

1% в пользу доллара: 10 финансистов дали свой краткосрочный прогноз

Не только Brexit: от чего будут зависеть колебания на валютном рынке

Как скажется на рубле выплата дивидендов российскими компаниями

РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА



Михаил Николаев-старший,
винодельческое хозяйство
«Лейфкадия»

*Почему производство
премиального вина
в России убыточно*

СВОЙ БИЗНЕС, с. 14

ФОТО: Владислав Шатило/РБК

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ 5 июля 2016 Вторник No 117 (2373) WWW.RBC.RU

КУРСЫ ВАЛЮТ
(ЦБ, 05.07.2016)

\$1= **₽63,68**
€1= **₽70,85**

▲ ЦЕНА НЕФТИ BRENT (BLOOMBERG,
04.07.2016, 20.00 МСК) \$50,11 ЗА БАРРЕЛЬ

▲ ИНДЕКС РТС (МОСКОВСКАЯ БИРЖА,
04.07.2016) 940,85 ПУНКТА

▲ МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЕЗЕРВЫ
РОССИИ (ЦБ, 24.06.2016) \$395,1 МЛРД

ВЛАСТЬ И БИЗНЕС Кто из производителей выиграет от «закона Яровой»

Хранители триллионов

ИРИНА ЮЗБЕКОВА,
ЕЛИЗАВЕТА АРХАНГЕЛЬСКАЯ

Исполнение антитеррористического пакета обойдется операторам связи в 2,2 трлн руб. Среди тех, кто может заработать на новом законе, российских компаний почти нет, выяснил РБК.

В июне Госдума приняла, а Совет Федерации одобрил антитеррористический пакет поправок депутата Ирины Яровой и сенатора Виктора Озерова. По новым нормам операторы связи обязаны хранить содержание звонков и переписку абонентов до шести месяцев. Исполнение принятого документа будет стоить отрасли 2,2 трлн руб., оценил Экспертный совет при правительстве.

Проектный институт «Гипросвязь», когда антитеррористический пакет только появился в первой редакции и предполагал хранение всей информации до трех лет, оценивал расходы IT-компаний в 4 трлн руб., рассказал представитель МТС. Снижение срока незначительно сократит расходы, поскольку все равно придется создавать системы управления и всю необходимую инфраструктуру для хранения.

Окончание на с. 10



Исполнение закона потребует в том числе такого оборудования, которое пока не производит ни одна компания в мире

РЕСТОРАНЫ

«Планета» без американцев

АННА ЛЕВИНСКАЯ

Холдинг «Г.М.Р. Планета гостеприимства», 19 лет развивавший сеть пиццерий Sbarro в России, расторгает контракт с американским партнером. После санкций обязательное для франчайзера меню резко подорожало, а на уступки Sbarro Inc. не идет.

О том, что «Г.М.Р. Планета гостеприимства» и американская Sbarro запустили процедуру расторжения концессионного договора, РБК сообщил президент и совладелец российского холдинга Мераб Елашвили. Когда процедура завершится, ресторатор не раскрывает, ссылаясь на конфиденциальность условий в договоре.

«Г.М.Р. Планета гостеприимства» управляет по мастер-франшизе 88 ресторанами Sbarro, из них 54 точки собственные, остальные развивают партнеры по субфраншизе.

Окончание на с. 12



ПОДПИСКА: (495) 363-11-01

Мы хотим верить словам. Хотим доверять.
Но иногда нужно самому убедиться в реальности, чтобы поверить в нес.

Полностью готовый квартирный комплекс премиум-класса в лесу на берегу Москвы-реки. «Парк Рублево» - реальность, к которой можно прикоснуться. Сегодня. Сейчас. Инфраструктура класса luxury, консьерж-сервис 24/7, авторская архитектура, панорамные окна, собственная набережная, пляж, лучшая экология в черте города.

РЕКЛАМА



JAGUAR XE ПРИ ПОКУПКЕ КВАРТИРЫ*

*Количество квартир и автомобилей ограничено, подробности на сайте parkrublevo.ru
Срок действия акции - с 01 июля 2016г. по 30 сентября 2016г.



www.parkrublevo.ru

+7 (495) 258-00-55



ПАРК
РУБЛЕВО
ЭЛИТНЫЕ КВАРТИРЫ

Проектная декларация на www.parkrublevo.ru. Застройщик - АО «Рублево»

РБК
ежедневная
деловая
газета

16+

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Этот номер отпечатан
 в ОАО «Московская газетная типография»
 123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1
 Заказ № 1591
 Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00
 Свободная цена

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

© «БизнесПресс», 2016

ОТ ПРЕЗИДЕНТА ДО ПАТРИАРХА



↑ Спикер Совета Федерации Валентина Матвиенко (на фото) оказалась самым влиятельным человеком в номинации «Партийно-парламентская элита» (6,15 балла из 10 баллов). Председатель Госдумы Александр Нарышкин уступил ей всего 0,14 балла. Третьим стал лидер КПРФ Геннадий Зюганов, а оппозиционер Алексей Навальный оказался 13-м



↑ Влиятельных людей, не занимающих постов в госструктурах, составители рейтинга объединили в категорию «Лидеры мнений». Здесь самым влиятельным оказался патриарх Кирилл (6,18 балла), причем его лидерство авторы рейтинга назвали ожидаемым. Вслед за главой РПЦ расположился бывший министр финансов Алексей Кудрин, затем идут руководители медиаструктур: Олег Добродеев (ВГТРК), Дмитрий Киселев (МИА «Россия сегодня») и Константин Эрнст («Первый канал»). На фото: патриарх Кирилл в Антарктиде, февраль 2016 года

Эксперты назвали самых влиятельных политиков и бизнесменов

Авторитетные люди

ФАРИДА РУСТАМОВА

Самыми влиятельными людьми в стране являются президент, сотрудники его администрации и силовики, говорится в первом рейтинге влиятельности российских политиков Центра политических технологий «Политический класс России».

Центр политических технологий (ЦПТ) оценил влиятельность 145 политиков, бизнесменов и общественных деятелей. Эксперты посчитали индекс влиятельности каждого из них, который основывался на экспертном опросе, медиainдексе и оценке экспертов ЦПТ. Внешние эксперты, среди которых политики, политологи, социологи, журналисты, оценивали по шкале от 0 до 10 уровень влияния каждого участника списка в федеральной политике. Медиainдекс рассчитан по количеству цитирований по федеральным СМИ на основе анализа «Медиагогии» за апрель–июнь по заказу ЦПТ. Эксперты центра выставляли баллы по собственной шкале, разработанной на основе мониторинга событий, происходящих с каждым политиком. Итоговый рейтинг позволяет взвешивать вес и влияние различных когорт внутри политического класса, говорит участвовавший в составлении рейтинга руководи-

тель близкого к Кремлю фонда ИСЭПИ Дмитрий Бадовский.

СИЛА В ПУТИНЕ

В группе «Федеральные государственные институты» в первой пятёрке лишь двое — члены правительства. Первое место занимает президент Владимир Путин. Следом идет руководитель президентской администрации Сергей Иванов — он оказался влиятель-

«Различия в индексах указанных силовиков минимальны, всего в десятых долях, они находятся примерно в одной зоне. Всего в двадцатке самых влиятельных политиков семь руководителей силовых ведомств. Высота в рейтинге характеризует близость к президенту»

нее премьер-министра Дмитрия Медведева, занявшего третье место. На четвертой позиции первый замруководителя администрации президента Вячеслав Володин. Он опередил министра обороны Сергея Шойгу и министра иностранных дел Сергея Лаврова (5-е и 6-е места соответственно).

Секретарь Совета безопасности Николай Патрушев, судя по рейтингу, имеет больше влияния, чем директор ФСБ Александр Бортни-

ков (7-е и 8-е места), и еще больше, чем руководитель СКР Александр Бастрыкин (номер 11) и главнокомандующий Росгвардии Виктор Золотов (13-е место). «Различия в индексах указанных силовиков минимальны, всего в десятых долях, они находятся примерно в одной зоне. Всего в двадцатке самых влиятельных политиков семь руководителей силовых ведомств. Высота в рейтинге характеризует близость к президенту, поэтому

Патрушев выше всех силовиков, несмотря на небольшую публичность», — говорит председатель правления ЦПТ Борис Макаренко.

Закрывают первую десятку пресс-секретарь президента Дмитрий Песков и директор Центробанка Эльвира Набиуллина. Вторая десятка состоит преимущественно из членов правительства. Верхушка исполнительной власти по рейтингу — это сочетание руководителей силовых и экономиче-

ских ведомств, а также руководителей администрации президента, пишут авторы. Песков попал в эту группу из-за «сверхвысокой» упоминаемости в СМИ, объясняется в докладе. Руководители высших судебных инстанций в группе федеральных институтов оказались лишь в пятом десятке: председатель Конституционного суда Валерий Зорькин занял 41-е место, а председатель Верховного суда Вячеслав Лебедев — 43-е.

ЕДИНОРОССЫ И НАВАЛЬНЫЙ

Группу «Партийно-парламентская элита» возглавили спикеры обеих палат парламента Валентина Матвиенко и Сергей Нарышкин. «Как палата парламента Дума сильнее, но по статусу Совфед считается выше. Впрочем, разница индексов обоих спикеров в одной десятой доле», — указывает Макаренко.

За спикерами следуют лидеры парламентских партий: глава КПРФ Геннадий Зюганов (3-й номер), лидер ЛДПР Владимир Жириновский (4-й), секретарь генсовета «Единой России» Сергей Неверов (5-й), первый вице-спикер Госдумы Александр Жуков (6-й). Лидер «Справедливой России» Сергей Миронов расположился ниже других парламентских лидеров — на 8-м месте. Из 28 человек в этой группе, получивших баллы выше среднего по выборке,



ФОТО: REUTERS



ФОТО: Bloomberg

↑ Президент Владимир Путин с результатом 9,75 балла занял первое место как среди представителей федеральных государственных институтов, так и в сводном рейтинге влияния. Ближе всех к нему оказался глава президентской администрации Сергей Иванов (8,06 балла), опередивший премьер-министра Дмитрия Медведева (7,83 балла). На фото: Путин (в центре) на встрече с выпускниками военных вузов, 28 июня 2016 года

← Среди руководителей бизнеса лидером с большим отрывом стал президент «Роснефти» Игорь Сечин (на фото). В сводном рейтинге он оказался седьмым. Из десяти самых влиятельных бизнесменов восемь — руководители госкомпаний или компаний, получающих много госзаказов



ФОТО: Светлана Боброва/ТАСС

↑ При определении влияния глав регионов важнее, по словам авторов рейтинга, оказалась значимость самого региона, а не личность его руководителя. Первое место в этом списке занял мэр Москвы Сергей Собянин (на фото). Немного уступил ему глава Чечни Рамзан Кадыров, третьим стал президент Татарстана Рустам Минниханов

21 — депутаты Госдумы, в основном единокороссы.

Влиятельнее Миронова оказался сопредседатель центрального штаба путинского Общероссийского народного фронта (ОНФ) Александр Бречалов (7-е место), опередивший известных единокороссов: лидера фракции Владимира Васильева, председателя думских комитетов Ирину Яровую, Ольгу Баталину и Владимира Плигина. «ОНФ — общественное движение, но в поддержку президента, и в котором просматриваются признаки политической партии. Другие члены ОНФ тоже попали в рейтинг (Баталина, Тимофеева и т.д.), поэтому рассматривать Бречалова в другой группе показалось неподходящим», — объясняет Макаренко.

Единственный представитель непарламентской оппозиции, кто попал в верхушку списка партийной элиты, — оппозиционер Алексей Навальный (номер 13). Его рейтинг оказался выше, чем у вице-спикера Госдумы Сергея Железняк и председателя комитета Госдумы по международным делам Алексея Пушкова (14-е и 15-е места). Другие лидеры непарламентских партий заняли позиции несопоставимо ниже: Григорий Явлинский («Яблоко») попал в тринадцатый десяток списка, а Михаил Касьянов (ПАРНАС) — на предпоследнее 144-е место.

«Навальный не может баллотироваться на выборах и формально быть лидером партии, но рассматривать его как общественную, а не политическую фигуру, неуместно. Он намного более публичен и активен, чем кто-либо другой из оппозиционеров. Также налицо множество признаков, что именно на Навальном сосредоточено

противодействие со стороны власти», — отмечает Макаренко.

«Наиболее весомым является институциональное влияние президентского блока управления. Однако видно, что роль партийно-политической системы и парламента постепенно растет», — отмечает Бадковский.

Среди десяти самых влиятельных руководителей бизнеса, в основном главы госкомпаний или компаний, тесно связанных с государством через исполнение госконтрактов. Возглавил рейтинг президент «Роснефти» Игорь Сечин

ПУБЛИЧНЫЕ ГУБЕРНАТОРЫ

Самым влиятельным руководителем региона стал мэр Москвы Сергей Собянин. Уступил ему сотые доли индекса глава Чечни Рамзан Кадыров. Президент Татарстана Рустам Минниханов замыкает тройку. В пятерку также попали губернатор Санкт-Петербурга Георгий Полтавченко и руководитель Подмосковья Андрей Воробьев.

В рейтинге губернаторов значимость региона оказывается важнее, чем личность руководителя, отмечают авторы. Эксперты здесь учитывали не силу и влиятельность губернатора в своем регионе, а его роль в федеральной политике. Высокую позицию Кадырова эксперты объясняют тем, что в этом году он оказался вовлечен сразу в несколько значимых и резонансных событий.

МОРАЛЬНЫЕ ЛИДЕРЫ

Главные лидеры мнений в стране, по версии авторов рейтинга, — священники, журналисты и ректоры

вузов. Первое место занял патриарх Кирилл, архимандрит Тихон (Шевкунов) — шестое. На втором месте после патриарха бывший министр финансов Алексей Кудрин. А три следующие позиции в пятерке — у руководства федеральных телеканалов и агентств. Директор ВГТРК Олег Добродеев

на третьей позиции, следом — директор МИА «Россия сегодня» Дмитрий Киселев, на пятом месте — директор «Первого канала» Константин Эрнст. Ректор МГУ им. Ломоносова Виктор Садовничий попал на седьмую строчку, ректор НИУ ВШЭ Ярослав Кузьминов — на десятую.

Указанных лидеров мнений объединяет то, что, «не занимая постов в конституционных государственных структурах, они имеют значимое политическое и общественное влияние», пишут авторы. На высокую позицию Кудрина повлияло то, что за последние месяцы он возглавил совет Центра стратегических разработок и стал зампредела экономического совета при президенте.

