное для всех значение, — это факт. Какое может быть применение? Например, цифровизация всей залоговой системы: все, что передает какую-то ценность, можно оцифровать. И, как говорят специалисты по технологиям, это абсолютно невозможно подделать. Сейчас для того, чтобы объект недвижимости оформить в залог, мы тратим месяц. С блокчейном это будет происходить за секунды. В каждый конкретный момент система — роботы, боты — точно знает, что это вещь ваша и она не обременена. Она имеет всю историю залогов с самого начала, причем в той форме, которую подделать невозможно. Это будет революционная вещь. Представляете, какое количество нотариусов и юристов лишится работы? По скорости линейной функции компьютер делает все намного быстрее. Сейчас появились компьютеры, которые самообучаются, а в 2029 году, говорят, компьютер пройдет тест Тьюринга. То есть он докажет, что он реагирует на все, как человек. При такой постановке вопроса...

— **Банкиры будут не нужны?**

— Вот я не могу одного понять. Приходит какой-нибудь заемщик, владелец крупного бизнеса, империи, которую он выстроил с нуля. Он вытаскивает свою компанию из сложнейшей ситуации, прошел через огромное количество трудностей, переговоры с ним о реструктуризации могут занимать до полугодя. Тратится огромное количество эмоций.

И как какой-то бот сможет пройти через это? Хотя... представим, что все полностью стандартизируется, все полностью перейдут на одну отчетность и в ней никто не врет, как, например, в том же хорватском «Агрокор», где от нас спрятали \$2 млрд убытков — люди подделывали отчетность... Дальше что происходит: робот в компании клиента делает отчетность, робот в банке ее получает, потом у них быстро происходят миллисекундные переговоры по ставке, достижение договоренностей, быстрое оформление через блокчейн залогов, перечисление денег, их тут же моментально потратили, роботы побежали копать, например, уголь.

# 100 млрд руб. —

чистая прибыль по МСФО, на которую рассчитывает группа ВТБ в 2017 году, в 2018-м — 150 млрд руб., в 2019-м — 200 млрд руб.

Я пока себе очень тяжело представляю, что клиент, когда он дерется за каждую строчку в договоре, передаст эту важную функцию боту. Наверное, тогда нужно и владельца роботизировать. Когда робот будет сидеть и владеть компанией, тогда это произойдет. Пока очень тяжело это себе представить.

— **Так куда вы готовы допустить роботов, кроме оформления залогов?**

— Да везде готовы. Но рассуждаем дальше: если роботы все мыслят одинаково, у нас все рынки умрут, потому что рынок может существовать, только когда есть разное мнение. Если у них нет страха, жадности, то рынок умрет. Потому что все одновременно будут продавать или покупать. Наверное, это будет другое общество, где передача ресурсов происходит по-другому. Это сложно понять. Пока я четко осознал: в мою бытность до пенсии банковский бизнес все равно выживет.

Конечно, без технологий сегодня нельзя. В корпоративном секторе мы тоже работаем над ускорением принятия решений, над автоматизацией процесса по приему документов без бумажной волокиты, отбором, процессингом, анализом кредитных дел. Вопрос в том, чтобы не ошибиться. Можно потерять очень много денег на разработки и прийти, к сожалению, не туда.

— **Вернемся к реальному бизнесу. Tele2. Как вы оцениваете результаты компании?**

— Мы неоднократно говорили, что российский рынок телекоммуникаций обладает очень сильным потенциалом для роста. Сейчас мы видим, как этот потенциал начинает реализовываться. Доходы от услуг мобильной связи за первое полугодие 2017 года в России увеличились более чем на 10 млрд руб. Я не хочу вдаваться в подробности, но большая часть этой суммы относится к Tele2. Tele2 недавно запустил 4G в Калининградской, Костромской и Томской областях, а также в Республике Татарстан, Кировской,

Псковской и Тверской областях. Компания стала лидером по скорости мобильного 3G-интернета и качеству голосовых услуг в московском регионе по итогам независимого исследования. По скорости передачи данных в сети 4G Tele2 не уступает другим операторам мобильной связи. В результате выручка компании от передачи данных заметно выросла с начала этого года.

— **У банковских заемщиков все, похоже, не так, как у Tele2. Почему проблема реструктуризации в кризис 2008–2009 годов и проблема повторных и постповторных реструктуризаций все еще актуальна?**

— На мой взгляд, компании ощущают себя намного лучше, чем раньше. В тот момент совпало несколько проблем: локальные мультиплицировались глобальными. И для России это традиционно — происходят геополитические ограничения с огромным оттоком капитала, и это одновременно совпадает с падением цен на сырье. До этого был кризис, опять же отсечение нашей страны от рынка капитала, валютного рынка. К сожалению, мы до сих пор уязвимы для таких международных проблем. Но сейчас мы намного сильнее как экономика, чем в 2006 или 2007 году. Проблема решает сама себя — снижается стоимость долговой нагрузки. А такое длинное засилье долговой проблемы связано, с одной стороны, с по-прежнему высокими ставками, с другой — с необходимостью роста. Возвращаемся к вопросу о росте.

