

# РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ  
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА  
30 августа 2017  
Среда  
№ 142 (2639)



**Павел Лузин,**  
эксперт по внешней  
и оборонной политике и ВПК,  
директор Under Mad Trends

Что не так с российской  
космической программой

МНЕНИЕ, с. 7 →  
ФОТО: из личного архива

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС  
Московская биржа, 29.08.2017

1067,58  
пункта ↓

Цена нефти BRENT  
Bloomberg, 29.08.2017, 20.00 мск

\$51,73  
за баррель ↓

Международные резервы  
России ЦБ, 18.08.2017

\$419,9  
млрд ↓

Курсы  
валют ЦБ  
30.08.2017

\$1=  
₽58,53 ↓

€1=  
₽70,43 ↑

РЕГУЛИРОВАНИЕ Как ЦБ будет санировать «Открытие»

## Условно-добровольное оздоровление



В ЦБ заявили: «Действующие собственники и менеджмент «Открытия» конструктивно сотрудничают с Банком России и будут также сотрудничать с временной администрацией». На фото: основатель, крупнейший акционер и руководитель «ФК Открытие» Вадим Беляев

СВЕТЛАНА ДЕМЕНТЬЕВА,  
МАРИНА БОЖКО,  
ЕЛЕНА ПАШУТИНСКАЯ,  
ЮЛИЯ ТИТОВА

ЦБ решил на санацию банка «ФК Открытие». Именно на нем будет опробован новый механизм оздоровления. РБК разобрался в причинах и особенностях санации восьмого банка страны и крупнейшего частного игрока на российском банковском рынке.

О санации банка «ФК Открытие», входящего в одноименную финансовую корпорацию, подконтроль-

ную бизнесмену Вадиму Беляеву, Банк России объявил вечером во вторник, 29 августа.

### Первый по новой схеме

Согласно пресс-релизу ЦБ «О мерах по повышению финансовой устойчивости ПАО Банк «Финансовая Корпорация Открытие», санация впервые будет проводиться по новой схеме — через недавно созданный Фонд консолидации банковского сектора (ФКБС), подконтрольный Центробанку. Таким образом, санатором выступит сам Банк России. Сейчас в «ФК Открытие» назначена временная администрация. В

ее состав вошли сотрудники ЦБ и управляющей компании ФКБС. Именно к этой УК в управление и будет переведен пакет акций банка, который получит ЦБ как новый собственник и санатор. В ЦБ уточнили, что доля регулятора составит не менее 75%. До 25% останутся у предыдущих собственников, но только в том случае, если временная администрация не выявит у банка отрицательный капитал.

Ранее использовавшаяся схема санации — через Агентство по страхованию вкладов (АСВ) — была кредитной. Деньги вливались не в капитал банка напрямую регулятором, а предоставлялись бан-

ку-санатору в виде кредита через посредника в лице АСВ. В ЦБ, анонсируя новую схему, указывали, что она будет дешевле.

### Дальнейшие процедуры

Детально процедура оздоровления по новой схеме в пресс-релизе ЦБ не раскрывалась. Позже во вторник первый зампред Банка России Дмитрий Тулин уточнил, что санация «ФК Открытие» будет проходить в два этапа, которые совокупно займут шесть–восемь месяцев, в то время как санация по стандартной схеме может длиться 10–15 лет.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 8 →

БЕЗОПАСНОСТЬ

## Москва отчиталась о падении военных расходов

ИВАН ТКАЧЁВ, АНТОН ФЕЙНБЕРГ

Россия сообщила в ООН о военных расходах за 2016 год на сумму 2 трлн руб. — скромных по меркам официальных трат бюджета на оборону. Это лишь 42% от того, что следовало бы задекларировать по стандартам ООН, считает один из опрошенных РБК экспертов.

Российское правительство передало в ООН ежегодные сведения о своих военных расходах: в 2016 году они составили 2,1 трлн руб. — на 29% меньше, чем в предыдущем. Наряду с данными федерального бюджета эта отчетность, раскрываемая Россией перед Управлением ООН по вопросам разоружения (UNODA), остается одним из альтернативных источников информации о российских тратах на оборону.

Согласно рекомендациям генерального секретаря ООН, страны должны направлять сведения о своих военных бюджетах за прошедший год не позднее 30 апреля, но Россия подала эти данные только 30 июня, следует из обновления в базе UNODA. При этом 24 августа представитель UNODA сообщил РБК, что управление «еще не получило данные о военных расходах России за 2016 год». Тем не менее, даже несмотря на задержку, Россия остается одной из немногих стран, которые регулярно и бесперебойно раскрывают эти данные перед ООН.

В прошлом году Россия сообщила миру о военных расходах в 2,9 трлн руб. за 2015 год, и это примерно совпадало с расходами федерального бюджета, исполненными по разделу «Национальная оборона».