БИЗНЕС РАВНО ГОСУДАРСТВО

Среди десяти самых влиятельных, по мнению авторов доклада, руководителей бизнеса, в основном главы госкомпаний или компаний, тесно связанных с государством через исполнение госконтрактов. Возглавил рейтинг президент «Ро-

снефти» Игорь Сечин, далее идет директор «Ростеха» Сергей Чемезов. На третьем месте — крупный акционер банка «Северный морской путь» Аркадий Ротенберг, на четвертом — председатель правления «Газпрома» Алексей Миллер. Пятерку замыкает руководитель Сбербанка Герман Греф.

«Экономическая система в России — это госкапитализм, государство прямо или косвенно управляет всеми сферами. Из представителей негосударственного бизнеса наиболее влиятельными я бы назвал Михаила Фридмана, Михаила Прохорова, Вагита Алекперова и др. Но наш бизнес таков, что задают правила аффилированные с государством бизнесмены, поэтому во главе рейтинга — руководители госкомпаний», — говорит замдиректора ИМЭМО РАН Евгений Гонтмахер.

ПРЕЗИДЕНТСКАЯ ДОМИНАНТА

Общий вывод исследования таков: концентрация власти в верхнем эшелоне политического режима исключительно высока. «Люди из администрации и силовики при прочих равных имеют преимущество. Режим президентоцентричен, во время повышенной конфронтации с западными странами силовики и люди, связанные с внешней безопасностью, влиятельнее», — говорится в исследовании.

Несмотря на это, эксперты отмечают, что все же для российской политической системы характерно разделение функций, определенная автономия политических групп и значимая роль публичной составляющей политической жизни. «Оптимист сказал бы, что парламентарии и общественные деятели за счет публичности

повышают свое влияние, пессимист — что только за счет публичности им и удастся иметь хоть какое-то влияние. Но в обоих случаях мы констатируем: публичность в российской политике имеет значение», — заключают авторы.

Свой рейтинг «100 ведущих политиков России» с конца 90-х годов ведет «Независимая газета». К созданию рейтинга в прошлом привлекались десятки экспертов из разных регионов. В сентябре 1999 года (более ранние рейтинги на сайте газеты недоступны), через месяц после назначения Путина премьер-министром, он занял в рейтинге второе место (в августе он занимал пятое, сказано в рейтинге). На первом месте был тогдашний президент Борис Ельцин, а в десятку лидеров вошли бизнесмен Борис Березовский, дочь Ельцина Татьяна Дьяченко, бывший мэр Москвы Юрий Лужков, бывший министр иностранных дел Евгений Примаков, бизнесмен Роман Абрамович, бывший первый вице-премьер Николай Аксененко, бывший председатель Центробанка Виктор Геращенко. «В 1997–1999 годах силовиков, тем более в таком масштабе, в рейтингах влиятельности не было — их не было видно вообще. В основном лидерами были люди, связанные с публичной политикой, сильно было Федеральное собрание, было много губернаторов, которые представляли тогда серьезную фронду федеральному центру. Такой доминанты исполнительной власти в политическом классе, как сейчас, не было», — вспоминает Валерий Хомяков, один из политологов, участвовавших в составлении рейтингов «Независимой газеты».

При участии Михаила Рубина

ВЫБОРЫ Предприниматель Дмитрий Потапенко стал федеральным кандидатом Партии роста

Третий в списке от бизнеса

ЕЛИЗАВЕТА АНТОНОВА

В первую тройку Партии роста вошли глава партии Борис Титов, экс-эсэрка Оксана Дмитриева и прославившийся критикой властей предприниматель Дмитрий Потапенко. В десятку попали единороссы и журналистка Ксения Соколова.

В понедельник в здании Центрального телеграфа открылся предвыборный съезд Партии роста, на котором делегаты утвердят списки кандидатов на сентябрьские выборы, передает корреспондент РБК со съезда. Первую десятку уже объявил лидер партии Борис Титов.

Всего в федеральную часть списка вошли десять человек. Первое место занял сам Титов, второе — партнер Партии роста по коалиции экс-эсэрка Оксана Дмитриева, которая возглавляет Партию профессионалов. Третье место досталось управляющему партнеру Management Development Group и члену политсовета Партии роста Дмитрию Потапенко. Он также выдвинется одномандатником в округе №97 в Калининградской области.

Предприниматель Потапенко получил известность после выступления на Московском экономическом форуме в декабре прошлого года. На заседании, посвященном смене экономического курса в ответ на внешние угрозы, Потапенко заявил, что внешних вызовов не видит, а видит «четыре нокаутирующих удара» по стране со стороны российских экономических властей.



Дмитрий Потапенко (на фото слева) также выдвинется одномандатником в округе №97 в Калининградской области

Он пояснил, что имеет в виду эмбарго, которое, по мнению Потапенко, введено «под передел рынка» «конкретными присосавшимися к государственному чиновникам компаниями», указ об уничтожении продуктов, «запретительные и запретельные ставки кредитования» и систему сбора платы с большегрузов за проезд по федеральным трассам «Платон». Потапенко активно поддерживал движение протестующих против «Платона» дальнотбойщиков и принимал участие в

создании общероссийского Объединения перевозчиков России.

Изначально в руководстве партии собирались выдвинуть Потапенко в Тушинском округе Москвы, где он составил бы конкуренцию в том числе баллотирующемуся от «Яблока» оппозиционеру Дмитрию Гудкову. Сам Потапенко говорил РБК, что ему все равно, в каком округе избираться, и он последует решению руководства партии.

Также в федеральную десятку партии вошел соратник экс-спи-

кера заксобрания Севастополя Алексей Чалый, бизнесмен Олег Николаев, журналистка Ксения Соколова, экс-глава комитета Госдумы по финансовому рынку депутат от «Единой России» Наталья Бурькина, председатель партии «Гражданская инициатива» Андрей Нечаев, супруг и соратник Дмитриевой Иван Грачев, депутат Госдумы Виктор Звагельский. Замыкает десятку руководитель молодежного крыла партии Дмитрий Порочкин.

Сбор биткоинов

Партия роста откроет счет в виртуальной валюте — биткоинах — для сбора пожертвований, сообщает ТАСС. На съезде лидер партии Титов рассказал, что ее члены хотят «активно развивать краудфандинг, и не только в традиционном смысле». «Мы открываем счет нашей партии в биткоинах, люди могут переводить нам на счет деньги, тысячи людей», — заявил он. Средства будут приниматься только от граждан России, подчеркнул омбудсмен. По словам Титова, идея завести счет в биткоинах была связана с необходимостью поиска новых источников финансирования. Глава Партии роста подчеркнул, что им требуется «не финансирование несколькими крупными компаниями, а деньги от «тысяч, а может быть, и миллионов».

Региональную группу партии по Москве возглавила Ирина Хакамада, по Петербургу — вышедший из «Справедливой России» депутат, соратник Дмитриевой Андрей Крутов.

Один из самых богатых депутатов Госдумы Михаил Слипенчук будет выдвигаться от Партии роста по одномандатному округу в Бурятии. Ранее он отказался от участия в праймериз «Единой России» после появления информации о наличии его имени в «панамских документах». ▣

Новые имена для вашего бизнеса

www.ваше_имя

уже сделали выбор:

artlebedev.moscow
metropolis.moscow

nlo.marketing
taxovichkoff.taxi



- club
- center
- online
- moscow
- МОСКВА

и еще более 300 доменов
на nic.ru/new

Реклама 18+

ОППОЗИЦИЯ Навальный нашел 700 кв. м жилья у управляющего трастом Шувалова

Квартиры для вице-премьера

ЕЛИЗАВЕТА СУРНАЧЕВА,
АНАСТАСИЯ МИХАЙЛОВА,
ПОЛИНА НИКОЛЬСКАЯ

Алексей Навальный обнаружил, что управляющий активами вице-премьера Игоря Шувалова приобрел этаж в высотке на Котельнической набережной. Представитель управляющего сообщил, что объекты недвижимости могут быть приобретены как часть инвестиционной стратегии.

10 КВАРТИР

«Мы не комментируем конкретный случай, но в общей практике объекты недвижимости могут быть приобретены управляющими как часть инвестиционной стратегии по управлению активами» — так на запрос РБК ответила представитель Сергея Котляренко, управляющего трастом семьи Игоря Шувалова. Представитель самого Шувалова ограничился комментарием, что активы вице-премьера и его семьи находятся в доверительном управлении. «Вся информация о средствах и имуществе первого вице-премьера и его семьи открыто задекларирована и представлена в установленном порядке российским налоговым и надзорным органам», — заявил он.

В понедельник основатель Фонда борьбы с коррупцией Алексей Навальный сообщил в своем блоге, что в 2014–2016 годах десять квартир в высотке на Котельнической набережной приобрел Сергей Павлович Котляренко. Навальный называет его давним деловым партнером вице-премьера Игоря Шувалова. ФБК проверил

собственников 700 квартир в этом доме и обнаружил, что Котляренко в 2014 году купил пять квартир, в 2015-м — четыре и в мае 2016-го докупил еще одну.

По данным выписок ЕГРП, которые изучил РБК, Котляренко владеет 11 квартирами в этом доме, еще в двух квартирах он был собственником в предыдущие годы.

В понедельник Алексей Навальный сообщил в своем блоге, что в 2014–2016 годах десять квартир в высотке на Котельнической набережной приобрел Сергей Павлович Котляренко. Навальный называет его давним деловым партнером вице-премьера Игоря Шувалова

Все квартиры располагаются на 14-м этаже и примыкают друг к другу. Навальный подсчитал, что общая площадь квартир составляет более 700 кв. м, а их общую стоимость Навальный оценил в 600 млн руб. По мнению Навального, эти квартиры Котляренко приобрел для вице-премьера «и за деньги Шувалова».

УПРАВЛЯЮЩИЙ

В биографии Котляренко на сайте его адвокатского бюро KSP Legal указано, что с 1999 по 2004 год он «работал на руководящих должностях в государственных органах: в Российском фонде федерального имущества, аппарате правительства и администрации президента». В интервью «Ведомостям» в 2014 году он говорил, что именно Шувалов пригласил его на службу в те годы. По его словам, несколько

лет после 2004 года он занимался частной практикой, а в 2007 году вице-премьер позвал его заниматься офшорными активами семьи.

Котляренко управлял семейным офшором Severin до запрета чиновникам владеть иностранными активами, напомнил Навальный. После вступления в силу запрета на иностранные счета супруги выда-

ются управлением, бухгалтером и правом, выручка за 2014 год — 190 млн руб., чистая прибыль — 127 млн руб., более новых данных нет). Эта компания в 2014 году купила более чем 10 тыс. кв. м офисных площадей в гостинице «Москва» около Кремля, писали «Ведомости». В 2014 году вместе с членом совета директоров «Сибура» Кириллом Шамаловым Котляренко учредил компанию «КДС-инвест» (в 2015 году компания была ликвидирована). Ее единственным активом была компания «АйТи Сервис», которая работает в сфере IT, писал Forbes.

СУПЕРКВАРТИРА

В 2015 году Шуваловы указали совокупный семейный доход в 190 млн руб. В 2014 году их заработок составил 52 млн руб. Судя по сведениям о доходах, семья Шуваловых владеет помещением в Австрии и арендует квартиру в Лондоне. Полную стоимость своих активов и ценных бумаг семья Шуваловых не раскры-

Судя по сведениям о доходах, семья Шуваловых владеет помещением в Австрии и арендует квартиру в Лондоне. Полную стоимость своих активов и ценных бумаг семья Шуваловых не раскрывала

вала. В 2012 году СМИ публиковали информацию о зарегистрированной по поручению супруги Шувалова Ольги багамской компании Sevenkey Limited (в 2008 году его активы унаследовала Severin). По данным издания Barron's Online, Sevenkey Limited заработала около \$70 млн на покупке структурами Алишера Усманова 13% Corus Steel.

От операций с акциями «Газпрома» Sevenkey получила около \$100 млн, сообщила тогда Financial Times. В 2013 году Шувалов заявил, что перевел все свои активы в Россию.

Если квартирами, указанными в публикации Навального, действительно пользуется Шувалов, то он должен был указать в декларации это жилье в разделе «пользование», говорит замдиректора Transparency International Андрей Жвирблис. «Прямой обязанности указывать собственность в случае, если ты ее конечный бенефициар, а не прямой владелец, нет», — добавляет он.

Сделка, связанная с покупкой сразу десяти квартир в подобном доме из старого фонда, большая редкость, говорит представитель компании Knight Frank Светлана Данилова. На выкупленных площадях может быть произведена перепланировка с целью создать единую «суперквартиру», квартиры такого размера есть на рынке Москвы, отмечает генеральный

директор Penny Lane Realty Георгий Дзагуров. По его словам, на деньги, которые были потрачены на покупку квартир в «высотке» можно было бы приобрести квартиру в 350–400 кв. м в современном жилом комплексе класса А. ■

При участии Елены Мязиной и Дениса Пузырева

Лидеры рынка

с Еленой Хруповой



Смотрите каждый день на телеканале РБК

Расписание программ на сайте tv.rbc.ru

КУРС Что будет влиять на рубль и доллар в ближайшие дни

1% в пользу доллара

ЕКАТЕРИНА АЛИКИНА

Статистика по рынку труда США, последствия Brexit и публикация протоколов ФРС — все это приведет к росту доллара на этой неделе на 1%, считают опрошенные РБК финансисты.

Что, кроме цен на нефть, будет влиять на курс доллара к рублю на этой неделе? Мы попросили финансистов назвать причины, которые окажут влияние на валютные курсы в ближайшие дни, и оценить уровень их влияния по пятибалльной шкале от одного (самое слабое) до пяти (самое сильное).

Судя по оценкам участников нашего опроса, на этой неделе самым важным событием станет публикация в пятницу статистики по рынку труда США — на нее в последнее время часто обращают внимание инвесторы.

Четверо из десяти экспертов считают, что важным событием станет публикация протоколов заседания ФРС, которые могут пролить свет на намерения монетарных властей США по поводу ставки. Еще одно ключевое событие недели — возможные заявления или действия ЦБ еврозоны по поводу решения Великобритании покинуть ЕС: Brexit продолжит влиять на валютные рынки.