**«Мы идем за клиентом»**

— **Международные рынки выглядят более благоприятно? На фоне санкций вы стали активны в Индии и Китае...**

— Мы присутствуем там уже некоторое время, мы были первым российским банком там. В этом году «ВТБ Капитал» впервые вошел в топ-20 организаторов сделок M&A в Китае и стал единственным российским инвестиционным банком в этой категории. В сегменте advisory по M&A-сделкам в Индии у нас на текущий момент доля рынка более 30%.

— **Вы ставите на рынок или на клиентов?**

— Одна из наших международных стратегий и, наверное, самая главная — это следовать за своим клиентом. Причем клиент может быть как из России, так и из-за рубежа. В общей сложности мы организовали более 20 размещений евробондов для китайских компаний и семь M&A-сделок. Мы финансируем китайские компании в России, сотрудничаем по разным направлениям с такими концернами, как CNPC, Alibaba.

ВТБ — единственный банк в России, который имеет лицензию на осуществление банковских операций в Китае. Как ни странно, зачастую мы работаем со стороны людей, делающих сделки с российскими партнерами. Нашу экспертизу по России очень ценят.

Если говорить о корпоративно-инвестиционных продуктах, мы единственный банк, который торгует юанем оншор. Мы принимаем его в депозитах. Это пока маленький бизнес, но мы надеемся, что он вырастет. С моей точки зрения, стратегически важно для страны начать торговать и переоценивать свою внешнюю торговую деятельность либо в рубли, либо в валюту стран-партнеров исходя из внешнеполитических тенденций последних четырех лет.

Если говорить о бизнесе commodities (операций на товарно-сырьевых рынках. — РБК), то мы больше 100 т золота поставили в Индию. Около 10 т поставили в Китай. И будем наращивать эти объемы. Мы кредитруем огромное количество поставок нефти, сырьевых продуктов и занимаем ту нишу, которую освобождают глобальные банки.

— **Заместить фондирование из санкционных стран, оказавшихся под запретом, на дальне- или ближневосточное не удалось?**

— Как ни странно, американские банки намного смелее. Во-первых, потому что они четко понимают наш бизнес в силу опыта отношений. Во-вторых, они четко понимают ограничения. Восточные банки такого опыта не имеют. Взять, в частности, китайские. У нас с ними были серьезные проблемы с платежами: они настолько боялись что-то не то сделать, что это приводило к большому количеству задержек.

— **То есть ключевое — это наличие опыта работы?**

— Наличие опыта и ресурсов. Например, наш уважаемый партнер Ситибанк нанял специальную команду, чтобы работать с нашими транзакциями. Ведь сейчас каждый платеж по много раз перепроверяют, смотрят под разными углами. Но при этом у нас с большим количеством банков-партнеров из развитых стран гораздо меньше проблем, чем из развивающихся. Хотя интерес с Востока очевидно растет. При размещении корпоративных облигаций 20–30% уходит в Азию, причем вернулись инвесторы из Китая и Сингапура, на эти страны приходится достаточно большой спрос.

— **Локальные рынки в Индии и Китае для вас неинтересны? Население-то огромное...**

— Мы идем за клиентом. Есть и еще момент — пытаюсь, допустим, в Индии стать местным банком, вы начинаете конкурировать с пятью-шестью крупнейшими банками, которые мало того, что все государственные, но самое главное — с огромным аппетитом к индийскому риску. С моей точки зрения, бесконечным. Сейчас они списывают плохих кредитов на много миллиардов долларов. Их логика понятна — они находятся в замкнутом локальном пространстве, так как не могут выходить из внутреннего местного баланса за пределы страны. Поэтому вся их огромная ликвидность приходит в местную экономику. Отсюда у них очень низкие ставки и огромный аппетит к риску. Мы не можем играть в ту же самую игру просто потому, что у нас нет ни таких источников финансирования, ни такого риск-аппетита. ■

## Банковская сеть в 20 странах

ВТБ — финансовая группа, представляющая широкий спектр финансово-банковских услуг в России, СНГ, странах Западной Европы, Северной Америки, Азии и Африки. Международная сеть насчитывает более 30 бан-

ков и финансовых компаний более чем в 20 странах мира. В России группа осуществляет банковские операции через материнский банк ВТБ и дочерние банки. Дочерние финорганизации группы предоставляют

услуги на рынке ценных бумаг, страхования, лизинга, факторинга и др. На 30 июня 2017 года активы группы составляли 12,6 трлн руб., средства клиентов — 9,5 трлн руб. Чистая прибыль

по итогам первого полугодия — 57,9 млрд руб. Основной акционер ВТБ — правительство РФ, которому через Росимущество принадлежит 60,9% голосующих акций.