ОКОНЧАНИЕ НА С. 6 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101

ежедневная  
деловая  
газета

16+

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

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК  
Соруководители редакции РБК:  
**Игорь Тросников, Елизавета Голикова**  
Главный редактор rbc.ru  
и ИА РосБизнесКонсалтинг:  
**вакансия**  
Главный редактор журнала РБК:  
**Валерий Игуменов**  
Руководитель фотослужбы:  
**Игорь Бурмакин**  
Первый заместитель главного редактора:  
**Кирилл Вишнепольский**  
Заместители главного редактора:  
**Светлана Дементьева, Дмитрий Ловягин,**  
**Ирина Парфентьева**

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ  
Банки и финансы: **Марина Божко**  
Индустрия и энергоресурсы:  
**Тимофей Дзядко**  
Политика и общество: **Вячеслав Козлов**  
Международная политика:  
**Полина Химшиашивили**  
Спецпроекты: **Денис Пузырев**  
Медиа и телеком: **Анна Балашова**  
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  
Директор издательского дома «РБК»:  
**Ирина Митрофанова**

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

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

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

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

Этот номер отпечатан  
в ОАО «Московская газетная типография»  
123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1  
Заказ № 1771  
Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00  
Свободная цена

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

© «БизнесПресс», 2017

Материалы на таком фоне опубликованы  
на коммерческой основе.

КОРРУПЦИЯ Скандал вокруг реконструкции «Ново-Огарево»

# Подрядчик ФСО арестован за хищения

МАРГАРИТА АЛЕХИНА

**Суд арестовал главу компании «БалтСтрой» Дмитрия Сергеева. Ему предъявлено обвинение в хищениях на строительстве в резиденции Путина в «Ново-Огарево». Накануне, 28 августа, Сергеев получил условный срок по «делу Минкультуры».**

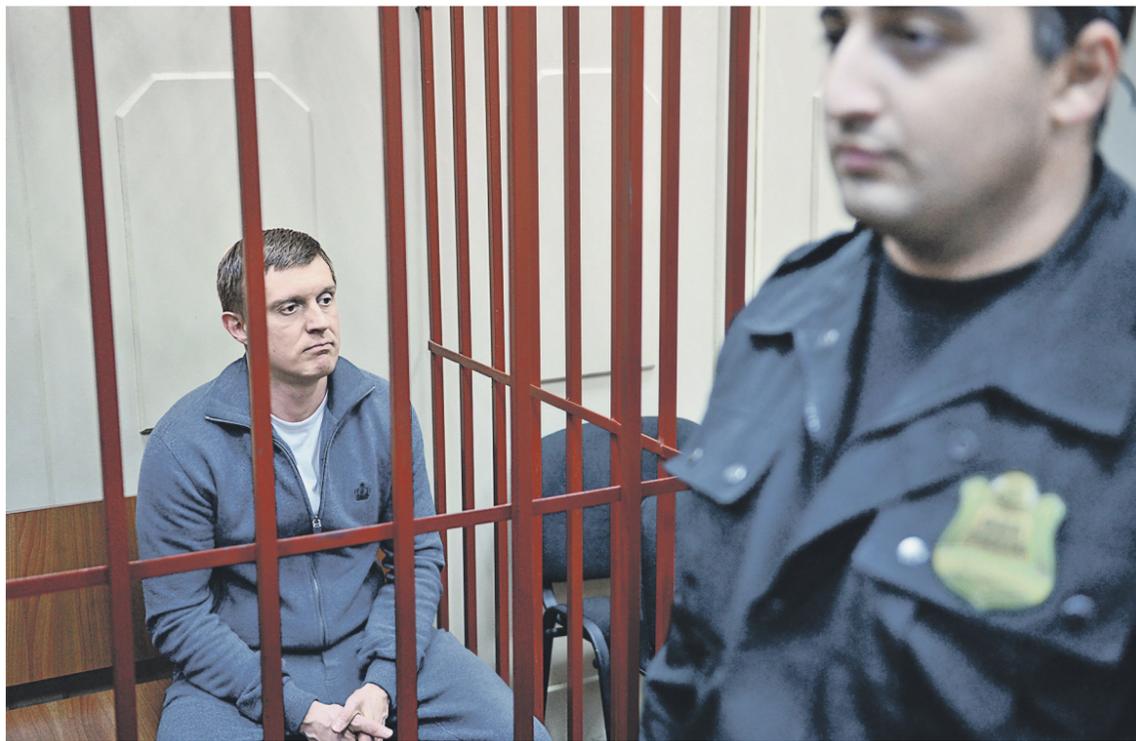
Басманный суд Москвы отправил под арест до 29 октября гендиректора компании «БалтСтрой» Дмитрия Сергеева. Такое решение приняла судья Евгения Николаева, передает корреспондент РБК.

Сергееву вменяется организация хищения денег, выделенных на работы в резиденции главы государства в «Ново-Огарево», сообщила ранее «Фонтанка» и подтвердил источник РБК, знакомый с ходом следствия. Официально о связи преследования Сергеева с делом о резиденциях не сообщалось. Известно лишь, что обвинение ему предъявлено в создании преступного сообщества (ч. 1 ст. 210 УК) и трех эпизодах мошенничества (ч. 4 ст. 159 УК).

Ходатайство следствия об аресте Сергеева рассматривалось в закрытом режиме по просьбе его адвоката Елены Васильевой. Она объяснила свое требование соображениями безопасности: в материалах дела содержатся конфиденциальные данные о Сергееве и его родственниках, в связи с чем он опасается угроз. Опасения связаны с позицией обвиняемого по его уголовному делу: он намерен сотрудничать со следствием, уточнила адвокат. При этом, по словам Васильевой, вину ее доверитель по состоянию на сегодняшний день не признал.