СТАТИСТИКА ПО РЫНКУ ТРУДА США

Данные о количестве созданных в США рабочих мест без учета сельского хозяйства традиционно публикуются в первую пятницу месяца. «В прошлый раз данные оказались существенно слабее, чем ожидалось, и это отчасти стало причиной для пересмотра ожиданий дальнейшего повышения ставки ФРС США», — рассказывает ведущий аналитик Промсвязьбанка Алексей Егоров. Если в этом месяце статистика будет хорошей, это окажет серьезную поддержку доллару как на международном валютном рынке, так и по отношению к рублю.

ПУБЛИКАЦИЯ ПРОТОКОЛОВ ЗАСЕДАНИЯ ФРС

Протоколы заседания ФРС США публикуются восемь раз в год, через три недели после каждого заседания. В них нередко можно найти информацию о том, как будет действовать ФРС США, и именно поэтому их так ждут финансисты. «Выпуск протоколов предыдущего заседания (состоялось 15 июня) по ставке ФРС США даст представление о сроках окончания эры сверхмягкой денежной политики», — говорит старший аналитик АКРА Дмитрий Куликов. По его словам, эти данные повлияют как на стоимость биржевых товаров, так и на перспективы инвестиций в развивающиеся страны.



PHOTO: REUTERS

ВЫХОД БРИТАНИИ ИЗ ЕС

24 июня Великобритания решила выйти из Евросоюза, что спровоцировало панику на финансовых рынках. Эксперты считают, что отголоски этого решения будут отражаться на курсах валют еще долгое время. К тому же европейские политики продолжают высказываться по этому поводу. В понедельник должен выступить глава ЕЦБ Марио Драги, в среду состоится первое после референдума в Великобритании заседание ЕЦБ. Однако, как предполагает главный экономист Евразийского банка развития Ярослав Лисоволик, влияние Brexit на валютные курсы постепенно будет снижаться.

СТАТИСТИКА США ПО ЗАПАСАМ НЕФТИ

Статистика по запасам нефти и нефтепродуктов будет опубликована в среду в 17:30 по московскому времени. Эти данные способны скорректировать цены на нефть. Пока, несмотря на восстановление цен до \$50 за баррель, добыча в США продолжает снижаться. «Если эта тенденция сохранится, то это приведет к росту цен на нефть, что в свою очередь поддержит рубль», — считает аналитик ИХ «Финам» Богдан Зварич.

ПРОДОЛЖЕНИЕ ДЕВАЛЬВАЦИИ ЮАНИЯ

Сегодня курс юаня по отношению к доллару находится на минимальных значениях за более чем пять лет. С начала года он ослаб приблизительно на 2,3%. «Продолжающееся ослабление юаня может оказать давление на валюты прочих азиатских стран и другие валюты развивающихся стран, в том числе на рубль», — считает заместитель директора центра макроэкономического прогнозирования и инвестиционной стратегии Бинбанка Наталия Шилова.

ПУБЛИКАЦИЯ ИНДЕКСОВ PMI

PMI (Purchasing Manager's Index) — это индекс деловой активности, построенный на основе опросов менеджеров по закупкам. Публикация во вторник композитных индексов PMI ведущих стран еврозоны (Франция, Германия), Китая, Австралии, а также PMI России в секторе услуг может оказать влияние на валютные курсы. В прошлую пятницу, 1 июля, вышли российские отчеты PMI относительно обрабатывающей промышленности, и они очень оптимистичны, говорит профессор финансов Российской экономической школы Олег Шибанов. На рубль это обычно оказывает

очень благотворное влияние — он существенно укрепляется, в среду мы можем ожидать похожих данных и по сектору услуг, говорит он.

ДИВИДЕНДНЫЕ ВЫПЛАТЫ

На курсообразование могут влиять дивидендные выплаты, которые предстоят многим крупным компаниям, таким как «Газпром», МТС, ЛУКОЙЛ, Сбербанк, «Норильский никель», «Роснефть» и др. Пери-

Что будет влиять на курс доллара в ближайшие дни больше всего

Методика: каждый фактор оценен экспертами по шкале от 1 до 5, где 1 — слабое влияние, 5 — сильное. Итоговый балл является суммой оценок

- 21 Статистика по рынку труда США
- 18 Публикация протоколов заседания ФРС
- 16 Выход Великобритании из ЕС
- 7 Статистика США по запасам нефти
- 5 Продолжение девальвации юаня
- 4 Публикация индексов PMI
- 4 Дивидендные выплаты



Источник: опрос финансистов

Курс недели

Спецпроект, в рамках которого «РБК.Деньги» опрашивает финансистов, а те называют самые весомые факторы и события, оказывающие влияние на валютные курсы на этой неделе. Кроме того, они дают прогноз, как изменится курс доллара к пятнице. В этом номере в опросе участвовали руководитель отдела управления активами Национальной управляющей компании Андрей Вальехо-Роман, главный экономист Евразийского банка развития Ярослав Лисоволик, заместитель ди-

ректора центра макроэкономического прогнозирования и инвестиционной стратегии Бинбанка Наталия Шилова, главный эксперт центра экономического прогнозирования Газпромбанка Егор Сусин, аналитик ИХ «Финам» Богдан Зварич, ведущий аналитик Промсвязьбанка Алексей Егоров, профессор финансов Российской экономической школы Олег Шибанов, старший аналитик «Альпари» Вадим Иосуб, председатель совета директоров МДМ Банка Олег Вьюгин и старший аналитик АКРА Дмитрий Куликов.

МНЕНИЕ



ФОТО: из личного архива

ВИКТОР ИВАНТЕР,
академик РАН

Какой рост цен полезен для экономики

Замещение низкокачественной продукции более дорогой, но высококачественной при прочих равных условиях обеспечивает антиинфляционный эффект.

Между инфляцией и ростом цен часто ставят знак равенства, хотя это не одно и то же. Более того, в целом ряде ситуаций рост номинальных цен объективно работает против инфляции. Для этого нужно, чтобы он сопровождался значительным повышением качества производимых товаров и услуг.

ДЕВАЛЬВАЦИЯ НЕ ПОМОЖЕТ

Основная проблема российских производителей в условиях нынешнего экономического кризиса в стране — жесткие спросовые ограничения. Конечно, их жесткость можно смягчать. Например, через разного рода «количественные ослабления» в государственной финансовой политике. Но такие решения точно находятся за пределами возможностей наших промышленных корпораций. Поэтому в современных условиях у российских компаний есть только два пути

для возврата к росту производства: импортозамещение на внутреннем рынке и расширение поставок на внешние рынки.

Определенный толчок импортозамещению и расширению экспорта дало падение обменного курса рубля. Оно привело к тому, что в долларовом измерении производственные издержки большинства российских компаний стали заметно ниже, чем раньше. В результате выросла конкурентоспособность российской продукции.

Однако здесь надо помнить про одно очень важное обстоятельство. Выигрыш конкуренции за счет цены, а не качества, может быть только кратковременным. Увеличатся доходы у потребителей, повысится курс рубля, снизятся цены на импортные товары, завезут технические новинки из-за границы — в любом из этих случаев массовый покупатель снова предпочтет покупать более качественную продукцию наших зарубежных конкурентов. Отсюда следует простой вывод: если мы хотим, чтобы процессы импортозамещения на российском рынке стали устойчивыми и превратились в важный фактор эконо-

номического роста, мы должны всемерно повышать качество товаров и услуг.

ПОЛЕЗНОЕ ПОВЫШЕНИЕ

Но в экономике бесплатного успеха не бывает. Повышение качества продукции объективно потребовало значительного увеличения инвестиций в модернизацию производства и нередко влекло за собой рост номинальных цен на товары и услуги. Возникает закономерный вопрос: а насколько сильно этот рост цен повышает темпы инфляции?

Прежде чем ответить на этот вопрос, я хочу напомнить о структурных факторах инфляции. Простой пример: у вас нет высококачественных ресурсов, и потому вы ремонтируете дорогу, используя устаревшие технологии и низкосортные материалы. К тому же у вас малопроизводительная техника, поэтому ремонт вы делаете медленно и долго. На следующий год у вас все разрушается, дороги надо чинить вновь, и вам снова надо много низкосортных материалов и устаревшей техники. Иначе вы ничего не успеете сделать. В результате у вас возникает дефицит теперь уже и низкокачественных ресурсов. А где появляется дефицит, там тут же возникает и дугой рост цен. Таким образом, попытка компенсировать отсутствие высококачественных ресурсов повышенным потреблением ресурсов низкого качества сама по себе запускает в действие проинфляционные механизмы.

А вот в случае, когда номинальная цена на товар растет, но его качество повышается еще быстрее, все происходит ровно обратным образом. Если учитывать значительное улучшение потребительских характеристик, отнесенная цена производимой продукции в большинстве случаев снижается. Кроме того, если товар служит дольше, затраты на его обслуживание падают, число поломок уменьшается,

то в экономике уже нет прежнего спроса на ремонтные услуги, технику, материалы, запчасти и т. п. А раз спрос снижается, то и у производителей нет возможности гнать цены вверх. Иными словами, замещение низкокачественной продукции высококачественной при прочих равных условиях обеспечивает антиинфляционный эффект.

ПОМОЩЬ В ОБМЕН НА КАЧЕСТВО

Отсюда следует очень простой вывод: государство обязано всячески поддерживать рост производства качественной продукции. Прорыв в сфере качества позволит нашей стране решить целый ряд очень важных задач: повысить темпы роста, диверсифицировать экономику, ускорить процессы импортозамещения и снизить масштабы критического импорта, расширить масштабы и номенклатуру экспорта, ослабить действие долгосрочных проинфляционных факторов структурного характера.

Меры, стимулирующие производителей более активно заниматься повышением качества, могут быть самыми разнообразными. Например, можно предъявлять достаточно жесткие требования по качеству при проведении работ, финансируемых из государственного или муниципальных бюджетов. Если, скажем, при ремонте коммунальных систем теплоснабжения или канализации будет запрещено использовать бывшие в употреблении трубы (которые, естественно, дешевле, чем новые трубы из современных материалов), то у производителей довольно быстро исчезнут коммерческие доводы в пользу поставок на этот рынок низкокачественной продукции. А взамен страна получит кратное сокращение числа аварий в коммунальных сетях и заметное снижение стоимости их обслуживания.

Понятно, что далеко не всегда российские производители будут

готовы моментально и без дополнительных затрат перейти на новый уровень качества. Чтобы помочь им сделать это, государство должно продолжить и расширить практику предоставления ценовых преференций отечественной продукции при проведении госзакупок и закупок, осуществляемых госкорпорациями. От наших производителей мне приходилось слышать, что пока списки отечественной продукции, по которой на государственных тендерах предоставляются ценовые преференции, очень коротки, и в них не попадает целый ряд важнейших для страны товаров и услуг.

Конечно, эта практика не должна быть вечной, но в течение ряда ближайших лет ее необходимо сохранять. Такая поддержка создаст нашим предприятиям дополнительные возможности по финансированию инвестиций, нацеленных на повышение качества производимой продукции.

Еще один по сути беспроигрышный вариант поддержки национальных производителей — это реализация крупных инфраструктурных проектов, генерирующих спрос на высококачественные материалы, машины и оборудование, проектные и строительные услуги.

Следует также помнить и о таких ключевых факторах, способствующих повышению качества, как уровень квалификации персонала и уровень научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ. Чтобы повысить готовность наших компаний финансировать затраты на подготовку кадров и проведение НИОКР, желательно упростить получение льгот по налогообложению в части таких затрат. Думаю, что и увеличение масштаба таких льгот тоже окажется эффективным.

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



Тематические приложения к газете РБК

Подробная аналитика,
актуальные исследования,
интервью лидеров отраслей,
тренды экономики России и мира

Реклама 18+



Ресторатор Мераб Елашвили об антикризисном плане своего холдинга

«Sbarro уже не отвечает требованиям рынка»

Ресторанный холдинг «Г.М.Р Планета гостеприимства», сотрудники которого бастовали из-за задержек зарплаты, ждет перезагрузка: он закрывает сеть пиццерий Sbarro и ищет инвестора, рассказал РБК президент и совладелец холдинга Мераб Елашвили.

«СИТУАЦИЯ С ЗАБАСТОВКАМИ ВЫШЛА ИЗ-ПОД КОНТРОЛЯ»

— В декабре ваши сотрудники бастовали, требуя погасить долги по зарплате. Вы с ними расплатились?

— Да, ситуация была сложная, но на сегодняшний день она практически выровнялась. У каждой компании есть разные этапы развития. Мы благополучно пережили два экономических кризиса и продолжили свое развитие, но этот кризис отличается от предыдущих, он преподал нам много уроков.

«Наше упущение в том, что мы долго тянули с закрытием низкомаржинальных точек. Стоило действовать более решительно и начать оптимизацию сети еще в июне-июле 2015 года»

На ситуацию повлияло все: и продуктовое эмбарго, и скачки курсов валют, и то, что мы вовремя не свернули издержки, от которых нужно было избавиться. В итоге нарушилась бизнес-модель предприятия, появились задолженности. Мы не останавливали полностью выплаты перед сотрудниками, но полностью удовлетворить все издержки не могли. Мы рассчитывали на понимание людей, ведь прилагали все усилия для улучшения ситуации, поэтому не выступали с громкими заявлениями, считая, что это выглядит как оправдание. Но, к сожалению, часть персонала не поддержала нас. После статей в прессе пошла цепная реакция. И когда внутренний хозяйственный спор был вынесен наружу, нам пришлось успокаивать наших контрагентов, убеждать, что мы обязательно справимся с ситуацией, что с нами можно продолжать работать.

— Но сотрудников можно понять — им несколько месяцев не выплачивалась зарплата.

— Конечно, можно и нужно понять. Но разговоры о том, что мы кому-то не платили по полгода — это неправда. Старались выплачивать



ФОТО: Алена Кондрюшина для РБК

всем пропорционально. Мы объясняли, что сейчас все находится в равных условиях — в одной лодке. Но некоторые люди заявляли: «Я хочу свою зарплату целиком, и меня не волнует, что будет с компанией и другими сотрудниками».

Те, кто не хотел понять происходящее, пошли против компании. Возможно, они думали, что если о нас напишут и у нас начнутся проблемы, то так повлияют на компанию. Однако они не учли одного: если мы будем вынуждены закрывать точки, то денег в компании не прибавится. Если бы у нас были свободные средства, разве стали бы мы создавать себе такие трудности? Безусловно нет, ведь компания с момента основания всегда своевременно оплачивала труд своих сотрудников. Но если проблемы появились на рынке, то страдают все: и бизнес, и физические лица. Это как в шахматах — от одного хода зависит очень многое.