Эдуард Худайнатов привлекает инвесторов в таймырский проект

# Товарищество на Пайяхе

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Прогноз добычи группы месторождений на Таймыре сопоставим с добычей на одном из крупнейших месторождений «Роснефти» — Ванкорского. Но запасы расположенного в Красноярском крае Ванкора составляют 500 млн т нефти и конденсата и 182 млрд куб. м газа. Добыча на Ванкоре продержалась на уровне примерно в 21,4–22 млн т нефти три года и составляла 11–12% от добычи «Роснефти», а в 2016 году снизилась до 21 млн т.

ННК собирается к 2023 году построить круглогодичный экспортный терминал Таналау в устье Енисея мощностью 7,5 млн т в год с перспективой увеличения мощности терминала к 2025 году до 15 млн т, а позже — до 22 млн т в соответствии с ростом добычи на проекте. «Дочка» ННК «Таймырнефтегаз» зафрахтует на 20 лет у структур «Роснефти» десять танкеров арктического класса дедевейтом 42 тыс. т каждый для перевозки этой нефти. Суда будут строиться на верфи «Звезда». К тому же

возможна организация производства по переработке газа на ресурсах месторождения.

Худайнатов считает, что стоимость проекта Пайяхи при выходе на полномасштабный объем добычи достигнет в 2030 году не менее \$30–40 млрд. Нефть Пайяхи относится к малосернистым (0,09–0,2%), маловязким и легким сортам, которую компания рассчитывает продавать с премией \$3–4 к сорту Brent.

## «Рискованный проект»

Инвестиции ННК в освоение Пайяхской группы месторождений в 2015 году оценивались в 500 млрд руб. Тогда компания попросила у правительства на реализацию проекта 78,1 млрд руб. из Фонда национального благосостояния, но получила отказ. В июне 2016 года Худайнатов заявлял, что ННК отложила проект на год из-за проблем с финансированием.

В этот раз препятствием для реализации проекта — синдикации кредита и поиска инвесто-

ров — может оказаться высокая долговая нагрузка ННК, отмечает портфельный управляющий GL Asset Management Сергей Вахрамеев. Долг компании составляет около \$2 млрд, или 5,3 показателя EBITDA за 2016 год. Кроме того, летом 2017 года ННК оказалась под санкциями США по подозрению в сотрудничестве с КНДР (компания отрицает эти обвинения).

Худайнатов считает, что стоимость проекта Пайяхи при выходе на полномасштабный объем добычи достигнет в 2030 году не менее \$30–40 млрд

Старший аналитик Sberbank CIB Валерий Нестеров считает существенно завышенным IRR проекта и сомневается, что его можно будет окупить в ближайшие девять лет. Он прогнозирует, что Пайяха выйдет на пик добычи не раньше чем через 10–15 лет.

По его словам, при принятии решения о разработке этой группы месторождений нужно учитывать перспективы развития Северного морского пути, расходы на строительство инфраструктуры в ар-

ктических широтах, необходимость использования современных дорогостоящих технологий бурения, часть из которых может быть сложно задействовать из-за санкций.

В ходе разработки оцениваемые вложения в проект могут вырасти в разы, а оценка его запасов вызывает сомнение до начала масштабного бурения, перечисляет риски Нестеров. Он оценил минимальную стоимость бурения одной скважины в этом регионе в

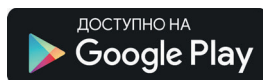
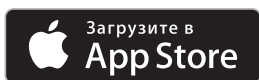
\$200 млн. Инвестиции в этот проект рискованные, так как сложно оценить спрос на нефть на такой большой срок — до 2030 года, говорит эксперт.

По мнению Нестерова, заинтересоваться вложениями в Пайяху могут только азиатские инвесторы, поскольку из-за санкций европейские компании продолжают осторожно относиться к вложениям в российские нефтегазовые проекты в арктических широтах, к которым относится и Таймыр.

При запасах в 49 млн т нефти на Пайяхе можно добывать лишь около 3,5 млн т нефти в год, а при подтверждении запасов до 130 млн т — не более 8–9 млн т нефти в год, предупреждает Вахрамеев из GL Asset Management. Оценку стоимости проекта на пике добычи в \$30–40 млрд он считает «сильно завышенной» — это сопоставимо со стоимостью ЛУКОЙЛа, второй по величине нефтедобывающей компании в России. В пятницу ее капитализация на Лондонской бирже составила \$44,19 млрд. ■

## Новый номер уже в продаже

Также в цифровых киосках



rbc.ru

Как сделать состояние на необычных игрушках

# Двое из яйца



У Роннена Харари (справа) и Антона Раби (слева) по 30% акций Spin Master, состояние каждого из них агентство Bloomberg оценило в \$1,4 млрд. Доля их партнера Бена Варади (в центре) в 2,5 раза меньше, поэтому миллиардером его пока не признали

ЮЛИЯ КОТОВА

**Друзья детства Роннен Харари и Антон Раби больше 20 лет делают инновационные игрушки. Их последний продукт — вылупляющийся из яйца плюшевый зверек — стал сенсацией и превратил предпринимателей в долларовых миллиардеров.**

В списке миллиардеров Bloomberg, состоящем из 500 человек, чуть больше десятка канадцев. В конце прошлой недели его дополнили еще двое. Это Роннен Харари и Антон Раби, создатели Spin Master — самого успешного производителя игрушек в Канаде. С начала года акции фирмы подорожали на 56%. У Харари и Раби в Spin Master по 30%, состояние каждого из них агентство оценило в \$1,4 млрд.