«Ранее судимый?» — поинтересовалась судья Николаева у Сергеева перед началом заседания. «Да. Вчера», — ответил обвиняемый. Сотрудники петербургского управления ФСБ задержали Сергеева накануне, 28 августа, прямо в здании Куйбышевского суда Санкт-Петербурга — сразу после того, как ему дали условное наказание по другому делу, о хищениях на реставрации объектов Минкультуры, сообщила накануне «Фонтанка». После заседания адвокат Васильева подтвердила эту информацию, уточнив, что задержание произошло без свидетелей: «Сам процесс этот я не наблюдала, занималась несколькими другими вещами — процессуального характера». От дальнейших комментариев защитник отказалась, сославшись на подписку о неразглашении данных следствия. «События развивались очень интенсивно, меньше чем за сутки. Нам нужно еще ознакомиться с документами и осмыслить их», — добавила защитник.

Дело о хищении 227,5 млн руб. на строительных работах в ре-



Во вторник глава «БалтСтроя» Дмитрий Сергеев вину не признал, однако он намерен сотрудничать со следствием

зиденции «Ново-Огарево» было возбуждено в марте этого года. Под стражей тогда оказались гендиректор подведомственного ФСО унитарного предприятия «Атэкс» Андрей Каминов, его бывший заместитель Станислав Кюнер, а также главы компаний — подрядчиков предприятия. «БалтСтрой» тогда в их числе не упоминался. Однако, как следует из базы «СПАРК-Интерфакса», в 2016 и 2017 годах

Роль Сергеева в махинациях, которые вменяют фигурантам дела «Атэкса», была очевидна следствию с самого начала, рассказал источник

структура заключила с «Атэксом» в качестве поставщика работ контракты в общей сложности на 1,2 млрд руб. Другим крупным заказчиком «БалтСтроя» была войсковая часть № 48405, учредителем которой, согласно СПАРК, является ФСО: компания в 2014 году поставила службе работы на 870 млн руб.

Деньги выводились по трем разным схемам, следовало из ходатайства следствия об аресте фигурантов дела в апреле; одна из них, например, была связана с закупкой и установкой вентиляционного оборудования по завышенной цене. К июлю трое из шести фигурантов дела признали вину и пошли на сделку со следствием. В общей сложности ФСО заказала «Атэксу» работы в «Ново-Огарево» на 5,7 млрд руб., следовало из данных портала госзакупок, и впоследствии судилась с ним, поскольку работы так и не были завершены. Арбитражный суд вы-

стал с «Атэкса» в качестве неустойки почти 77,2 млн руб.

Роль Сергеева в махинациях, которые вменяют фигурантам дела «Атэкса», была очевидна следствию с самого начала, рассказал РБК на условиях анонимности собеседник, знакомый с материалами дела: «Он является совладельцем «БалтСтроя» и ряда других строительных компаний, которые являлись подрядчиками на объектах

ФСО». В группу компаний «БалтСтрой» входила упомянутая в деле в качестве подрядчика компания «Стройфасад», которой руководил арестованный по делу Дмитрий Торчинский. Сергеев, Торчинский и еще один фигурант дела Станислав Кюнер были одноклассниками, уточнил собеседник РБК.

Предъявлять обвинение Сергееву до приговора по другому делу было «тактически невыгодно», уточнил источник: «Тогда дела нужно было бы объединять. Истек бы максимальный срок следствия, и всех нужно было бы выпустить. Поэтому СКР дождался его осуждения по первому делу». Сейчас срок содержания под стражей у Сергеева отсчитывается заново, уточнил собеседник РБК.

По «делу Минкультуры», по которому 28 августа, вынесли приговор Сергееву, проходит в том числе бывший заместитель министра культуры Григорий Пирумов.

По версии следствия, преступная группа под руководством чиновника за четыре года похитила более 164 млн руб., выделенных на восстановление архитектурных памятников. В преступную группу входили бывший директор управления имуществом ведомства Борис Мазо, глава дирекции ведомства по строительству Борис Цагараев, а также главы компаний-застройщиков и их подрядчиков, в числе которых был и «БалтСтрой». Все члены группы частично или полностью признали вину; руководитель холдинга «Роспан» Никита Колесников получил в особом порядке пять лет условно и штраф 800 тыс. руб., Сергеев — такой же штраф и 4,5 года условно. Основное дело Генпрокуратура в конце августа направила в Дорогомиловский суд Москвы.

Оба уголовных дела связаны с бизнесом влиятельного петербургского предпринимателя Дмитрия Михальченко, который контролировал существенную часть городского строительного бизнеса, рассказывали источники РБК. Так, и «БалтСтрой», и компания «Стройкомплект» (которая тоже упоминается в обоих делах) входят в принадлежащий бизнесмену холдинг «Форум», а руководители «Атэкса» были хорошими знакомыми предпринимателя. Михальченко сейчас находится под стражей по обвинению в контрабанде элитного алкоголя; Генпрокуратура уже утвердила обвинительное заключение по его делу. Арест Михальченко сказан на карьере нескольких высокопоставленных силовиков и может быть связан с борьбой за контроль петербургского порта Бронка, рассказывали собеседники РБК. ■

**ТОРГОВЛЯ** Подуличные киоски гарантировали московскому метро доход в 3,2 млрд руб.

## Переходный капитал

СОФИЯ САРДЖВЕЛАДЗЕ

**Московское метро в сентябре выставит на аукцион права комплексной торговли в переходах на 20 станциях. Уже прошедшие торги этого года принесли метрополитену 3,2 млрд руб.**

Московский метрополитен в сентябре выставит на аукцион права на пятилетнюю аренду 34 торговых площадей в подуличных переходах на 20 станциях, следует из информации, обнародованной на Инвестиционном портале Москвы. Средняя стартовая ставка аренды 1 кв. м составляет более 8 тыс. руб., подсчитал РБК.