Наше упущение в том, что мы долго тянули с закрытием низкомаржинальных точек. Стоило действовать более решительно и начать оптимизацию сети еще в июне-июле 2015 года. Необходимо было сократить порядка 30% персонала. Бизнес бизнесом, но нужно быть человечными. Понимая, какая сейчас ситуация на рынке труда, мы старались не увольнять людей, переводя их в другие наши заведения. Многие сотрудники, которые тогда выступили против компании, до сих пор ищут работу. Но видя, что ситуация с выплатами стабилизировалась, сообщили о своей готовности вернуться.

— Профсоюз работников Sbarro сообщал, что задолженность по каждому из 70 членов профсоюза составляла около 150 тыс. руб.

— Это не совсем так, суммы задолженности были различными. У кого-то долг составлял около 3 тыс. руб., а у кого-то доходил до 150 тыс. руб. Общая задолженность перед членами профсоюза составила 4,5 млн руб.

— Но тех, кому задолжала Sbarro, было больше?

— Конечно, больше. 70 человек — это те, кто вошел в профсоюз.

— А сколько в целом компания должна была сотрудникам?

Мераб Елашвили

Родился в 1974 году в поселке Кулаши в Грузии в семье одного из лидеров общины грузинских евреев. В 19 лет приехал «покорять» Москву, где вместе с братом Георгием Елашвили и свояком Романом Шамилашвили основал компанию GMR, занимающуюся дистрибуцией товаров известных европейских

производителей, в частности шоколадных яиц «Киндер-сюрприз». Затем стал проводить сделки с недвижимостью. В 1997 году убедил американских партнеров отдать ему мастер-франшизу на открытие пиццерий Sbarro в России. С 2007-го — президент компании «Г.М.Р. Планета гостеприимства».

В сентябре 2008 года, в канун празднования еврейского Нового года, открыл вместе с родственниками сефардскую синагогу в жилом комплексе «Триумф Палас» на севере Москвы. В апреле 2016-го Елашвили стал героем светской хроники, устроив в Тель-Авиве свадьбу старшей дочери Анны.

На торжество пришли 2 тыс. гостей, которых развлекали Николай Басков, Сосо Павлиашвили и американский рэпер Райан Лесли. За год до этого родной брат Мераба и партнер по бизнесу — Георгий — отпраздновал свадьбу сына в московском Манеже, куда пригласил более 1,5 тыс. гостей.

— В декабре — около 15 млн руб., но мы частично платили и в ноябре. Сегодня мы выплачиваем текущую зарплату и продолжаем погашать образовавшиеся задолженности. Рассчитываем, что в ближайшие два месяца все долги будут выплачены.

— Сотрудники сообщали, что их трудовые договоры были оформлены на сторонние компании и что часть зарплаты была «в конвертах», это так?

— Аутсорсинг является привычной практикой для сетевого ресторанного бизнеса. Мы напрямую работали с рекрутинговыми компаниями, которым оплачивали полную сумму по договору, а те в свою очередь выплачивали зарплату персоналу. Но как эти компании оформляли сотрудников — этого я, конечно, не могу знать.

Они оказывали нам услугу, предоставляя персонал. Активно работать с такими компаниями мы начали около двух лет назад, когда в стране началась вся эта экономическая турбулентность. В лучшие времена, конечно, старались оформлять сотрудников в штат компании, формируя чувство преданности и лояльности к бренду. Для штатных сотрудников мы старались создать особые условия и выплачивали деньги, даже когда столкнулись с трудностями. Мы никогда не игнорировали персонал, просто ситуация с забастовками была определенной провокацией и полностью вышла из-под контроля.

— Почему вы считаете, что это провокация?

— Сейчас на рынке если не у каждой второй, так у каждой третьей компании схожая с нами ситуация. Но почему на улицы вышли сотрудники Sbarro? За кем они вышли? Определенно их кто-то подтолкнул к этому. В конце года мы предлагали сотрудникам и представителям профсоюза встретиться и сесть за стол переговоров. Они выставили условия: компания должна всех сотрудников на аутсорсе взять в штат и выплатить им задолженность в течение недели. Мы не могли принять их предложение, ведь это повлекло бы за собой новые дополнительные издержки. С нашей точки зрения, профсоюз действовал безапелляционно и жестко, но затем смог увидеть ситуацию глазами компании. Нам удалось договориться только в феврале 2016 года.

«ЗА ОДИН ДЕНЬ ЗАКРЫЛИ ВСЕ НАШИ ТОЧКИ В «МЕГАХ»

— Каково финансовое положение холдинга в целом?

— Оборот в 2014 году составил 7 млрд руб., в 2015-м — 5,5 млрд руб. Компания все время развивалась за счет реинвестиций и привлеченных банковских средств. В середине 2014-го, с наступлением экономического кризиса в стране, некоторые банки отказались предоставлять нам кредитную линию, мы вынуждены были осуществить возврат денежных средств. Тогда же почти все банки подняли ставки с 10–11 до 19–25%. И нам понадобилось очень много сил и энергии, чтобы убедить их, что ресторанная бизнес-модель не может себе такого позволить. У нас произошел кассовый разрыв. Только в конце

2015 года нам удалось урегулировать проценты. Сказались также продуктовое эмбарго, валютные риски, падение платежеспособности населения — в целом чеки у нас упали на 20–30% — и снижение трафика торговых центров.

Мы начали оптимизировать бизнес: сокращать персонал в офисе, вести переговоры с торговыми центрами по всей стране. Кто-то соглашался на оплату аренды в рублях, кто-то нет. Например, руководство «Меги» заняло жесткую позицию, отвергало любые предложенные компромиссные решения. И за один день были закрыты все наши точки в «Мегах» практически во всех городах России, разрушены действующие рестораны, в которые мы инвестировали более \$20 млн. Более 500 человек в одно мгновение остались без работы. Многие были приезжие, и для них потеря работы стала настоящей трагедией, катастрофой.

— Какие еще у вас были валютные платежи помимо аренды? Импортные продукты?

— Сами мы большие объемы продукции не импортировали, но сотрудничали с посредниками, которые закупали для нас мучные и молочные изделия, пасту, сыры в Португалии, Италии и других странах. До эмбарго примерно 70% продукции приходилось на страны ЕС. Безусловно, большой процент закупок предназначался для сети итальянских кафе Sbarro.

С наступлением продуктового эмбарго получилось так: то, что

«В ближайший год мы не планируем открытие собственных ресторанов. Необходимо выровнять ситуацию, перестроить компанию, оптимизировать бизнес и продолжать погашать задолженность»

вчера для нас стоило 30 руб., превратилось в 60 руб. Это связано со снижением конкуренции [поставщиков продовольствия] на российском рынке и спекулятивными играми. Так что хочешь или нет, а цены нужно повышать, но за полтора года мы сделали это всего на 10–12%. Мы не можем перекладывать все издержки на наших посетителей. В этом случае гости просто перестанут к нам приходить.

В какой-то момент себестоимость блюд уже начала составлять порядка 50% от оборота компании. Доля расходов на арендную плату и персонал тоже постоянно росла, ведь мы должны платить независимо от того, пришли ли гости в ресторан. Помимо этих основных статей расходов есть и другие. Вот так постепенно, понемногу мы и начали забираться в долги по аренде, поставщикам продуктов и так далее.

— Какова долговая нагрузка холдинга?

— Мы не раскрываем.

— Вы пытались уменьшить зависимость от импортных ингредиентов?

— Мы встречались с нашими американскими партнерами, которым принадлежит бренд Sbarro. Обозначали проблемы, с которыми столкнулись из-за введенных санкций в отношении России. Предлагали возможные варианты замены существующих ингредиентов, се-

бестоимость которых резко возросла. Просто так внести изменения в рецептуру, не согласовав с американским партнером, мы не можем. К сожалению, наши предложения остались без ответа, начались бюрократические проволочки.

Плюс наши франчайзи [из 88 пиццерий Sbarro в России «Г.М.Р. Планета гостеприимства» принадлежат только 54, остальные работают по субфраншизе] обращались к нам за помощью по адаптации меню для снижения «фудкоста», за оказанием маркетинговой поддержки и созданием нового интерьера, а мы ничем не могли им помочь. Мы сами стали заложниками ситуации.

Любой бренд постепенно устаревает, появляются новые яркие, динамичные игроки. К сожалению, сегодняшняя франчайзинговая модель Sbarro уже не отвечает современным требованиям рынка, не оправдывает возложенные на нее ожидания. А изменения основатель бренда не проводил. Мы прошли долгий путь с американской корпорацией, но франчайзинг — это прежде всего партнерский бизнес. Мы надеялись, что партнеры услышат нас, но поскольку этого не произошло, мы стали готовиться к расторжению контракта.

— Каков порядок выхода из договора концессии? Нужно ли вам будет выплачивать неустойку?

— Я не могу этого сообщить — условия договора носят конфиденциальный характер.

— Будете ли вы предлагать американским партнерам выкупить точки Sbarro?

— Нет. Часть помещений с удачными локациями мы планируем использовать под развитие собственных концепций. Мы уже поставили в известность многих наших арендодателей, что в ближайшее время прекратим управление этим брендом.

— Что будет с субфранчайзи Sbarro?

— Американский Sbarro возьмет управление франчайзи в свои руки. До этого момента мы продолжим работать в текущем режиме. Со всеми франчайзи мы хотим сохранить партнерские отношения, ведь многие являются одновременно держателями франшиз других наших концепций.

— В кризис 2008 года был всплеск интереса к франчайзингу, потому что это недорогой способ открыть свое дело. Сейчас рост интереса не заметен?

— Это очень разные кризисы. Если первый был чисто экономическим, то сегодня мы наблюдаем еще и геополитическое противостояние. Франшизой продолжают интересоваться, как и в 2008-м, но сегодня смотрят форматы для небольших инвестиций. Мы просчитываем возможность перезагрузки франчайзинговой программы, возможно, будем уменьшать сто-

«Г.М.Р. Планета гостеприимства»

Ресторанный холдинг «Г.М.Р. Планета гостеприимства» основан в 1997 году. Аббревиатура в его названии происходит от первых букв имен совладельцев: Мераба Елашвили, его брата Георгия Елашвили и сваяка Романа Шамилашвили. До 1997-го партнеры занимались дистрибуцией европейских товаров.

Сегодня холдинг управляет 88 ресторанами Sbarro, из которых ему принадлежат 35,

а остальные развиваются по субфраншизе. В портфеле — также рестораны «Елки-Палки», «Восточный базар», Viaggio и «Маленькая Япония», лапшичные YamKee и кафе «Кафесто». Совокупно сети насчитывают 157 точек, включая франчайзинговые.

Выручка холдинга в 2015 году упала по сравнению с 2014-м на 27%, до 5,5 млрд руб. Прибыль и общую долговую нагрузку компания не раскрывает.

имость паушального взноса и роялти, менять предложение.

«ВОРОВСТВО СТАЛО ДОСТИГАТЬ 10–12% ОБОРОТА»

— Каков ваш антикризисный план на ближайшее будущее?

— В первую очередь отказываемся от неэффективных площадок. С момента основания мы открыли более 500 точек, но в периоды экономических кризисов от многих вынуждены были отказаться. С 2014 года компания проводила ротацию точек. Сейчас вместе с франчайзинговыми закрыто более 150 ресторанов, еще около 20 — временно, потому что мы ведем переговоры по аренде. Если не договоримся, то открывать, конечно, не будем. В данной ситуации мы не боремся за количество. Любая точка должна быть бизнесом, и приносить деньги. Бизнеса нет? Всё — закрываем.

Мы выстроили другую логистическую цепочку. До 2015 года у нас был единый поставщик. Его эффективность перестала нас устраивать, и мы прекратили отношения. Сегодня сотрудничаем с разными поставщиками, постоянно работая над эффективностью предоставляемых услуг.

Продолжаем проводить частые проверки в ресторанах, предотвращая внутренние хищения. Когда пошли задержки с выплатами, началось масштабное воровство. Вообще в ресторанном бизнесе это не редкость, но последнее время потери стали достигать 10–12% от оборота ресторана. Для примера, в среднем по отрасли это не более 2%.

И, конечно, вводим новые блюда, оптимизируем себестоимость, проводим различные маркетинговые акции для привлечения посетителей.

— Какие концепции планируете развивать?

— У нас есть бренды федерального значения: рестораны ближневосточной кухни «Восточный базар» и русской домашней кухни «Елки-Палки». Мы довольно быстро адаптировали технологии с учетом санкций и необходимости импортозамещения, и в этих сетях бизнес сейчас стабильный. Есть популярные лапшичные YamKee. Этим брендом из-за небольшого формата, инвестиций и быстрой окупаемости сейчас особенно интересуются франчайзи. А возможно, это будет совершенно другой концепт. — **Как ведут себя потребители?** — Потребитель сегодня занял более консервативную позицию и к новинкам относится с осторожностью. Если у человека есть сво-

бодные 200 руб., он придет за знакомым вкусом, который привык получать. Сегодня на российском рынке фастфуда лидируют три ключевых продукта: курица, гамбургер и пицца. Но это не значит, что у нас нет других интересных концепций, та же картошка, паназиатская кухня, блинные,пельменные и так далее.

— Те изменения, которые вы внедряли, уже сказываются?

— Да, мы видим увеличение трафика. По чеку прирост составляет примерно 13%, по выручке на ресторан — уже 22% по сравнению с четвертым кварталом 2015 года. Ситуация выравнивается. Надеюсь, в июле мы выйдем в плюс. При этом мы продолжаем погашать долги. Параллельно ведем переговоры с различными инвестиционными фондами и частными инвесторами о продаже доли.

— «Г.М.Р. Планета гостеприимства» — полностью семейная компания. Вам не жаль впускать «посторонних»?

— Моя основная задача — сохранить компанию. В нее нужно инвестировать средства не только для текущего поддержания, но и для роста. А будет она развиваться как семейная или как акционерная — это не очень принципиально.

— Какую долю вы готовы продавать и во сколько оцениваете стоимость холдинга?

— Есть разные обсуждения. К чему придем, пока не знаем, но компании нужны новые инвестиции. И мы сделаем все, чтобы она чувствовала себя уверенно.

— А если не договоритесь, сможете ли нормально развиваться и погасить долги?