Таким взлетом компания обязана интерактивной игрушке Hatchimals. Она была выпущена год назад и превратила Spin Master в одного из самых быстрорастущих игроков отрасли. По капитализации канадская компания догнала такого гиганта, как Mattel. Правда, отмечает

Bloomberg, тут помогло то, что рыночная стоимость производителя кукол Barbie на фоне слабых продаж в этом году снизилась на 43%.

## Взмыли в небо

Харари и Раби дружат с 11 лет — они познакомились в летнем лагере, куда ездили отдыхать каждый год (в 2016 году они пожертвовали этому лагерю \$250 тыс.). Позднее будущие миллиардеры вместе учились в Университете Западного Онтарио, а после окончания в 1994 году начали совместный бизнес. Вскоре к ним присоединился третий партнер — Бен Варади. Его доля в компании в 2,5 раза меньше, чем у Харари и Раби, и поэтому миллиардером Bloomberg Варади не признал.

Первым продуктом компании стал Earth Buddy — набитый землей, опилками и семенами нейлоновый мешок в форме головы. Его нужно было поливать, чтобы выращивать волосы-траву. На его создание начинающие предприниматели потратили \$10 тыс. собственных средств. Собирали эти «головы» в пригоро-

де Торонто, к работе, как писала газета The New York Times, привлекли бездомных. Первое время Раби продавал игрушку на улице. Друзья также пытались выйти на ретейлеров, и вскоре им улыбнулась удача: «земляная голова» заинтересовала американскую сеть Kmart, она закупила 500 тыс. экземпляров на \$2 млн.

Игрушка пользовалась спросом, но ресурсы были крайне ограничены. «1997 и 1998 годы для нас оказались самыми тяжелыми. Без значительного дохода мы изо всех сил пытались свести концы с концами», — рассказывал Раби.

Вторым хитом стали девилстики — палочки для жонглирования, которые обычно исполь-

зуют цирковые артисты, а партнеры начали продавать детям. В 1998 году Spin Master, по собственным данным, продала более 600 тыс. наборов для юных жонглеров. Тогда компания впервые применила маркетинговый прием, который потом использовала для своих самых успешных продуктов: арендовала фургоны, рисовала на них изображения девилстиков и отправляла студентов колесить по стране и рекламировать товар.

Бизнесмены мечтали производить инновационные игрушки и всю прибыль вкладывали в разработку. Одной из новинок был самолет с миниатюрным двигателем, работающим на сжатом воздухе. Идея казалась револю-

ционной: до тех пор подобные конструкции летали только на горячем, и играть с ними без взрослых дети не могли.

Конструкция самолета не принадлежала основателям Spin Master, проект им принесли двое британских изобретателей. Как писала The New York Times, игроки рынка критиковали Spin Master за «рыночный» подход к инновациям, то есть за использование чужих идей. В компании же такой подход называли ключом к успеху. «Нам все равно, откуда взялась идея. Многие идеи рождаются внутри, но еще больше приходят извне», — объяснял Антон Раби.

На создание самолета ушло два года и было потрачено полмиллиона долларов. Наконец, в 1998 году его выпустили под названием Sky Shark. Он мог подниматься на высоту 30 м и преодолевать расстояние более 90 м. При этом со сборкой мог справиться и ребенок. Студентов снова посадили в фургоны и отправили на разные летные шоу — рекламировать игрушку среди юных любителей авиации. По итогам года Sky Shark вошел в тройку самых продава-

## Миллиарды играючи

В этом году Bloomberg отыскал еще одного миллиардера из игрушечного бизнеса. Это внук создателя Hasbro Алан Хассенфельд. В конце мая его состояние агентство оценило в \$1 млрд. А самые богатые в игрушечном бизнесе — семья Кристиансен, потомки создателя Lego датчанина Оле Кирка Кристиансена. Сейчас под контролем его родных 75% компании Lego. Доля оценена в \$22 млрд.

емых игрушек в Северной Америке. Spin Master тогда еще не раскрывала отчетности, но на ее сайте утверждается, что доходы увеличились на 500%. Фото основателей компании с игрушечными самолетами в руках появилось на обложке журнала Business Week.

Уже в следующем году Spin Master показала, что намерена задержаться в игрушечном бизнесе надолго. Вышел новый хит — фингербайк, миниатюрная копия трюковых велосипедов BMX, которая управлялась пальцами. Дети оценили новинку: за год они скупили около 6 млн фингербайков. А продажи Spin Master, по ее собственным данным, впервые превысили \$50 млн. Компания также привлекла внимание крупнейшей сети вроде Target. Ретейлеры даже соглашались оплатить авиаперевозку новых партий фингербайков, чтобы пополнить запасы. На фоне этого успеха Ernst & Young назвала Харари, Раби и Варади предпринимателями года.