Аукционы пройдут 6 и 14 сентября. Общая площадь торговых помещений — 145,14 кв. м, площадь киосков — от 3,15 до 16,1 кв. м. На большинстве станций будет разыгрываться по одному киоску. Они будут иметь «комплексную специализацию», то есть в них можно будет торговать различными товарами — от продуктов и напитков до цветов и церковных сувениров. Десять газетных киосков

на девяти станциях будут разыграны одним лотом.

Самый крупный киоск расположен в подуличном переходе на станции «Новокосино». Ежемесячная аренда 16,1 кв. м будет обходиться минимум в 144,9 тыс. руб., то есть 1 кв. м оценен в 9 тыс. руб. На станции «Тимирязевская» самая высокая ставка за метр — 10 тыс. руб. в месяц.

С учетом того что шесть торговых точек будут разыграны отдельными лотами в конце августа (суммарная стартовая ставка — 269,4 тыс. руб.), до конца сентября метрополитен выставит на торги лоты общей стартовой стоимостью 86,3 млн руб.

В Москве налицо дефицит торговых площадей, особенно качественных, считает исполнительный директор Национальной ассоциации сетевой торговли Лия Левинбук. В подуличных переходах метро хороший трафик, и если площади хорошо оборудованы, то 8 тыс. руб. за 1 кв. м — нормальная ставка для столицы, полагает Левинбук.

Сдача торговых площадей в аренду относится к небилетным доходам московского метро. По-

следний раз метрополитен представлял на аукцион права торговли в июле. Тогда были разыграны четыре комплексных лота: с молотка ушло более 355 кв. м торговых площадей для размещения билетных, газетных и продовольственных киосков. Победителями стали ООО «АМО-Пресс», ООО «А. Р. Ангара», ООО «Московская дирекция театрально-концертных и спортивно-зрелищных кас» и ООО «Компания Давид». Средняя ставка аренды 1 кв. м составила 11,1 тыс. руб.

В июле также были разыграны 62 единичных лота на право торговли в подуличных переходах, их общая стоимость составила 16,3 млн руб. (49,2 тыс. руб. за 1 кв. м в месяц).

В марте Московский метрополитен разыграл 1554 кв. м торговых площадей на двух крупных лотах. Право торговли в павильонах и киосках выиграли ООО «Старт» и ИП Цепов Александр Анатольевич. Средняя арендная ставка составила 22,3 тыс. руб. за 1 кв. м в месяц. Об условиях торгов РБК сообщил еще в феврале.

Таким образом, в 2017 году Московский метрополитен заключил

# 5,5

млрд руб.

— сумма заключенных договоров на аренду торговых площадей в метро в 2016–2017 гг.

пятилетние договоры на право торговли в метрополитене на общую сумму свыше 3,2 млрд руб., подсчитал РБК.

В мае прошлого года метрополитен разыграл право аренды 1059 кв. м, или 10% всех торговых площадей подземки. Победителем стало ООО «Метроторг», которое будет платить 8,4 млн руб. в месяц. Как выяснил РБК, владелец компании Дмитрий Сидоренко раньше был совладельцем газеты «Завтра».

В прошлом году были разыграны еще три лота на право торгов-

ли в павильонах и киосках подземки общей площадью 664 кв. м. Аукционы выиграли ООО «Система», «АМО-Пресс» и ООО «Стройпанелькомплект». Более 50 торговых точек были выставлены отдельными лотами. Как подсчитал РБК, в 2016 году были заключены договоры на аренду торговых площадей в подземке общей стоимостью 2,3 млрд руб., а всего за два года — 5,5 млрд руб.

Три года назад московские власти объявили, что расторгнут все договоры аренды площадей в метро, которые заключались начиная с 1990-х годов. В мэрии пояснили, что эти места затем сдавались в субаренду, к деятельности продавцов не предъявлялось никаких требований. Новая модель торговли в метро запрещает субаренду, вводятся требования к внешнему виду и ассортименту киосков. К примеру, торговцы одеждой должны иметь примерочные, запрещено торговать скоропортящимися продуктами.

При этом ФАС обвиняла метрополитен в создании «непреодолимых препятствий» для участия малого и среднего бизнеса в торгах из-за высокой суммы задатков. ■

# Не знаете, куда пойти?

## moscow870.rbc.ru

Ваш гид по Дню города  
Москва 2017

Партнер проекта\*

**РБК**

ГОРОД НА РЕКЕ  
ТУШИНО—2018

**КОНФЛИКТ** К чему приведут последние ракетные испытания в КНДР

# Расчет средней дальности

ГЕОРГИЙ МАКАРЕНКО

**Впервые с 2009 года ракета, запущенная с территории КНДР, пролетела над территорией Японии. США рассматривают все возможные ответные меры, предупредил президент. Западные политики и Россия призывают вернуться к переговорам.**

## Неизвестная ракета

Во вторник, 29 августа, Северная Корея провела очередной тестовый запуск баллистической ракеты. До этого 26 августа КНДР запустила по меньшей мере три ракеты малой дальности. По оценкам Тихоокеанского командования армии США, одна из трех ракет взорвалась на старте, еще две пролетели около 250 км в северо-восточном направлении, упав в море.