— В ближайший год мы не планируем открытие собственных ресторанов. Необходимо выровнять ситуацию, перестроить компанию, оптимизировать бизнес и продолжать погашать задолженность. При этом с начала 2016 года мы открыли восемь франчайзинговых заведений и до конца года планируем еще около пяти — в Курске и Иркутской области. Мы также ведем переговоры с партнерами из Москвы и Ярославля. Большой интерес к нашим концепциям проявляют франчайзи из Казахстана.

Говорить о том, что завтра мы разом сможем погасить все долги, неправильно, но со своими обязательствами компания сейчас справляется. Переломным моментом будет конец 2016 года. Если завтра не случится какой-то форс-мажорной ситуации, мы преодолеем все трудности. ■

Кто из производителей выиграет от «закона Яровой»

Хранители триллионов

→ Окончание. Начало на с. 1

Об этом руководители «Вымпелкома» (бренд «Билайн»), «МегаФона», МТС и «Т2 РТК Холдинг» (бренд Tele2) сообщили в письме спикеру Совета Федерации Валентине Матвиенко.

Сейчас в законе, к примеру, не прописано, обязан ли оператор создавать требуемые для хранения мощности у себя или использовать сторонние дата-центры, и от этого зависит «ценник», говорит источник РБК в одной из IT-компаний. Кроме того, принятый документ устанавливает только виды информации, которую придется хранить (содержание сообщений, звонков, а также аудио-, видеофайлы и изображения) и предельный срок хранения — до шести месяцев. Точные «порядок, сроки и объем» хранения позже должно определить правительство, сказано в тексте законопроектов Яровой и Озерова.

РБК изучил, какое оборудование и программное обеспечение потребуется операторам для исполнения «закона Яровой» и кто из производителей и поставщиков может выиграть от новых правил.

ЧЕТЫРЕ ЗАДАЧИ

После принятия нового закона операторы должны будут выполнить четыре технические задачи: сбор данных, идентификация, организация хранения и предоставление информации правоохранительным органам, говорится в отчете «Гипросвязи». Собирая информацию операторы должны в так называемых точках концентрации трафика: в российских мобильных сетях их около 1,1 тыс., в фиксированных — 6,1 тыс.

Собирать данные можно двумя способами. Первый — зеркалирование: в этом случае трафик копируется, когда оказывается в коммутаторе, к которому также подключено оборудование — например, оборудование правоох-



ФОТО: Дмитрий Душанин/Коммерсантъ

Объем данных, которые необходимо будет хранить операторам связи из-за принятия «закона Яровой», в 15 тыс. раз больше того, который хранится в дата-центрах сейчас

ранителей. Второй способ — так называемое ответвление трафика, когда оборудование для копирования данных (ответвитель) подключается к кабелю оператора, по которому передаются данные абонентов. Ответвители могут быть пассивными (они просто копируют трафик в систему хранения) и активными (они могут еще и фильтровать трафик).

Для копирования трафика на устройства спецслужб будет достаточно пассивных ответвителей, объясняет директор по развитию бизнеса поставщика

телеком-оборудования «Связь-Комплект» Игорь Панов. По его словам, такие решения есть, например, у американских компаний IXIA, Gigamon, NetScout. Поставка подобного оборудования в расчете на 7,2 тыс. точек концентрации трафика обойдется отрасли примерно в \$7,2 млн. Однако если потребуется более сложная — интеллектуальная — система с предварительной фильтрацией трафика, возможностью удаления избыточных данных и распределения нагрузки между устройствами СОРМ (по сути — активные ответвители), то стоимость решения может вырасти до \$1,4 млрд.

Помимо сбора информации операторам необходимо будет ее идентифицировать. Для этого в каждой точке концентрации трафика придется установить оборудование «глубокого» анализа (оборудование DPI), с помощью которого из массива данных можно, например, выделять конкретные вызовы потребителей, говорится в отчете «Гипросвязи».

В мире существует несколько производителей оборудования для обработки массива данных, рассказывает гендиректор дис-

трибьютора телеком-оборудования Rgcom Роман Ферштер. Лидером рынка он называет израильскую компанию Allot. Также в числе крупных производителей подобного оборудования — американская Procera Networks, канадская Sandvine и китайская Huawei, перечисляет директор по развитию направления информационной безопасности INLINE Technologies Рустам Хайбуллов. По его словам, подобное решение есть и у российской компании Setec.

Оценить затраты операторов на закупку подобного оборудования пока сложно — не ясно, как

тор департамента ЦОД компании Huawei в России Михаил Саликов подсчитал, что массив данных, которые необходимо будет хранить операторам, более чем в 15 тыс. раз превысит объем, который хранится в дата-центрах сейчас. По его словам, необходимо будет ввести дополнительно около 10 тыс. стоек. Это сопоставимо с почти 35% существующих в России мощностей коммерческих центров обработки данных (ЦОДов). Крупнейшие из них — российская компания DataLine (около 3,7 тыс. стоек), иностранная Linxdatacenter (2 тыс.) и отечественная ММТС-9 (1,5 тыс.).

В России, а возможно и в мире, нет опыта создания систем, позволяющих не просто хранить, но и индексировать такой гигантский объем данных

конкретно должна быть оснащена каждая точка концентрации трафика, но порядок затрат — «много миллионов долларов», отмечает Ферштер. Оснащение всех 7,2 тыс. точек концентрации трафика DPI-оборудованием может стоить от \$950 млн до \$1,1 млрд, оценивает Хайбуллов. Впрочем, директор по работе с госорганами «МегаФона» Дмитрий Петров считает, что DPI-оборудования будет недостаточно для исполнения закона.

Существующие технические возможности позволяют отделить друг от друга, к примеру, звонки, СМС и интернет-трафик, но для выполнения новых требований этого недостаточно, указывает Петров. По его словам, закон предполагает, что собранный трафик нужно не только разделять по способам передачи, но и выявлять, какие звонки совершали конкретные пользователи, устанавливать связь абонентов друг с другом, отделять зашифрованный трафик от незашифрованного. При этом подобный софт не производит сейчас ни одна компания в мире, потому что подобных задач до сих пор никогда не стояло, объясняет Петров.

С ним согласен руководитель департамента IT и облачных сервисов J'son & Partners Александр Герасимов. В России, а возможно и в мире, нет опыта создания систем, позволяющих не просто хранить, но и индексировать такой гигантский объем данных, говорит Герасимов.

ПРИДЕТСЯ СТРОИТЬ

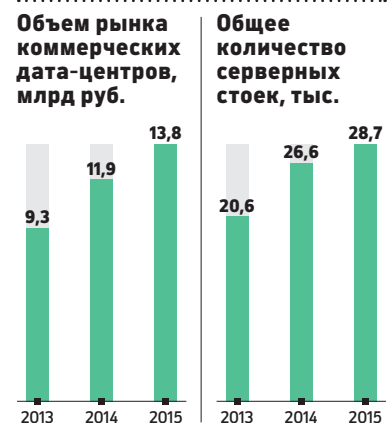
Сотовым операторам придется хранить 1,1 тыс. петабайт (1 Пб равен 1 млн Гб) данных за первые полгода, если ориентироваться на оценку «Гипросвязи». Дирек-

Операторы связи могут либо арендовать стойки в запущенных дата-центрах, либо строить «хранилища» самостоятельно. По словам технического директора дата-центра «Авантаж» Ильи Остапольца, аренда стойки в коммерческом дата-центре стоит 60-100 тыс. руб. в месяц. При этом операторы готовы платить лишь 35 тыс. руб. в месяц, уточняет он. Даже по сниженному ценнику совокупные затраты компаний на хранение данных могут превысить 4,2 млрд руб. в год.

Выгоду от новых законодательных норм коммерческие дата-центры смогут оценить не раньше, чем через полгода-год после вступления в силу документа, поскольку у крупных операторов связи «достаточно большой запас» собственных мощностей, уверен гендиректор одного из крупнейших дата-центров DataLine Юрий Самойлов.

Более того, операторы предпочитают пользоваться собственным оборудованием, ука-

Российский рынок дата-центров



Источник: iKS-Consulting

Связь подорожает

Принятие пакета «антитеррористических» законопроектов отразится на цене на связь, предупреждали сотовые операторы в конце июня. В Tele2 подсчитали, что нормы, которые обязывают компании хранить содержание звонков и переписку абонентов, приведут к тому, что цены на связь вырастут «минимум в два-три раза». Такую же оценку давал представитель «МегаФона». В «Вымп-

пелкоме» спрогнозировали повышение цен на звонки, СМС и мобильный интернет «минимум в два раза». Представитель МТС отказался от комментария. Глава Минкомсвязи Николай Никифоров говорил, что цены на связь в России могут вырасти в четыре раза. «Это вполне вероятно», — ответил министр на вопрос о том, действительно ли стоимость услуг сотовых операторов может увеличиться на 300%.

зывает Остаполец. Во-первых, это финансово выгоднее: установка одной стойки обходится компаниям примерно в \$20 тыс. (около 1,3 млн руб.), что сопоставимо с годовой арендой по «рыночной» цене, посчитывает Остаполец. Во-вторых, у собираемых данных должен быть особый режим хранения, чтобы исключить утечку данных, объясняет Петров из «Мегафона», и пользование услугами сторонних дата-центров для оператора — это риск.

Для строительства собственных мощностей компаниям потребуется серверное оборудование: его сейчас поставляют преимущественно зарубежные компании — Intel, Cisco, Hewlett Packard, Dell, Huawei, говорит источник в одном из операторов «большой четверки». Всего на российском рынке около 20 таких компаний, среди них также ZTE, Inspur, EMC и другие, добавляет сотрудник крупной IT-компаний. Часть информации операторы сейчас хранят на дисках — в частности, данные о фактах соединения абонентов друг с другом при голосовых вызовах. Вся информация операторы сейчас хранят на жестких дисках, установленных в системах и целые кластеры хранения данных, подтверждает старший вице-президент ZTE в России Тигран Погосян.

Необходимые носители компании приобретают, к примеру, у Hewlett-Packard и Ericsson, которые, в свою очередь, закупает оборудование у китайских и тайваньских поставщиков. Около 60% оборудования для хранения информации производит крупнейший в мире завод, который находится на Тайване, уточняет Петров. В России производителей подобных носителей нет, отмечает он.

О строительстве собственных ЦОДов из-за «закона Яровой» РБК рассказали в «МегаФоне». Объем необходимых инвестиций — свыше 280 млрд руб., из которых чуть более 50 млрд руб. — само строительство, остальное уйдет на оснащение необходимым оборудованием, говорит Петров. Основная «загадка» стройки в том, что центры должны будут рядом с коммутаторами — устройствами, которые обеспечивают соединение одного абонента с другим в момент звонка, объясняет Петров. У каждого оператора около 80 коммутаторов по всей стране, уточняет он.

Кроме того, по словам Петрова, около 15% совокупных затрат на создание инфраструктуры будет ежегодно тратиться на обслуживание созданных хранилищ — в первую очередь, на электричество, необходимое для работоспособности ЦОДов.

Представитель МТС сообщил РБК, что компания направила Минкомсвязи свои расчеты о стоимости реализации принятого законопроекта, но от дальнейших комментариев отказался. Представители Dell, «ВымпелКома» и Tele2 отказались от комментариев. Представители Cisco и Intel не ответили на запросы РБК. ■

КАК ЭТО СДЕЛАТЬ



ФОТО: из личного архива

ВИТАЛИЙ ПОНОМАРЕВ,
основатель WayRay

Как организовать разработку электроники в России

Большинство проектов производства «железа» в нашей стране оборачивается громким провалом, хотя наши инженеры дешевле и не хуже, например, китайских и американских. Кто виноват и что делать?

В июне наша компания WayRay представила бета-версию голографической навигационной системы для автомобилей — AR-навигатор Navion. Технология позволяет с помощью лазерного проектора и специальной прозрачной пленки на лобовом стекле создавать полноцветные голографические объекты. Система не просто прокладывает маршрут для водителя, но и дополняет инфраструктуру города пояснениями. Это навигатор 2.0. Продажи должны стартовать осенью 2016 года в США. Мы потратили на эту технологию три с половиной года и \$10 млн собственных и привлеченных на венчурном рынке денег. С какими проблемами мы столкнулись?

НАУКА

Наши институты учат студентов тому же, чему учили в СССР. Мы знаем, что в СССР было хорошее образование, но с тех пор придумали много нового. Мы работаем с научно-исследовательскими государственными институтами в России, и все они считают, что, если задача не решается на территории страны, она не решается нигде. Например, нам было необходимо сконструировать один из элементов асферической оптики из пластика для массового производства. Сейчас в асферике нет ничего необычного: несколько пластиковых линз есть в каждом iPhone, и стоят они меньше \$1. Но в России это сделать невозможно: нет специалистов, нет оборудования, нет технологий, нет ПО, которое просчитает термоусадку пластика. Многие наши НИИ и предприятия даже не хотят думать о том, что в Китае этот вопрос решается в два счета.

СРЕДСТВА ПРОИЗВОДСТВА

Все станкостроение ориентировано на оборонку. У нас в стране есть все для станкостроения, а станков нет, хотя именно их и нужно производить, чтобы бороться за про-

мышленное лидерство в мире. Сейчас наши предприятия в основном строят станки для военных нужд. Но военные заказы так сильно избаловали станкостроителей, что они совсем не хотят продавать свой продукт по конкурентным ценам компаниям из других отраслей. Российские станки выходят дороже и хуже по качеству, чем китайские. Мы долго пытались найти в России необходимые нам для производства станки, вели переговоры с производителями. В итоге купили китайские, привезли, растаможили, что увеличивает стоимость на 30%, и это вышло в полтора раза дешевле, чем купить их в России. А ведь у нас режим импортозамещения в стране. Почему мы не можем развивать эту отрасль?

«В Китае же даже самый крупный завод возьмется сделать прототип, потому что понимает, что таким образом может заполучить большой заказ»

ЦЕНТРЫ ПРОТОТИПИРОВАНИЯ

Они существуют только на бумаге. Почему каждый может приехать в Гуанджоу и Шеньжень, выйти на улицу и найти подходящий «уголок» прототипирования? Как у нас зайти в кофейню на первом этаже любого здания и выпить кофе. Можно оставить в центре флешку с макетом, а через час забрать прототип, который сделают из любого материала. Максимум, что можно сделать в подобном центре в России, — распечатать прототип нужной детали на 3D-принтере, но это никаким образом не помогает hardware-проектам.