Далеко не все разработки Spin Master пользовались успехом. В 2001 году компания выпустила наборы Key Charm Cuties: в них входили пластиковые куклы, которых можно было переодевать и причешивать, кукольные домики и аксессуары. Spin Master переоценила свои возможности — в этом сегменте правила корпорация Mattel с брендом Barbie. Потратив значительные суммы на рекламу и производство, кандады получили урок: не пытайтесь конкурировать с крупными игроками, если не можешь предложить что-то принципиально новое.

К 2007 году офисы компании работали в США, Гонконге, Франции, Японии и Китае. Она выпустила машинку для создания холодных напитков Isee Maker, ароматизированные мыльные пузыри Catch-a-Bubble с разными ароматами; купила у австралийской Moose Enterprises лицензию на производство в Северной Америке Mighty Beanz — пластиковых бобов в виде персонажей мультфильмов; вышла в новый сегмент, выпустив детские спальные мешки и купив производителя уличных батутов Bounce Round; совместно с японским производителем пишущих принадлежностей Pilot создала коврик для рисования водой Aquadoodle; а в 2004 году заключила свою крупнейшую тогда сделку — четырехлетний контракт с McDonald's и в рамках сотрудничества создала игрушечную машинку для изготовления мороженого McFlurry в домашних условиях. Не все шло гладко: в 2007 году компании пришлось отозвать более 4 млн наборов для творчества Aqua Dots из-за случаев отравления детей токсичным веществом, которое использовалось при производстве.

### Вакуган на \$1 млрд

В 2005 году Spin Master нашла новую золотую жилу. Компания получила эскиз 26-летнего иллюстратора из США. На рисунке была изображена открывающаяся сфера с напоминающими



Название игрушки Hatchimals составлено из английских слов hatch (вылупиться) и animals (животные). Внутри яйца находится зверек, который постепенно будет взрослеть

трансформеров персонажами внутри. Это был Vakugan. Харари понял, что игрушка обладает почти всеми признаками будущего бестселлера. Персонажи были уникальны, их можно было собирать в коллекции. Кроме того, на новой волне популярности мультфильма Pokemon рос интерес к аниме. Продажи Vakugan начались в 2007 году. За несколько месяцев до этого стартовала масштабная рекламная кампания. В Spin Master решили, что 30-секундных роликов недостаточно, и в очередной раз наняли студентом. Те ездили по летним лагерям и ярмаркам и демонстрировали продукт детям. Новая игрушка покорила мальчиков в возрасте от пяти до десяти лет.

Spin Master также решила воспользоваться опытом Hasbro, которая сделала своих трансформеров главными героями мультсериала, комиксов и голливудского фильма. Харари убедил японскую компанию Sega совместно с канадской анимационной студией Nelvana спродюсировать мультсериал о Vakugan. Его показывал телеканал Cartoon Network, что еще больше стимулировало продажи. Параллельно Spin Master продавала лицензии производителям товаров для детей, которые хотели разместить изображение Vakugan на своей продукции.

«Они распродают в ту же минуту, когда попадают на полки магазинов», — говорила The New York Times представитель крупнейшей в США сети магазинов игрушек Toys «R» Us. «Все просто совпало, и Vakugan «выстрелили», — говорил Антон Раби. — Они были хитом в 58 странах. Сан-Паулу, Дубай, Филиппины — вас могло занести куда угодно, и везде дети играли с ними».

В 2007 году, по данным исследовательской компании NPD Group, мировые продажи игрушек сократились на 2%. Продажи Spin Master в то же время увеличились более чем на 60%. В общей сложности продажи Vakugan принесли производителю \$1 млрд. Но интерес детей в конце концов ослабел, и продажи снизились.

### Все дело в яйце

Над последним хитом в Spin Master начали работать в 2014 году. Идея была такой: интерактивный плюшевый зверек должен вылу-

пяться из яйца и развиваться на глазах ребенка. На мысль спрятать игрушку в яйцо креативщиков Spin Master натолкнули распространившиеся в интернете видео с так называемым анбоксингом, в которых блогеры распаковывали посылки или покупки. Такие ролики пользовались огромной популярностью: YouTube по запросу unboxing выдает 64,5 млн результатов.

«Мы подумали: разве не круто будет, если это не вы будете открывать что-то, а нечто изнутри само будет выбираться наружу? Так появилась идея яйца», — объяснял старший вице-президент Spin Master по маркетингу Джеймс Мартин.

Игрушку назвали Hatchimals, от английских слов hatch (вылупиться) и animals (животные). Внутри яйца поместили похуже на пингвина создание, всего их выпустили пять видов разных цветов. От ребенка требуется взять яйцо в руки, греть его и гладить, чтобы питомец внутри начал реагировать: издавать звуки, шевелиться, пробивать скорлупу клювом. Чем больше с игрушкой играют, тем быстрее она проходит три стадии взросления: младенец, ребенок, взрослый. При желании настройки можно сбросить обратно к младенческой фазе.