Протестированная во вторник ракета была запущена в восточном направлении, пролетела над японским островом Хоккайдо и упала в Тихом океане, в 2,7 тыс. км от места запуска. Как сообщает южнокорейское агентство Yonhap со ссылкой на Объединенный комитет начальников штабов ВС РК, запуск был зафиксирован около шести утра по местному времени (полночь по Москве) из района Пхеньяна.

Исходя из характеристик запуска, Сеул предположил, что КНДР произвела тест баллистической ракеты средней дальности (БРСД). Какой именно, точно не известно; подобным характеристикам соответствует по меньшей мере пять типов северокорейских ракет. Все они с разной степенью успеха прошли испытания в 2016–2017 годах.

Опрошенные британской The Telegraph эксперты полагают, что речь идет о новой ракете «Хвасон-12», которая прошла первые летные тесты в мае. Максимальная дальность ее полета составляет 4–6 тыс. км, что позволит ей достигнуть американской военной базы на тихоокеанском острове Гуам. Представители Пхеньяна пуск пока не прокомментировали.

С начала года КНДР произвела уже 16 ракетных запусков. Но за всю историю северокорейской программы это лишь третий, когда ракета пролетела над территорией Японии. Такое уже случалось при запусках в 1998 и 2009 годах — оба раза Пхеньян настаивал на том, что целью запуска была попытка вывести телекоммуникационные спутники на земную орбиту. Однако сейчас ракета впервые перелетела Японии на такой большой высоте (около 550 км) и без предварительного предупреждения.

В момент пролета ракеты над Японией жителей северных районов страны призвали срочно пройти в убежища. Уже в течение часа после инцидента правительство Японии провело экстренное заседание, на котором призвало в течение дня собрать Совбез ООН для



Пхеньян не первый раз отвечает запуском ракет на проведение у своих границ учений США и Южной Кореи. Однако впервые ракета перелетела Японию без предварительного предупреждения. На фото: лидер КНДР Ким Чен Ын

обсуждения и осуждения действий КНДР. Параллельно в Сеуле южнокорейский президент Мун Чжэ Ин созвал заседание Совета национальной безопасности.

## США рассматривают все варианты

По итогам заседания южнокорейского СНБ руководство страны сообщило, что обладает информацией о полной готовности КНДР провести шестые по счету подземные тесты ядерного оружия на одном из своих полигонов. Военные Южной Кореи и США уже обсудили «возможный военный и стратегический ответ» на действия Пхеньяна, а японский премьер Синдзо Абэ провел телефонный разговор с американским президентом Дональдом Трампом.

«Этот возмутительный акт — запуск ракеты над нашей террито-

рией — стал беспрецедентной, серьезной и мрачной угрозой, которая серьезно нарушает региональную безопасность», — заявил Абэ журналистам. Президент Трамп сказал, что рассматриваются «все варианты» ответа на запуск КНДР.

Дипломатический кризис вокруг КНДР, продолжающей нарушать резолюции Совета Безопасности ООН, прямо запрещающие Северной Корее проводить ракетные и ядерные испытания, достиг пика в начале августа. Тогда лидер Северной Кореи Ким Чен Ын пригрозил нанести удар по американскому Гуаму, а Дональд Трамп пообещал «встретить северокорейские угрозы огнем, яростью и силой». После этого обмена угрозами экс-глава Пентагона Леон Панетта сравнил текущее противостояние с Карибским кризисом 1962 года.

Однако уже 16 августа политики, в том числе министр иностран-

ных дел России Сергей Лавров, заметили снижение напряженности в регионе. Оптимизм вызвала позиция Ким Чен Ына, заявившего о намерении повременить с ударом по Гуаму. 23 августа Дональд Трамп заявил, что северокорейский лидер начал уважать США.

## Ответ на учения

Приветствуя изменение позиции Ким Чен Ына, администрация США не отказалась от проведения ежегодных совместных с Южной Кореей учений. КНДР постоянно протестует против их проведения. 25 августа Северная Корея направила в Совбез ООН письмо с осуждением начавшихся 22 августа учений, пригрозив «принять жесткие ответные шаги», если ООН не запретит их проводить. Пхеньян назвал эти учения «мрачной угрозой» безопасности, а также «провокационными и агрессивными действиями», которые требуют осуждения международного сообщества. Если таковое не последует, ООН покажет, что является «марионеткой и инструментом США», а КНДР останется лишь уповать на самооборону, говорится в тексте письма, который передало 27 августа ЦТАК.

Американо-корейские учения Ulji Freedom Guardian, вызвавшие недовольство Пхеньяна, проводятся ежегодно уже около 40 лет. Их цель — отработка действий по защите Южной Кореи от возможных атак с севера. В этом году в них принимают участие 25 тыс. американских и 50 тыс. южнокорейских военнослужащих, а также представители вооруженных сил Австралии, Канады, Филиппин, Великобритании, Новой Зеландии и других стран. Учения продлятся до 2 сентября.

Как отмечают опрошенные Yonhap эксперты, КНДР нередко

отвечает на учения у своих границ подобным образом. В прошлом году на второй день учений северяне также провели показательные ракетные тесты, запустив с подводной лодки баллистическую ракету, которая пролетела 500 км. Ежегодные Ulji Freedom Guardian особенно раздражают власти КНДР тем, что проходят в канун одного из главных местных праздников — годовщины образования народной демократической республики (9 сентября 1948 года).