В какой-то момент нам нужно было найти ЧПУ-станок, одна из задач — изготовление силиконовых форм для заливки холодно отверждаемых пластиков. В России, как мы выяснили, такое умеет делать лишь небольшое количество компаний, которые работают при больших заводах. И им неинтересно заниматься чьим-то прототипом. В Китае же даже самый крупный завод возьмется сделать прототип, потому что понимает, что таким образом может получить большой заказ. Например, единственный исполнитель, которого мы нашли в России, выставил нам цену, в десять раз боль-

Идеальная модель такая: R&D — в России, производство — в Китае, США как основной рынок сбыта

ше, чем в Китае. Но невозможно же летать в Китай за каждым макетом! Нам пришлось у себя сделать собственный центр прототипирования, и это очень дорогая штука.

КАДРЫ

Когда мы нанимаем инженера, который несколько лет отработал на крупном предприятии, связанном с оптикой, космосом или военной, то мы понимаем, что нам нужно закладывать полгода на его обучение. При этом мы работаем по обычным международным стандартам, используем самое обычное современное оборудование и ПО. Мы берем только высококлассных инженеров, у которых хорошая база знаний

и опыт, которые реально хотят и умеют работать. Однако все равно на адаптацию и обучение уходит минимум шесть месяцев.

60% стоимости R&D — это затраты на персонал: заработная плата плюс НДФЛ, страховые взносы во внебюджетные фонды и страховые взносы от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний. Мы являемся резидентом «Сколково», и эффективный налог на персонал у нас снижен до 30%, но это все равно много. «Сколково» также дает обнуление налога на прибыль, но это актуально, если компания хочет продавать продукты в России, мы же будем стартовать в Америке.

ИНВЕСТИЦИИ

В hard-проектах разрыв между идеей и реализацией составляет несколько лет, потому что многие детали и узлы проектируются с нуля. Команде нужно придумать, собрать, протестировать прибор, обнаружить кучу проблем, снова придумать, собрать — и так по кругу. Плюс к этому нужен свой софт. А разработка софта и инжиниринг механических деталей и узлов — процессы с принципиально разной цикличностью. Из-за этого сборка прототипа затя-

гивается. В России нет венчурных инвесторов, которые были бы готовы столько ждать, и нет экспертизы в hardware. За три с половиной года у нас было около 500 презентаций для инвесторов, после которых нам официально отказало только два-три фонда. Остальные постоянно просили дополнительные документы, пропадали, потом снова инициировали встречи, но дальше этого ничего не шло. Чаще всего они ждут большой фонд или страгга, который снизит их риски. В hardware другой порядок «чеков» — это существенно дороже, чем создать приложение или запустить очередной финтек-сервис. Так как нет венчурных денег, то все появляющиеся на рынке проекты обычно загибаются до того, как достигают стадии каких-то вменяемых прототипов.

ТАМОЖНЯ

В России почти ничего из электроники не производится, а ввозить очень сложно. Я даже не буду говорить про деньги и тарифы: обычно мы прибавляем к стоимости закупки комплектующих 40%, которые идут на оплату таможенной очистки. Мы каждую неделю закупаем тысячу наименований продукции и тратим кучу времени и сил на растаможку — неважно, гайка это или станок. А еще долго объясняем, зачем, например, нам нужен именно этот объектив — из-за подозрений в двойном назначении. Какой уж тут hardware?

ЛЮДИ

К чему все эти мучения? На российском рынке труда сейчас много хороших и не очень дорогих по мировым меркам специалистов, которых можно нанять. Иногда они даже знают английский. Кстати, в России можно найти даже отличных промышленных дизайнеров и сделать еще и красивый продукт. наших дизайнеров хантят китайские производители, у которых пока туговато с фантазией.

Мы можем в России делать продукты, которые будут востребованы во всем мире. Идеальная модель такая: R&D — в России, производство — в Китае, США как основной рынок сбыта. R&D в России — это дешево. Например, китайский software-инженер стоит \$150 тыс. в год, это приближается к зарплатам в Калифорнии. Те, кто занимается computer science, — \$200–250 тыс. в год. Наши инженеры стоят в разы дешевле.

«У тебя R&D в России? Это правильно: ты экономишь деньги, делаешь проект с умными разработчиками и инженерами», — примерно так рассуждают сейчас американские инвесторы. Мы много общаемся с европейскими и американскими коллегами, и они всерьез рассматривают перевоз R&D в Россию из Китая в случае отсутствия политических рисков. Посмотрим, как они поладят с российской таможней.

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

Добыча нефти в 2015–2016 годах в цифрах

534
млн тбыло
добыто
в 2015 году264,17
млн тбыло добыто в России
за период январь—июнь
2015 года93,7
млн т— «Роснефть»,
41,3 млн т — Лукойл,
30,58 млн т — «Сургутнефтегаз»— таков объем добычи за первое
полугодие 2016 года

93,7 млн т

«Роснефть»

41,3 млн т

ЛУКОЙЛ

30,58 млн т

«Сургутнефтегаз»

94,09
млн т— «Роснефть»,
42,85 млн т — Лукойл,
30,51 млн т —
«Сургутнефтегаз»— таков объем добычи
за первое полугодие
2015 года

94,09 млн т

«Роснефть»

42,85

ЛУКОЙЛ

30,51

«Сургутнефтегаз»

269,88
млн тбыло добыто в России за период
январь—июнь 2016 года

НЕФТЬ «Роснефть» и ЛУКОЙЛ снизили добычу нефти в первом полугодии

Баррель вниз

НАТАЛЬЯ ДЕРБЫШЕВА

«Роснефть» и ЛУКОЙЛ в первом полугодии 2016 года снизили добычу нефти почти на 2 млн т. Но за счет более мелких компаний России удалось нарастить производство на 2,1%, почти до 270 млн т, следует из данных ЦДУ ТЭК.

Россия увеличила добычу нефти в первом полугодии на 2,1%, со-

общает «Интерфакс» со ссылкой на ЦДУ ТЭК. Общий объем составил 269,877 млн т. В июне добыча выросла на 1,14%, до 10,8 млн барр. в сутки, по сравнению с прошлым июнем.

Это произошло, несмотря на падение добычи у двух крупнейших производителей — «Роснефти» и ЛУКОЙЛа, отмечают аналитики «Уралсиб Кэпитал». Добыча ЛУКОЙЛа упала на 5% в год, до 1,64 млн барр. в сутки (41,3 млн т за полугодие), «Роснефти» — на 0,8%,

до 3,78 млн барр. (93,7 млн т). Снижение добычи за полугодие у двух компаний составило почти 2 млн т: 1,556 млн т у ЛУКОЙЛа и 0,375 млн т у «Роснефти». А «Сургутнефтегаз» сохранил прежний уровень в 1,24 млн барр. (30,6 млн т).

Эксперты «Уралсиб Кэпитал» не ожидают снижения добычи по итогам года: она будет расти за счет производителей, которые не входят в тройку крупнейших. Добыча «Газпром нефти»

за январь — июнь выросла на 6%, до 16,9 млн т, «Татнефти» — на 4,9%, до 13,9 млн т, «Башнефти» — на 10,9%, до 10,58 млн т. В этом году высокие темпы прироста добычи «Газпром нефти» обеспечит ввод в эксплуатацию Новопортовского и Восточно-Мессояхского месторождений, а также увеличение добычи Приразломного (на 219% в первом полугодии) и «Северэнергии» (на 25%), добавляют эксперты Sberbank CIB. «Газпром нефть», «Башнефть»

и «Татнефть» по-прежнему намерены существенно увеличить добычу по итогам всего года, указывают они в своем утреннем отчете.

В целом представленные данные ЦДУ ТЭК объясняют оптимистичные официальные прогнозы Минэнерго, согласно которым добыча нефти в России в 2016 и 2017 годах составит 540–543 млн т барр., превысив уровень 2015 года на 1,3–1,9%, говорится в отчете Sberbank CIB. Аналитики банка ожидают, что в 2016 году

РЕСТОРАНЫ Сеть пиццерий Sbarro в России сократится в три раза

«Планета» без американцев

➔ Окончание. Начало на с. 1

На Sbarro приходится половина выручки ресторанный холдинга, которая в 2015 году сократилась до 5,5 млрд руб. с 7 млрд руб. в 2014-м, уточнил Елашвили. Основной причиной разногласий, по его словам, стало меню и рецептура блюд. После того как Россия ввела эмбарго на импорт продовольствия из США и стран ЕС, а именно там «Г.М.Р. Планета гостеприимства» закупала 70% сырья для своих ресторанов, менеджмент российского холдинга несколько раз встречался с американскими партнерами и предлагал варианты меню с местными продуктами. По условиям договора изменить меню можно только с согласия франчайзера. «Мы надеялись, что партнеры услышат нас, но поскольку этого не прои-

зошло, мы стали готовиться к расторжению контракта», — говорит ресторатор. То, что вчера «стоило 30 руб., превратилось в 60 руб.», продолжает он, но увеличить цены пропорционально нельзя из-за высокой конкуренции — за полтора года санкций российская Sbarro повысила стоимость блюд всего на 10–12%. В американской Sbarro на запрос РБК не ответили.

Рестораны Sbarro, принадлежащие «Г.М.Р. Планета гостеприимства», будут переделаны в другие форматы, об этом уже начали уведомлять арендодателей, рассказывает Елашвили. Холдинг владеет ресторанами «Ёлки-Палки», «Восточный базар», Viaggio и «Маленькая Япония», лапшичными YamKee и кафе «Кафесто». Управление субфранчайзи американская Sbarro возьмет на себя, добавил ресторатор.

По мнению исполнительного директора Российской ассоциации франчайзинга (РАФ) Юрия Михальниченко, штрафных санк-

ций за досрочное расторжение контракта со стороны американского партнера не последует, если не были нарушены иные догово-

ренности. «Сейчас все рестораторы находятся в сложной экономической ситуации, рынок серьезно просел, поэтому отказ от франши-

История Sbarro

Компания Sbarro была основана в 1956 году семьей итальянских эмигрантов Сбарро, а в 2007-м поглощена фондом частных инвестиций MidOcean Partners. В последние годы Sbarro дважды входила в процедуру банкротства. В 2011-м ей удалось конвертировать в акционерный капитал примерно \$200 млн из 375-миллионного долга. Кредиторам, крупнейшим из которых являлась инвестгруппа Ares, досталось 50% бизнеса.

Спустя три года Sbarro вновь подала в суд заявление о банкротстве по ст.11 Кодекса о банкротстве США. Получив на время банкротства защиту от требований кредиторов, компания продолжила деятельность и разработала антикризисный план. Позже 98% кредиторов предварительно согласились обменять долги сети, достигшие \$140 млн, на контрольный пакет акций в реструктурированной компании.

Кредиторы, среди которых Apollo Global Management, Babson Capital Management и Guggenheim Investment Management, предоставили Sbarro кредит на \$20 млн для финансирования реструктуризации. Чтобы повысить рентабельность, сеть закрыла 155 из 400 своих точек в Северной Америке. Сегодня мировая сеть Sbarro насчитывает около 800 точек в 33 странах.

540–544
МЛН Т

— прогноз Минэнерго по общим объемам добычи нефти на 2016 год

10,84
МЛН барр.

в сутки добывали нефти в России в июне 2016 года

1,1 трлн руб.

инвестировали крупнейшие компании России в нефтегазовую отрасль в 2015 году

Источник: Минэнерго, ЦДУ ТЭК

добыча увеличится на 1,3%, а в 2017 году — на 2,5%.

Экспорт нефти из России в первом полугодии 2016 года вырос на 4,9% по сравнению с аналогичным периодом

считают опрошенные агентством аналитики.

В апреле в Дохе страны ОПЕК и государства, не входящие в организацию, не смогли договориться о заморозке уровня добычи неф-

В целом представленные данные ЦДУ ТЭК объясняют оптимистичные официальные прогнозы Минэнерго, согласно которым добыча нефти в России в 2016 и 2017 годах составит

2015 года, до 5,5 млн барр. в сутки (116,4 млн т за полугодие), пишет Bloomberg со ссылкой на ЦДУ ТЭК. Таким образом, отмечает агентство, экспорт в этом году может оказаться рекордным для России. Рост происходит из-за усиливающейся конкуренции с Ираном за долю на рынке стран Европы,

ти на уровне января 2016 года. Одной из причин этого стала позиция Ирана, который отказался от заморозки добычи до ее выхода на досанкционный уровень. Страны ОПЕК не смогли договориться о сокращении или заморозке добычи и в июне на саммите в Вене. ■

зы может быть выгодным — как минимум не нужно будет выплачивать роялти», — рассуждает Михальниченко.

Из-за кризиса трафик в ресторанах Sbarro сократился, средний чек упал на 20–30%, отметил

2015 года, когда сотрудники сети устроили стихийную забастовку, требуя выплатить им многочисленные задолженности по зарплате. Многие сотрудники ресторанов не получали зарплату по семь месяцев, в среднем долг

Из-за кризиса трафик в ресторанах Sbarro сократился, средний чек упал на 20–30%, отметил Елашвили

Елашвили. Кроме того, в середине 2014 года некоторые банки отказались продлевать «Г.М.Р. Планета гостеприимства» кредитные линии, вследствие чего у компании образовался кассовый разрыв, рассказывает он. По данным СПАРК, долгосрочные и краткосрочные обязательства ООО «Бразерс и компания» (основное юрлицо сети Sbarro, входящее в холдинг «Г.М.Р. Планета гостеприимства») в 2014 году составляли 5,6 млрд руб., позднее данные не публиковались. О проблемах российской Sbarro стало известно в декабре

перед каждым из них на тот момент составил 150 тыс. руб., писала газета «Коммерсантъ». Роструд и Московская прокуратура начали проверки. В Sbarro объясняли возникшие проблемы запретом на ввоз продуктов из ЕС, курсом доллара и ростом цен на аренду в торговых центрах.

Елашвили признает, что задолженность перед сотрудниками на конец 2015-го достигала 15 млн руб. Сейчас она сократилась до 2 млн руб. и будет погашена к сентябрю, планирует бизнесмен. ■

МНЕНИЕ



ФОТО: Berkman Center for Internet & Society/Flickr

КАЛЕСТУС ДЖУМА,
профессор Гарвардской школы управления Кеннеди

Почему правительства запрещают новые технологии

Мало кто отвергает технический прогресс просто из-за невежества. Противникам новых технологий важно сохранить свой статус, будь то работа на молочной ферме или власть над целой страной.

Считается, что новые технологии способны решить важнейшие общественные проблемы и служат стимулом для экономического роста. Однако на пути внедрения инноваций встречаются барьеры: правительства иногда напрямую запрещают новые технологии, причем даже те, которые могли бы принести долгосрочные выгоды.