«Высживание» яйца должно было найти широкий отклик у детей, рассуждает Мартин: «Они

### Spin Master в цифрах

**\$59,99**

— рекомендованная цена игрушки Hatchimals

**\$1,3** млрд

— выручка компании Spin Master в 2016 году

**\$206** млн

— EBITDA компании в прошлом году

не знают, что внутри, и восторженно предвкушают, что же получат. Все дело в процессе ожидания». Стоит питомцу появиться на свет, как интерес детей ослабевает, писала корреспондентка Bloomberg Полли Мосендз.

Впервые Hatchimals показали публике в феврале 2016 года на Американской международной выставке игрушек в Нью-Йорке. Продажи начались в октябре того же года. Запуск сопровождался большой рекламной кампанией на каналах Nickelodeon и Disney, в социальных сетях и на YouTube.

Рекомендованная розничная цена оказалась немаленькой —

\$59,99 (в России игрушка стоит около 6 тыс. руб.). Это в шесть раз превышает среднюю стоимость игрушки на американском рынке, по данным Ассоциации производителей игрушек. Несмотря на это, уже в первую неделю продаж Hatchimals вошла в топ-5 самых продаваемых игрушек США, подсчитала исследовательская компания NPD Group.

Целевой аудиторией нового продукта в Spin Master считали девочек 6–8 лет. Но реальность превзошла ожидания: новинка заинтересовала девочек и мальчиков в возрасте 3–12 лет. В преддверии Рождества коробки с Hatchimals сметали с полок магазинов. «Такое бывает только в праздники. Подобные товары с ценником \$50–60 очень зависят от сезона. О таких родители обычно говорят детям: ты хочешь это? Может быть, получишь на Рождество», — отмечал в беседе с Bloomberg аналитик BMO Financial Group Гэррик Джонсон.

В связи с ажиотажным спросом образовался дефицит. Газета The Wall Street Journal назвала просьбу ребенка о Hatchimals ночным кошмаром для родителей. Time назвал Hatchimals «самой востребованной игрушкой года» и опубликовал советы по ее поиску в магазинах. Героине статьи The New York Times пришлось стоять в очереди с 4:45 утра в 20-градусный мороз, чтобы купить семилетней дочери заказанную Санта-Клаусу игрушку.

На eBay и других сайтах Hatchimals перепродавали втридорога. Неготовые платить столько родители объединялись в группы в социальных сетях и искали игрушки в зарубежных магазинах. Некоторые обращались к профессионалам, таким как Джордан Хэмброу (ведущий телешоу «Охотник за игрушками»). Самые отчаянные отправлялись прямо в штаб-квартиру Spin Master в Канаде. «Были люди, которые ехали 15 часов из Вирджинии, чтобы поговорить с кем-то и получить Hatchimals», — рассказывал Мартин.

The New York Times еще во время истерии вокруг Vakugan отмечала, что для роста спроса Spin Master ограничивает число товаров, поставляемых в магазины, чтобы создавать у детей и родителей ощущение «охоты за сокровищами». Однако в Spin Master утверждали, что сами не ожидали такого успеха Hatchimals. «Все данные показывали, что у нас достаточно товара, — говорил Мартин. — Мы понятия не имели, что спрос будет таким. Это одновременно поражает и пугает, потому что мы пытаемся догнать и удовлетворить спрос».

Чтобы уменьшить сроки доставки, компания начала перевозить продукцию с китайских фабрик по воздуху. «Мы потратили два года на разработку этого продукта и действительно хотим доставить его потребителям», — заверял Мартин. Но все же полностью удовлетворить спрос компании не удалось, это она признала в годовом отчете. В том же отчете компания назвала Hatchimals главным успехом

## Так говорили Роннен Харари и Антон Раби

«Мы подходим к каждому продукту, как если бы начинали новый бизнес. Смотрим на него и думаем, как будем создавать спрос, кто его целевая аудитория и как лучше всего к ней обратиться с точки зрения затрат» (Антон Раби).

«У нас философия: мы счастливы платить миллионы долларов в виде роялти. Потому что если мы платим огромные роялти, значит, получаем огромные продажи» (Роннен Харари).

«Всю свою карьеру ты слышишь истории о том, как игрушка повлияла на жизнь ребенка и его рождественские каникулы. Это так трогает, вызывает очень много эмоций. Чувствуешь себя самореализованным» (Антон Раби).

«Иногда помогает думать, как пятилетний ребенок» (Антон Раби).

По материалам The New York Times, Money, The Globe and Mail

2016 года. Благодаря этому продукту за год продажи Spin Master возросли на 21,2%. Только в четвертом квартале, когда начались продажи Hatchimals, рост составил 85%. В 2016 году выручка компании составила \$1,3 млрд, EBITDA — \$206 млн.