Директор Центра российской стратегии в Азии при Институте экономики РАН Георгий Толорая считает, что нынешний запуск ракеты КНДР «не такой провокационный, как мог бы быть, потому что первоначально северяне планировали направить ракету в сторону американской базы на Гуаме, но Ким Чен Ын от этого воздержался». Запуск является, с одной стороны, продолжением работ по совершенствованию ракетно-ядерного оружия, а с другой — призывом к американцам начать делать конкретные шаги переговорного характера для урегулирования конфликта, говорит Толорая.

Северокорейский лидер предпочел повысить ставки, тем самым он пытается показать, что ему безразлично, хвалят или ругают его американцы, ведь при любом раскладе они не решатся использовать против него силу, объясняет Иван Тимофеев, программный директор Фонда клуба «Валдай».

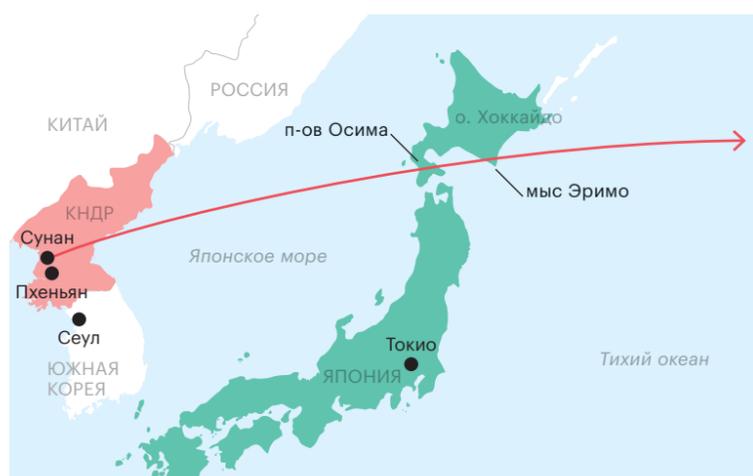
Министр иностранных дел Сергей Лавров 29 августа призвал искать выход из корейского кризиса на основе резолюций Совбеза ООН. Этими документами, по его словам, будет руководствоваться Россия на заседании Совбеза во вторник, его же должен придерживаться и Пхеньян.

Замминистра иностранных дел Сергей Рябков подчеркнул, что ждет от грядущей встречи Совбеза решения об отказе от любого силового давления, не только военного, но даже и санкционного. Лучшим вариантом, по словам Рябкова, стала бы «двойная заморозка» активности, которую Россия и Китай предлагали два месяца назад: отказ от провокаций и со стороны КНДР, и со стороны союзников США в регионе. В последний раз санкции на уровне Совета Безопасности ООН были усилены 5 августа — КНДР было запрещено экспортировать уголь, железо, руду. Санкции поддержали все члены Совбеза, включая Китай и Россию. Эти действия стали ответом на июльские ракетные испытания Пхеньяна.

Однако экс-посол России в Южной Кореи и Японии Александр Панов не видит сейчас условий для начала переговоров, так как для них нет «реалистичной базы»: «Северной Корее нужны гарантии безопасности, а американцы их давать не хотят».

При участии Ксении Безвиконной

## Примерная траектория полета ракеты КНДР



Источник: Минобороны Японии, ВВС

## МНЕНИЕ

Почему США  
не могут выиграть  
торговую войну с КитаемВладимир  
Южаков,управляющий партнер  
Long Jing Capital

ФОТО: из личного архива

**Введение США торговых санкций против Китая вызовет цепную реакцию: рост цен на китайские товары, рост процентных ставок и, наконец, рост стоимости обслуживания американского госдолга.**

Американские торговые санкции против Китая стали одной из самых обсуждаемых тем в мире. Президент Трамп предлагает установить заградительные пошлины на китайские товары, чтобы защитить рабочие места и остановить утечку капитала из США. Подобные меры закономерно приведут к сокращению объема мировой торговли и снижению спроса на энергоносители и сырье.

Однако обсуждаемый в США план санкций и возможной торговой войны не учитывает того, насколько уязвима Америка перед Китаем. Санкции могут привести к катастрофическим структурным изменениям в американской экономике. В то же время сам Китай выработал к санкциям иммунитет.

Наркотическое  
потребление

Как это часто бывает, исторические параллели помогают понять происходящее. Взаимодействие США и Китая лучше всего описывается в контексте опиумных войн XIX века. Тогда европейцы и американцы продавали в Китай опиум, выращенный в британской Индии. В обмен они получали китайское золото и серебро. Всего за несколько десятилетий опиумная зависимость распространилась по всему Китаю, практически полностью разорив страну. Пекин пытался прекратить импорт опиума, но оказался бессильным перед военным вмешательством западных стран.

В наше время игроки поменялись местами, а роль опиума играют потребительские товары. В начале 2000-х годов США в рамках глобализации начали отказываться от создания товаров с низкой добавленной стоимостью и сконцентрировались на высокотехнологичных продуктах. Производство обуви, одежды и прочих повседневных вещей быстро перетекло в Китай, который оказался способен наладить самые эффективные производственные цепочки. Между Америкой и Китаем была создана модель бартера: сложные товары в обмен на простые.

Однако скоро выяснилось, что Китай может хорошо и дешево производить не только ширпотреб, но и высокотехнологичные продукты. Америка поддалась искушению и начала импортировать все больше сложных китайских товаров, тем самым отказы-

ваясь от их производства. Скоро баланс оказался нарушен — в новой глобальной системе бартера у США более не было достаточного количества товаров, которые они могли бы предложить в обмен на китайский импорт. Как следствие, китайский импорт стал приобретаться Америкой в кредит, а также в обмен на золотовалютные запасы и недвижимость.