ОПАСНЫЙ СТАНОК

Возьмем, к примеру, печатный станок. Помимо прочего он стал настоящим подарком для мировых религий, которые получили эффективный инструмент распространения священных текстов. Однако в Османской империи почти 400 лет запрещали печатать Коран. В 1515 году султан Селим I постановил, что «занятия наукой книгопечатания караются смертью».

Зачем было отвергать такую полезную технологию? Как объясняется в моей книге «Инновации и их враги: Почему люди сопротивляются новым технологиям», дело не только в том, что людям свойственно бояться неизвестного. Сопротивление прогрессу основано еще и на страхах, что радикальные перемены приведут к потере рабочих мест, доходов, власти и идентичности. Правительствам зачастую кажется, что легче запретить новую технологию, чем адаптироваться к ней.

Запретив печатать Коран, османские власти отсрочили потерю работы писцами и каллиграфами. Впрочем, защита рабочих мест была для них не главным мотивом: в 1727 году они разрешили печатать тексты светского содержания, несмотря на протесты каллиграфов, которые сложили свои чернильницы и перья в гробы и прошли маршем по Стамбулу.

А вот религиозные тексты и знания — другое дело. Они были скрепами, соединявшими общество и служившими опорой власти. Сохранение монополии на распространение этих знаний было критически важным для поддержания авторитета султанов. Они боялись повторить путь римского папы, чей авторитет серьезно пострадал в ходе протестантской Реформации, причем ключевую роль в распростра-

нении новых идей среди верующих сыграл тогда печатный станок.

ГИБЕЛЬ «ПРАВИЛЬНОЙ ЕДЫ»

Разумеется, возведение барьеров на пути технологических инноваций не всегда начинается с запретов от властей могут требовать люди, корыстно заинтересованные в сохранении статус-кво. Они могут добиваться их с помощью протестов: так поступили османские каллиграфы, так поступили ирландские противники генетически модифицированной картошки в 2002 году, которые отправились маршем на Дублин из-за «гибели правильной еды».

Противники новых технологий могут прибегать к клевете, дезинформации и даже демонизации (этот метод хорошо помогал им в прошлом). В 1674 году английские женщины подписали петицию против кофе, утверждая, что он вызывает бесплодие, поэтому его можно пить только людям старше 60 лет (а это был очень маленький рынок в то время). Через год король Карл II приказал закрыть кофейни, хотя, скорее всего, не из-за слухов о бесплодии, а желая защитить рыночную долю других напитков, в частности алкоголя и недавно появившегося чая.

В XIX веке американская молочная индустрия развязала схожую кампанию по дезинформации в отношении маргарина, утверждая, что он вызывает бесплодие, малорослость и облысение мужчин. Противники так называемого бычьего масла заявляли, что в маргарине содержится «зараженная и гнилая говядина, дохлые лошади, дохлые свиньи, дохлые собаки, бешеные собаки и павшие овцы».

В ответ федеральное правительство ввело ограничения на маргарин, причем по всем направлениям: маркировка, как сегодня с генно-модифицированной едой, использование искусственных красителей, условия транспортировки между штатами. Новые налоги еще больше укрепили первенство масла. В 1886 году конгрессмен из Висконсина прямо заявил, что «намерен уничтожить производство этой вредной смеси, обложив его налогами вплоть до полного исчезновения».

Сопротивление тракторам в начале 1900-х приняло несколько иную форму. Производители и торговцы рабочим скотом боялись механизации, однако понимали,

Правительствам зачастую кажется, что легче запретить новую технологию, чем адаптироваться к ней

что не могут улучшить свой товар быстрее, чем инженеры улучшают свой, поэтому блокировать распространение тракторов было невозможно. Но они попытались предотвратить отказ от животных на фермах, начав кампанию по восхвалению их достоинств. Конная ассоциация Америки выпустила буклет, в котором говорилось, что «мул — это единственный на свете безопасный трактор». Ассоциация также подчеркивала, что лошади способны к самовоспроизводству, в то время как тракторы со временем обесцениваются.

ПОДГОТОВИТЬСЯ К ПЕРЕМЕНАМ

Люди практически никогда не отвергают технологический прогресс просто из-за невежества. Они борются за то, чтобы защитить собственные интересы и сохранить средства к существованию, будь это работа на молочной ферме или руководство правительством. Понимание этого нюанса критически важно, поскольку мы постоянно пытаемся использовать новые технологии для улучшения жизни людей и окружающей среды.

Избежать возведения барьеров на пути технологического прогресса можно, лишь понимая их возможные негативные последствия и смягчая их. Например, расширение возможностей машин приводит к тому, что роботы заменяют все больше и больше работников. Не за горами время, когда роботы смогут не только выполнять сложные задачи, но и учиться будут быстрее, чем человек. Многие работники разделят судьбу скота на фермах, они станут просто ненужными.

Однако если мы признаем эти потери и заранее займемся их устранением, то сможем избежать негативной реакции на потенциально полезные инновации, в том числе на прогресс в робототехнике. Главное — концентрироваться на «инклюзивных инновациях». Они должны гарантировать, что люди, проигрывающие из-за отказа от старых технологий, получают широкий доступ к выгодам новых технологий. Только тогда мы сможем воспользоваться человеческой креативностью в полной мере.

© Project Syndicate, 2016

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



ФОТО: Владислав Шатило/РБК

Основатель «Лефкадии» Михаил Николаев считает, что для выхода на окупаемость надо снижать себестоимость вина. На фото: Николаев (справа) со своим сыном

«Лефкадия» в цифрах

72 га

вдоль реки Гечепсин — территория виноградников «Лефкадии»

150 человек

занимаются производством вина в «Лефкадии»

\$110 млн

— общая сумма начальных инвестиций

350 т

винограда в год может перерабатывать хозяйство

450 тыс.

бутылок вина продано в 2015 году (включая запасы)

147 млн рублей

— выручка «Лефкадии» от продажи вин за 2015 год

Источник: данные компании, Росстат

Почему производство премиального вина в России не приносит прибыли

Выдержанный убыток

НАТАЛЬЯ СУВОРОВА

Сделав состояние в страховании, Михаил Николаев решил создать премиальное российское вино. Но заработать на российском премиуме не удалось, и теперь бизнесмен рассчитывает окупить затраты, выйдя в массовый сегмент.

МОРОЗ И ВИНО

«В виноделии мы с отцом выступаем продюсерами. Есть режиссер — главный винодел, есть актеры — работники, а мы продюсеры, выбираем из разных вариантов и направляем процесс», — рассказывает РБК Михаил Николаев-младший, генеральный директор винодельческого хозяйства «Лефкадия».

В 2006 году его отец, Михаил Николаев-старший, чье состояние журнал Forbes в 2016 году оценил в \$600 млн, захотел обзавестись собственным винным хозяйством в России и решил приобрести винодельню Chateau le Grand Vostock. Однако сделка не состоялась, а Николаев решил начать с нуля и купил за \$15 млн около 8 тыс. га земли в Крымском районе Краснодарского края. Николаев взялся доказать, что в России можно производить по-настоящему качественное вино, способное соперничать с французскими и итальянскими аналогами.

В 2007–2008 годы Николаев-старший продал швейцарской Zurich Financial Services Group страховую компанию «Наста» за \$463 млн, и для осуществления мечты у него появились и время,

и деньги. «Мы решили сделать лучшее вино с нуля», — рассказывает Михаил Николаев-младший.

В 2007 году хозяева «Лефкадии» посадили на первых 17 га виноградную лозу разных сортов, закупленную за рубежом. «Это был классический набор: «шардоне», «совиньон блан», «каберне совиньон», «шираз», всего 23 сорта», — вспоминает Николаев-младший. Разные сорта взяли, чтобы поэкспериментировать и понять, какие приживутся, а какие замерзнут. «Европейские виноградники спокойно выдерживают мороз до минус 15, но у нас может один-два дня держаться температура до минус 20–25. Кроме того, бывает сухой мороз, который может «шоково» заморозить и убить куст», — объясняет Николаев. В итоге для нескольких сортов винограда — австрийского грюнера, траминера, гренаша, немецкого рислинга климат оказался чересчур резким, и их пришлось выкорчевать. Зато, по словам Николаева, перепады температур позволяют создавать вино с нестандартными ароматическими качествами.

Начинающие виноградары сразу совершили ошибку — стали сажать кусты на расстоянии 2 м друг от друга вместо 1,5 м, как указал нанятый Николаевыми в 2008 году французский агроном Жиль Рей, до этого работавший в Chateau Mouton Rothschild. Рэй уговорил ипереехать в Россию еще одного известного винодела из Бордо Патрика Леона. Николаевы не раскрывают, во сколько им обходятся услуги французов, но, по словам главы Союза сомелье и экспертов России Артура Саркисяна, услуги

именитых виноделов обычно обходятся не менее чем в несколько десятков тысяч евро в год.

Для посадки лозы Николаевы закупили шесть тракторов американской компании New Holland по 55 тыс. евро. «Российские трактора недостаточно мощные, чтобы работать на винограднике, особенно на нашей глинистой почве», — говорит Николаев-младший.

Общие инвестиции в проект составили порядка \$110 млн, но деньги ушли не только на винодельню: «Лефкадия» включает сыроварню, туркомплекс с музеем вина и гостиницей. Николаевы планируют в долине и девелоперский проект. Подсчитать затраты только на винодельческое хозяйство сложно, говорит Михаил Николаев-старший, значительный объем инвестиций ушел на инфраструктуру: электричество, воду, газ, и дороги. «В Италию вы приезжаете, там дороги построили за вас уже. А мы приехали и 40 км дорог проложили, потому что невозможно было куда проехать, ни работать, ни урожай собрать», — говорит основатель «Лефкадии».

ОТ СЕЛЬПО К ШАТО

С французскими консультантами за урожай Николаевы могли не беспокоиться, надо было строить перерабатывающие мощности. Под винодельню были переделаны подвалы старого сельпо. «У нас был план построить новую большую винодельню, но тогда бы не осталось времени на урожай, и мы быстро переоборудовали бывшее здание сельпо», — вспоминает Николаев-младший.

На первом этаже винодельни расположилась лаборатория, разделенная на две части: в первой находится агролаборатория, которая занимается анализом почв и виноградной лозы, а рядом — лаборатория для винодельческого анализа: без последней отказывались работать французы. Впоследствии построили еще и третье — микробиологическое — отделение лаборатории для анализа виноградного сула и нужд открытой в 2009 году сыроварни. По словам Николаева, на строительство и оборудование лаборатории ушло не менее \$1 млн. Лаборатория не приносит прибыли, но без нее в сегменте премиальных вин работать невозможно. Кроме того, в последние два года она стала брать сторонние заказы от российских производителей.

Сейчас в «Лефкадии» созревает около 6 000 кустов винограда. Сбор производится вручную — над этим работают 25 виноградарей, а в высокий сезон — со второй половины августа по октябрь — к ним присоединяются наемные бригады. В разное время вызревают разные сорта винограда — в начале-середине августа поспевают виноград для шампанских вин, к сентябрю — для белых, а сезон сбора винограда для красных вин длится до конца октября. Это позволяет равномерно распределить нагрузку: по словам предпринимателя, сейчас в «Лефкадии» могут собирать максимум 15 тонн винограда. Красных и белых вин «Лефкадия» производит примерно поровну — это снижает риски.

Сроки выдержки вина определяет комиссия во главе с главным виноделом Патриком Леоном. «Есть

года, когда вина доходят до готовности раньше, есть — когда позже», — говорит Николаев. Вместе с отцом он старается не пропускать дегустации. Как правило, после 4–5 месяцев выдерживания вина в емкостях, в апреле комиссия собирается второй раз и принимает решение о розливе и дальнейшей выдержке. Резервные вина перед продажей выдерживаются в бутылках около двух лет, для остальных сроки меньше: белые вина — от 4 до 8 месяцев, красные — от 8 до 12 месяцев, максимум до полутора лет.

Первый технический урожай винограда в Лефкадии собрали в 2009 году, а уже в 2010-м первое вино из долины поступило в продажу.

ПРОБКИ И БУТЫЛКИ

Основные марки винодельни — премиальная «Лефкадия» (от 700 руб. на полке) и «Ликурия», которая позиционируется в среднем ценовом сегменте (от 400 рублей на полке). Если «Лефкадия» производится исключительно из собственного сырья, то для «Ликурии» иногда покупают виноград у соседних производителей. «Виноград можно везти до винодельни максимум полтора часа — дальше он окисляется. Даже если мы хотели бы купить виноград в Крыму, мы не смогли бы довести», — говорит Николаев.

Покупной виноград дешевле. В производстве одной бутылки себестоимость винограда составляет не менее 40%. Себестоимость 1 кг собственного винограда, выращенного в «Лефкадии», — 60 рублей, а самый дорогой покупной

виноград стоит 50. Из 1 кг винограда получается 0,6 литра вина, рассказывает Николаев-старший. Таким образом, в бутылке вина емкостью 0,7 литра один виноград обойдется производителю около 70 рублей. Переработка винограда стоит 40 рублей, еще до 80 рублей уходит на этикетку и бутылку. Итоговая себестоимость получается около 200 рублей.

От 15% до 40% общего объема вин «Лефкадии» выдерживается в дубовых бочках. Это добавляет вину вкусовых качеств, но поднимает себестоимость: одна чика 225 литров стоит порядка 1 тыс. евро. и используется не более двух-трех лет. Всего в «Лефкадии» используется 150 бочек.

Отдельная проблема — найти правильную бутылку. Поначалу Николаевы производили бутылки в арендованном цеху в Гусь-Хрустальном, но качество перестало их устраивать. «В бутылке важно качество и толщина стекла, качество шва, но самый важный элемент — это горлышко. Наши партнеры не могли достаточно равномерно выдувать горлышко, а любое искривление приводит к неравномерному закупориванию, пробка деформируется, появляется кислород, и вино окисляется», — объясняет Николаев-младший. Цех закрыли и некоторое время закупали бутылки за рубежом, но потом сделали собственную форму и с 2015 года стали производить бутылки в России на заводе в Ставропольском крае, принадлежащем французской компании Saint-Gobain. В итоге стоимость бутылки упала почти в три раза. «Когда упал рубль, закупочная стоимость [импортной] бутылки составляла почти 100 рублей. Абсурдно было этим заниматься. Сейчас она обходится нам в 35 руб», — говорит он.