После праздников компания продолжала отчитываться о существенных продажах. В первом квартале 2017 года продажи интерактивных игрушек увеличились на 115,4% по сравнению с первым кварталом 2016-го. Во втором линейку расширили, запустив Hatchimals Colleggtibles — более дешевые миниатюрные игрушки, которые можно коллекционировать. Они продаются по одному и наборам из двух или четырех яиц, стоимость набора начинается от \$9,39. Продажи за квартал взлетели на 310,9% год к году. После публикации этого результата акции Spin Master подскочили почти на 20%, до рекордно высокого уровня с июля 2015 года, когда компания провела IPO (бумаги торгуются на бирже Торонто под тикером Toy).

Spin Master продолжила искать способы заработать на этой игрушке. В начале октября, спустя год после выхода первых Hatchimals, компания выпустила новинку — яйцо, в которое помещаются два зверька-близнеца. Его стоимость не намного выше, чем у оригинальной игрушки, — \$69,9. Но Роннен Харари и Антон Раби явно не из тех предпринимателей, кто будет монетизировать один хит бесконечно; весь свой бизнес они построили на том, что постоянно удивляют детей чем-то новеньким. ■

Как правильно вкладываться в нефть

# Доход на бочку

ИВАН АНОШИН

**Изменение цены нефти на мировом рынке может принести прибыль и рядовым инвесторам. В какие инструменты можно вложить средства, чтобы выиграть от движения нефтяных котировок.**

Ситуация на нефтяном рынке традиционно влияет на жизненный уровень населения России. Доля нефтегазовых доходов в общем объеме доходов федерального бюджета еще достаточно высока (39% по итогам девяти месяцев 2017 года, по данным Минфина).

Но цена нефти волатильна — с начала 2017 года стоимость контрактов на Brent сначала упала на 19%, а потом выросла на 28%. Простые граждане могут извлекать выгоду из движений нефтяного рынка, используя разные инструменты.

В качестве таковых эксперты называют покупку фьючерсов, нефтяных ETF, акций и ПИФов акций нефтяных компаний, а также специальных структурированных финансовых продуктов.

## Фьючерсы на нефть

Доступным способом сыграть на изменении цены является покупка и продажа нефтяных фьючерсов на Московской бирже. Для этого необходимо заключить соответствующий договор с брокером — компанией, которая обеспечит доступ к самостоятельному участию на торгах.

Фьючерсы — это контракты по купле-продаже базового актива (в данном случае — нефти), которые будут совершены в будущем по оговоренной цене. Существуют поставочные фьючерсы, подразумевающие, что в конце срока их обращения (в день исполнения контракта) придется иметь дело с поставкой базового актива, и беспоставочные, по которым расчеты в день исполнения контракта происходят только в деньгах, в сумме разницы между ценой контракта и фактической ценой базового актива на дату исполнения контракта.

На Московской бирже торгуются расчетные фьючерсы, то есть никакой реальной поставки нефти не происходит. Цена на торгах указывается в долларах за баррель нефти, минимальный лот — контракт на 10 барр. Но особенность фьючерсов заключается в том, что человеку не нужно оплачивать всю стоимость контракта, достаточно только части суммы, так называемого гарантийного обеспечения, которое может меняться в процессе изменения цены контракта.

«Чисто технически покупка производных инструментов достаточно проста: необходимо потратить немного времени и во всем разобраться. На деле вы ищите в списке инструментов срочного рынка биржи нужный вам кон-



тракт, например сейчас актуален ноябрьский. Основной плюс — это его цена: вам нужно оплатить только гарантийное обеспечение. Порог входа на текущий момент около 3,7 тыс. руб. за контракт, иными словами, вы можете извлечь выгоду из движения нефти, располагая даже небольшой суммой», — говорит начальник отдела продаж ИК «Церих Кэпитал Менеджмент» Сергей Королев.

Но нужно иметь в виду несколько особенностей, предупреждают специалисты. Фьючерс имеет «срок жизни», и он относительно короткий. «Активная торговля во фьючерсах на нефть идет обычно в последний месяц его существования

и изменение цены может привести к существенному снижению гарантийного обеспечения», — говорит Зварич.

## ETF на нефть

Другой способ — вложить средства в торгуемые на иностранных биржах бумаги ETF (Exchange Traded Funds — иностранные инвестиционные фонды, ценные бумаги которых торгуются на бирже), ориентированные на динамику цен нефти. Как правило, такие фонды вкладываются во фьючерсы, при этом инструмент избавлен от недостатка короткого «срока жизни» фьючерса.

**Основным плюсом ETF является то, что он не требует особых навыков обращения с инструментом, имеет относительно низкий порог входа и в отличие от фьючерса не имеет гарантийного обеспечения**

(теоретически доступны фьючерсы на год вперед, но они неликвидны. — РБК). В результате инвестору надо следить за тем, чтобы регулярно переносить инвестиции из одного контракта в другой», — поясняет старший аналитик ИК «Фридом Финанс» Богдан Зварич.