Предвидя возможные последствия такой торговли, в 2003 году Уоррен Баффетт написал алармистскую статью «Растущий торговый дефицит распродаст Америку», в которой он предупредил, что США в обмен на китайские товары потребления отдадут свою

«Китай заранее подготовился к сценарию торговой войны. Для этой цели в последние три года Пекином проводилась кампания, которую можно было бы условно назвать «Кризис в Китае»

будущую экономическую независимость. Слова гуру услышаны не были. Соблазн потребления «здесь и сейчас» возобладал над далекими угрозами, и Америка впала в зависимость от китайского импорта.

Покупка товаров в кредит всего за 15 лет привела к утроению государственного долга США, к сегодняшнему дню превысившему \$20 трлн.

## Невозможная цена

В обычных условиях США были бы не способны обслуживать подобный объем заимствований. Однако, прибегнув к программе «количественного смягчения», ФРС получила возможность печатать доллары и покупать на них собственные долговые обязательства, что вызвало ажиотажный рост стоимости американских долговых бумаг. Тем самым процентные ставки были снижены до чрезвычайно низкого уровня. Цель была достигнута — снизив процентные платежи по своему долгу, Америка смогла этот долг удвоить и продолжить потребление китайского импорта, еще сильнее впадая в «потребительскую зависимость».

Однако комбинация большого долга и низких процентных ставок — это гремучая смесь. Обязательным условием сохранения низких процентных ставок является низкая инфляция. Действительно, если товары растут в цене на 10% в год, кто будет готов давать в долг под 1%? Последнее десятилетие официальная долларова инфляция была практически неотличима от нуля.

Основной же причиной, по которой инфляция в США до настоящего времени практически отсутствовала, являлось постоянное увеличение потока дешевого китайского импорта: китайские товары, как правило, стоили в разы дешевле их американских аналогов.

Введение торговых санкций против Китая вызовет цепную реакцию: пошлина на китайские товары неизбежно вызовет стремительный рост их стоимости в США. Это, в свою очередь, приведет к росту процентных ставок, поскольку кредиторы, наблюдая растущие рыночные цены, будут требовать все более высокие став-

му историческому уровню, расходы по обслуживанию долга только федеральное правительство превысят триллион долларов. Для сравнения: эта сумма значительно превышает весь военный бюджет США.

А ведь рост процентных ставок может быть и выше. В периоды высокой инфляции в прошлом (например, в 1980-х) средняя процентная ставка по американскому долгу достигала 15%. Сейчас при таком уровне ставки стоимость обслуживания долга составила бы \$2,2 трлн, или более чем 60% от всех доходов американского правительства. Такой гипотетический сценарий означает неизбежный дефолт.

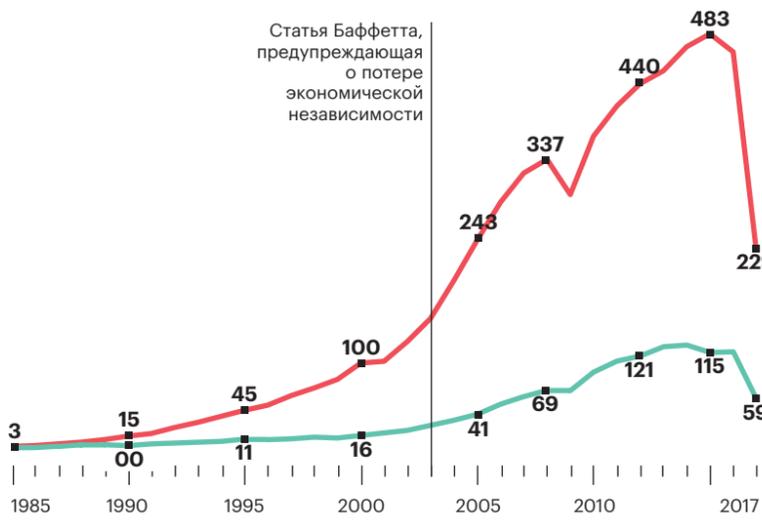
Фактически США оказались в роли ипотечного заемщика, взявшего кредит с гибкой процентной ставкой. При процентных ставках, близких к нулю, проблем с выплатой процентов по ипотеке не возникает. Однако рост процентных ставок делает обслуживание долга проблематичным.

Современная история содержит сотни случаев государственных дефолтов. Действительно, пример серийного банкрота Аргентины показывает, что инвесторы рано или поздно забывают прошлый негативный опыт и готовы снова предоставлять кредиты. Однако в случае с США цена дефолта запретительно высока.

Дело в том, что финансовая система США в отличие от той же Аргентины является главным платежным и финансовым посредником мировой торговли. Например, более чем 80% международной торговли по-прежнему осуществляется через доллар и, соответственно, американские банки.

## Торговля США и Китая

— Экспорт (американские товары, проданные в Китае)  
— Импорт (китайские товары, проданные в США)  
\$ млрд



Источник: Бюро переписи населения США

Америка выполняет роль посредника и получает за это посредничество целый ряд фундаментальных преимуществ, начиная с сеньоража (прибыли от выпуска и распространения за рубежом новых долларов) и заканчивая возможностью контролировать мировые финансовые потоки. Не будет преувеличением сказать, что потеря этих преимуществ нанесла бы сокрушительный и непоправимый урон американской экономике. Дефолт же означает подобную потерю — финансовый посредник не может быть банкротом.