Пробки компания покупает во Франции, для линейки «Лефкадия» используется натуральная стоимостью от 30 до 40 рублей, для «Ликурии» — прессованные пробки по 10–12 рублей за штуку.

МАРКЕТИНГ И ПРОДАЖИ

По данным СПАРК, ООО «Лефкадия» — глубоко убыточное предприятие. В 2013 году компания получила 18 млн руб. выручки и 36 млн руб. чистого убытка, в 2014–48 млн руб. выручки и 77 млн руб. убытка. По словам Николаева-младшего, в 2015 году «Лефкадия» продала 450 тыс. бутылок вина на 147 млн рублей, но так и не вышла на прибыль.

Вино компания продает через дистрибьюторов, которые перепродают его с наценкой 80–110%. По словам Николаева, примерно 50% всех вин отправляется в федеральные сети, а остальные 50% — в премиальные сети, винные бутики, гостиницы, рестораны и частным заказчикам.

Убытки Николаев объясняет просто — по его словам, «Лефкадия» продает вина на грани, а то и ниже себестоимости, иначе цена на полке станет совсем неподъемной. «Если мы ставим отпускную цену 2 тыс. рублей, то на полке оно будет стоить 5,5–6 тыс. руб.», — объясняет он. Для продажи элитных вин в середине мая этого года «Лефкадия» создала частный клуб, член которого может оформить подписку на полгода или год по цене от 4 тыс. рублей до 10 тыс. рублей и покупать вино со скидками напрямую с завода. «Умнее не пугать людей ценой в 6 тыс. руб. на полке, а привлекать их напрямую через американскую систему дистрибуции и клубные продажи», — говорит Николаев-младший.

В отличие от Франции или Италии, в России не производится оборудование для переработки винограда, что в свою очередь приводит к дороговизне конечного продукта, говорит Артур Саркисян. «Если речь идет о вине из собственного винограда, то вино в принципе не может стоить дешево», — говорит он.

В ответ на вопрос о сроках окупаемости инвестиций Николаев-старший недоволено морщится.

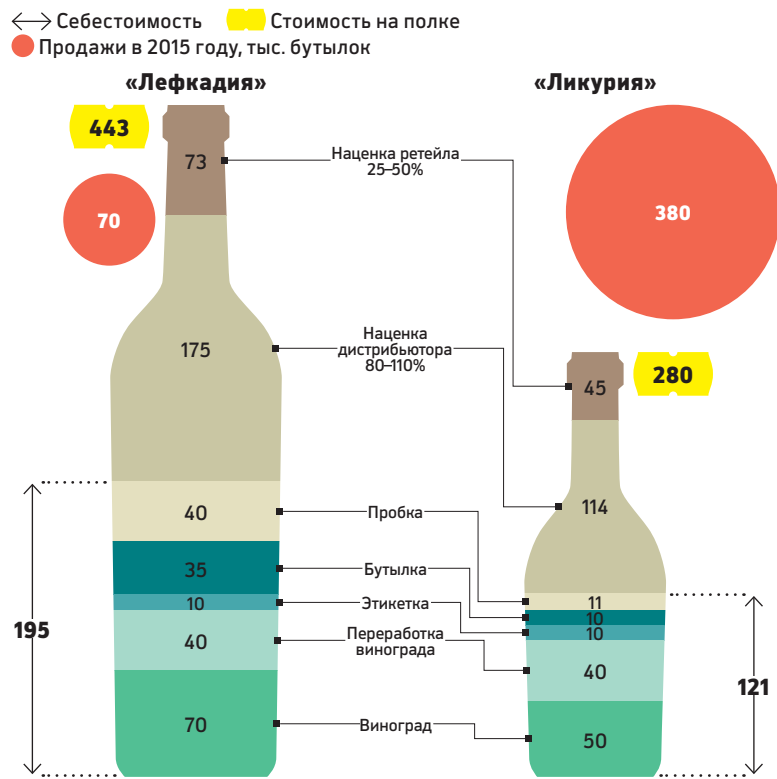
По его словам, для этого нужно снизить себестоимость вина. Для этого надо механизировать виноградники, а это сложный и долгий процесс. «Во Франции считается нормальным процесс выхода на операционную окупаемость после 10 лет, и то при хорошем раскладе, а обычно — 14–15 лет», — говорит Николаев-старший.

Задачу окупить вложения он называет второстепенной, а первостепенным — желание сделать качественное российское вино. «Если бы у меня была задача сделать рентабельный бизнес, это можно было бы сделать намного быстрее, с меньшими затратами. Я выбрал бы морозостойкие сорта, как в Канаде делают, я бы не сажал их плотно, использовал обычный трактор МТЗ и операционно окупился бы через 4–5 лет. А мы изначально огромное количество денег закопали просто в понимание того, как сделать качественное вино», — говорит он.

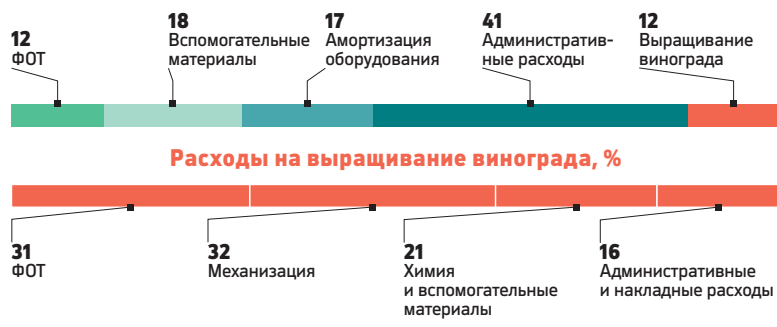
Но спустя почти 10 лет после основания хозяйства Николаев все же решил, что прибыль ему нужна. «Можно пойти по пути качественного массового вина и достаточно быстро заработать деньги, можно пойти по пути развития премиального вина, но это тупик. Я как финансист не верю, что можно очень долго заниматься игрушками. Если структура тебе не генерит прибыль, ты рано или поздно ее бросишь», — признает бизнесмен: маленькая премиальная линия должна существовать за счет постоянно генерирующей кэш «работающей денежной машины».

Поэтому в декабре 2014 года Михаил Николаев-младший стал акционером винодельческого завода «Агрофирма «Саук-Дере» со 127 га виноградников в том же Крымском районе Краснодарского края, где расположена «Лефкадия». На новом заводе Николаев решил наладить производство игристых вин. В 2014 году завод выпустил всего 220 тыс. литров вина, а в 2015 году продажи под-

Из чего складывается стоимость бутылки вина 0,75 л, руб.



Из чего складываются расходы «Лефкадии» на виноделие, %



Источник: данные компании, расчеты РБК

нялись до 1,2 млн бутылок (около 900 тыс. л). По словам Николаева, «Саук-Дере» будет концентрироваться на производстве массовых вин, тогда как «Лефкадия»

продолжит производить в основном премиальное вино. По плану, в 2016 году «Саук-Дере» должен произвести 3,5 млн. бутылок вина. □

РБК СТИЛЬ

Style.rbc.ru

Ваш новый Стиль

18+

Чего опасаться инвесторам до конца 2016 года помимо Brexit

В поиске «черных лебедей»

ДАНИЛ СЕДЛОВ

Решение Великобритании выйти из Евросоюза оказалось настоящим шоком для инвесторов по всему миру. Какие еще события могут потрясти фондовые рынки до конца 2016 года и как защититься от их влияния?

После оглашения итогов Brexit — референдума о выходе Великобритании из ЕС, который состоялся 23 июня, фондовые рынки мира потеряли более \$3 трлн, инвесторы начали спешно продавать акции и переводить средства в защитные активы. На этом негативный эффект Brexit не закончился. 27 июня международное агентство S&P понизило кредитный рейтинг Великобритании сразу на две ступени: с наивысшей оценки AAA до AA с «негативным» прогнозом, объяснив это увеличением рисков для британской экономики и для фунта стерлингов как резервной валюты. 30 июня агентство S&P также ухудшило кредитный рейтинг ЕС, понизив его с уровня AA+ до AA.

Спустя неделю после референдума европейские и американские фондовые индексы так и не восстановились после обвала котировок. 1 июля сводный индекс крупнейших европейских предприятий Stoxx Europe 600 торговался на уровне 332 пунктов (на 4% ниже, чем 23 июня), американский индекс S&P 500 — на уровне 2102 пунктов (на 0,5% ниже).

Какие еще события могут вызвать аналогичные шоковые ситуации на рынке до конца года? Как выяснилось, в этом году «черные лебеди» — труднопрогнозируемые шоковые ситуации — могут прилететь из Китая, США, Северной Кореи и даже Италии. К чему нужно готовиться инвесторам?

КИТАЙСКИЙ ПУЗЫРЬ

Одна из серьезнейших угроз для мировой экономики сегодня — это рост плохих долгов в банковском секторе Китая. Это повышает вероятность того, что кредитный пузырь в стране все же лопнет, считает главный аналитик ВТБ24 Станислав Клещев. Последние годы китайские банки активно кредитуют небанковские финансовые учреждения. По данным Moody's Investors Service, объем займов, выданных ими, уже достиг \$6,92 трлн, что составляет почти две трети экономики КНР. В то же время внутренний долг Китая перевалил за отметку \$1 трлн и продолжает расти, тогда как экономика постепенно замедляется: если в 2003 году прирост ВВП страны составлял 10%, то в этом году он прогнозируется на уровне 6%.

В апреле 2016 года знаменитый Джордж Сорос заявил, что ситуация на долгом рынке КНР «до боли» напоминает ему кредитный



ФОТО: Depositphotos

пузырь в США накануне кризиса 2008 года. Это значит, что волна дефолтов может захлестнуть Китай

Помимо экономических проблем существуют и серьезные геополитические риски, способные обвалить котировки на всех фондовых рынках мира. К ним относятся, например, попытки Северной Кореи закрепиться в статусе ядерной державы

уже в этом году. Станислав Клещев отмечает, что такой исход событий будет чреват обвалом фондовых рынков по всему миру.

ВЫБОРЫ В США

Финальный этап президентской кампании в США станет одним из главных внешних рисков 2016 года, говорит начальник отдела финансового анализа «КИТ Финанс Брокер» Василий Копосов. Итоги выборов в стране способны встряхнуть всю мировую экономику, сильно зависящую от денежно-кредитной политики ФРС США и динамики американской валюты. По мнению Копосова, победа кандидата от Демократической партии, Хиллари Клинтон,

позволит Фредрезерву сохранить курс на повышение процентной ставки, тогда как выигрыш До-

нальда Трампа, напротив, нанесет удар по доллару. Станислав Клещев из ВТБ24 напоминает, что обе палаты конгресса контролируются республиканцами. В связи с этим победа Клинтон может привести к обострению противостояния между парламентом и администрацией президента по поводу бюджетной политики, поясняет аналитик. В конечном счете это выльется в рост нестабильности на американском фондовом рынке.

БАНКРОТСТВО ИТАЛИИ
Эксперта ИК «Ай Ти Инвест» Василия Олейника больше всего пугают Италия и ее проблемы с плохими долгами в банковской системе, которые, по его словам, растут как

снежный ком. Объем плохих долгов в итальянских банках уже достиг €350 млрд. Сейчас Центробанк страны работает над созданием «банка-отстойника», который заберет себе все проблемные активы, но его объем составит лишь €50 млрд — это в семь раз меньше, чем нужно. По мнению Олейника, ЕЦБ не сможет помочь Италии в этой ситуации: если европейский мегарегулятор начнет выкупать у страны плохие долги, то в очередь встанут другие страны с похожими проблемами. Кроме того, в августе-сентябре Рим должен погасить внешние долги на огромную сумму — почти €115 млрд. Дефолт Италии, которая является четвертой по размеру экономикой в Европе, может стать стрессом для европейских фондовых рынков и для евро, считает эксперт.

ПОВЫШЕНИЕ СТАВКИ ФРС

Это событие трудно назвать слабопрогнозируемым, хотя вера в него в последнее время пошатнулась. Аналитик ГК «Финам» Богдан Зварич отмечает, что из-за слабых данных по американскому рынку труда и итогов Brexit инвесторы склонны недооценивать вероятность повышения процентной

ставки ФРС в этом году. Между тем, по мнению Зварича, слабые майские статданные по новым рабочим местам в США были единственным явлением. А негативный эффект от выхода Великобритании из ЕС аналитик называет сильно переоцененным, поскольку Лондон и ЕС сделают все для сохранения торговых отношений. Таким образом, к осени сформируются благоприятные условия для дальнейшего роста ставки в США, и это вызовет отток средств с развивающихся рынков, укрепление доллара и снижение цен на сырье.

СЕВЕРКОРЕЙСКАЯ УГРОЗА

Помимо экономических проблем существуют и серьезные геополитические риски, способные обвалить котировки на всех фондовых рынках мира. К ним относятся, например, попытки Северной Кореи закрепиться в статусе ядерной державы, говорит инвестиционный консультант компании «Ай Ти Инвест» Павел Дерябин. 22 июня Пхеньян провел испытания двух баллистических ракет среднего радиуса действия. Как сообщило южнокорейское агентство «Ренхап», одна из них взорвалась в воздухе, а вторая пролетела 400 км — это рекордное расстояние за все время испытаний в КНДР. В ответ Южная Корея, США и Япония провели первые совместные учения по обнаружению и отслеживанию баллистических ракет. Ситуация продолжает накаляться, и если одна из северокорейских боеголовок долетит до Сеула или Токио, то это выльется не только в масштабный военный конфликт, но и в полноценный финансовый кризис, отмечает Дерябин.

ЧТО ДЕЛАТЬ ИНВЕТОРАМ

Прежде всего нужно внимательно следить за макроэкономическими данными, в том числе за статистикой из США, Великобритании и Китая, чтобы подготовиться к возможной дестабилизации рынка и выработать оптимальную стратегию, считает Богдан Зварич. Аналитик ИК «Велес Капитал» Василий Танурков, в свою очередь, отмечает, что появление настоящего «черного лебедя» сложно предугадать, поэтому единственный способ нивелировать негативные последствия — это пытаться хеджировать риски. Он предлагает покупать опционы на падение индексов и ценных бумаг.

Главный аналитик управляющей компании «Ронин Траст» Андрей Верхоланцев напоминает о важности защитных активов, которые, по его мнению, являются классической стратегией противостояния «черному лебедю». В случае возникновения стрессовой ситуации, подобной Brexit, имеет смысл перевести часть портфеля в золото и долларовые активы, подчеркивает он. ■