Второй важный фактор, который необходимо учитывать, — гарантийное обеспечение, на котором отражается каждое изменение стоимости контракта. Инвестору нужно следить за достаточностью гарантийного обеспечения. Однако это также создает возможности для покупок с «плечом» — фактически инвестор, имея средства на один контракт, может купить десять. Это повышает возможный заработок, но и ведет к повышенным рискам, поскольку неблагоприят-

На международном рынке есть существенное количество таких ETF, стоимость активов которых исчисляется сотнями миллионов долларов: United States Oil Fund, iPath S&P GSCI Crude Oil Index ETN, ProShares Ultra Bloomberg Crude Oil, PowerShares DB Oil Fund, United States Brent Oil Fund и т.д.

Чтобы купить такие бумаги, необходимо иметь доступ на международный рынок, а получить его можно через российского или зарубежного брокера. Основным плюсом ETF является то, что он не требует особых навыков обращения с инструментом, имеет относительно низкий порог входа и в отличие от фьючерса не имеет гарантийного обеспечения, которое корректируется ежедневно на прибыль-убыток, отме-

чает аналитик ГК «Финам» Сергей Дроздов.

По словам руководителя управления персонального инвестиционного консультирования компании «Атон» Дмитрия Регужева, «этот вариант весьма разнообразен». «Есть, например, ETF, которые позволяют через них шортить (играть на понижение. — РБК) нефть», — добавляет он.

## Акции или ПИФы нефтяных компаний

Еще одним — опосредованным — вариантом инвестиций в нефть является вложение денег в акции нефтяных компаний. При росте цены на нефть нефтедобывающие компании получают дополнительную выгоду, что должно отражаться на котировках. «Акции нефтяных компаний привлекательны, при росте цен на нефть растут их прибыли, а вместе с ней и стоимость ценной бумаги», — говорит Сергей Королев.

Но не все так считают. «На первый взгляд с акциями проще всего: выбрал нефтяную компанию, купил акции за рубли или за доллары — и в случае роста цены на нефть, возможно, вырастет и стоимость нефтяной компании. Но, к сожалению, стоимость акций зависит от множества дополнительных факторов, как внутренних, зависящих от компании, так и внешних — сектора рынка, страны и глобальных факторов», — отмечает руководитель отдела портфельных управляющих компании «БКС Брокер» Максим Двоглазов.

«Пожалуй, самый неочевидный вариант из возможных. Сложно назвать такую инвестицию инвестицией в нефть как в товар, так как на стоимость компании влияет не только цена на базовый актив, но и много других технических, фундаментальных, страновых и прочих внешних факто-

ров», — добавляет Дмитрий Регужев. Акции нефтяных компаний не всегда могут быть бенефициарами роста цены нефти как из-за страновых рисков, так и из-за риска эмитента в частности, соглашается Сергей Дроздов.

«Можно убрать данные риски путем широкой диверсификации, включая страновую, — покупать широкий спектр компаний, занимающихся добычей нефти, из различных стран, однако для такого портфеля инвестору может понадобиться достаточно большой объем (несколько тысяч долларов)», — отмечает Богдан Зварич.

Другой похожий вариант — вложить средства в паевой инвестиционный фонд (ПИФ) акций нефтяных компаний. «Что касается ПИФов, то вложения в них в принципе идентичны вложению в акции нефтегазовых компаний. Единственное отличие — инвестор сразу получает диверсифицированный портфель из компаний, работающих в нефтегазовом секторе России, что сглаживает влияние специфических рисков отдельных компаний, однако у ПИФа останутся стеновые риски», — говорит Зварич.

## Готовые структурированные продукты

Некоторые инвестиционные компании предлагают готовые финансовые инструменты — так называемые структурированные продукты, чья доходность связана с динамикой того или иного базового актива, в том числе нефти марки Brent. Это решение подходит для тех, кто не располагает временем или желанием разбираться в фондовом рынке, но хочет заработать на нефти, говорит Сергей Королев.

Приобретение таких финансовых продуктов дает следующее: если итоговое значение цены на нефть через определенное время окажется в рамках заранее заданного диапазона, инвестор получает назад 100% вложенного капитала плюс повышенный доход (доходность может составить 15–20% годовых, указывают компании на своих сайтах). Если же итоговое значение цены на нефть окажется вне заданного диапазона, инвестор получает назад 100% вложенного капитала.

«Очевидные преимущества данного инструмента — вы получите определенную минимальную доходность. К недостаткам относится ограниченная ликвидность — вы не можете в любой момент без потери доходности продать структурированный продукт», — говорит Максим Двоглазов. Обычно в такие продукты инвестируют на срок от года, то есть деньги будут заморожены и инвестор не сможет их забрать, поясняет Богдан Зварич.

Из минусов аналитик УК «КапиталЪ» Оксана Мустаца также отмечает относительно высокий порог входа (от 100 тыс. руб.).