## Операция «китайский кризис»

Еще одним ключевым фактором, который здесь необходимо учитывать, является то, что Китай заранее подготовился к сценарию торговой войны. Для этой цели в последние три года Пекином проводилась кампания, которую можно было бы условно назвать «Кризис в Китае». Кампания имела целью создание психологической атмосферы кризиса и проведение программ искусственного сдерживания внутреннего потребления.

Контролируемый перевод страны в режим искусственного низкого потребления отчасти стал причиной кризиса мировых сырьевых рынков в последние несколько лет.

За три года кампания создала в Китае колоссальный объем отложенного спроса — потребители отказывались от запланированных покупок до лучших времен. В случае введения санкций этот спрос может быть разморожен. Как в волновой физике эффект противофазы позволяет компенсировать резкие внешние колебания, так и отложенный спрос в Китае призван компенсировать ущерб от возможных санкций и закрытия американского рынка за счет внутреннего китайского рынка. Фактически Китай выработал к американским санкциям иммунитет.

Таким образом, американские торговые санкции против Китая не могут быть решением проблем Америки. Наоборот, введение пошлин, спровоцировав инфляцию, ударит по самой уязвимой и болевой точке США: процентным ставкам и стоимости обслуживания американского долга. Китай же к торговой войне готов. Предсказание Уоррена Баффетта сбылось менее чем за 15 лет: США обменяли свою экономическую свободу на потребительскую зависимость.

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

**БЕЗОПАСНОСТЬ** Россия представила в ООН данные об оборонном бюджете

# Москва отчиталась о падении военных расходов

→ Окончание. Начало на с. 1

Однако на этот раз поданная в ООН оценка рекордно — на 83%, или 1,7 трлн руб. — разошлась с расходами бюджета по разделу «Национальная оборона»: последние составили почти 3,8 трлн руб. в 2016 году (включая секретные расходы). В это число вошли разовые расходы на 975 млрд руб. (по версии Счетной палаты) на досрочное погашение кредитов предприятий ОПК, о котором осенью 2016 года объявил министр финансов Антон Силуанов, — эти расходы напрямую к военным не относятся. Но даже если их не считать, оборонные расходы федерального бюджета все равно превысили бы 2,8 трлн руб. в прошлом году.

Система стандартизированной отчетности ООН о военных расходах была введена в 1980 году в целях повышения прозрачности в военных отношениях. Отчетность добровольная, но правительство России в 1994 году приняло постановление о ежегодном представлении этих данных в ООН начиная со сведений за 1992 год.

Согласно правительственному постановлению от января 1994 года (его подписывал премьер Виктор Черномырдин), данные о военных расходах для ООН готовит целая группа ведомств, включающая Минфин, Минэкономразвития, Минобороны, ФСБ, МВД и другие. Окончательные цифры Минфин должен передавать Министерству иностранных дел, которое и представляет отчет-



В 2016-м задекларированные в ООН расходы России на Военно-морской флот сократились в 4,4 раза по сравнению с предыдущим годом

ность в ООН. РБК направил запросы в Минфин, Минобороны и МИД.

## Военные тайны

Стандарт ООН предполагает, что страны отчитываются о расходах на содержание своего воинского

состава, на операции и техническое обслуживание, закупки и создание вооружений, исследования и разработки. Под «военными расходами» понимаются «все финансовые ресурсы, которые государство тратит на нужды и функции его вооруженных сил». ООН ожидает, что сведе-

ния должны быть «полными» и «исчерпывающими». В том числе стандарт требует учета текущих расходов, связанных с прошлой военной деятельностью (например, пенсии отставным военным или затраты на утилизацию вооружения). По этой логике военные расходы, рассчи-

тываемые для ООН, должны пониматься максимально широко.

Применяя стандарт ООН, ведущий лабораторией военной экономики Института Гайдара Василий Зацепин рассчитал, что суммарные военные расходы российского бюджета в 2016 году составили 4,93 трлн руб., или 5,7% ВВП. Сюда входят и косвенные военные расходы, которые «сидят» в других разделах бюджета — «Национальная безопасность и правоохранительная деятельность» (войска национальной гвардии, органы пограничной службы), «Национальная экономика» (капитальное строительство в рамках гособоронзаказа), разделы «Социальная политика», «Здравоохранение», «Жилищно-коммунальное хозяйство» (расходы Минобороны).

Получается, что сведения, представленные Россией в UNODA, могут быть занижены более чем в два раза по сравнению с теми, которые полагалось бы предоставить по стандарту ООН.

Как пояснил РБК источник, знакомый с распределением федерального бюджета, такой разрыв объясняется закрытой (секретной) частью бюджета. «Есть открытая часть бюджета, а есть закрытая. Минобороны отчитывается по закрытой части бюджета вплоть до копейки перед Счетной палатой, Минфином и другими ведомствами. Но закрытая часть бюджета никогда в открытый доступ не попадает», — сказал источник. ООН рекомендует отчитывающимся

РБК  
КОНФЕРЕНЦИИ

## HoReCa\* 2017: время инноваций и роста

19 сентября 2017  
Москва, Точка кипения

Генеральный партнер

ADG  
group\*

Программа: Дарья Иванникова — d.ivannikova@rbc.ru  
Участие: Валентина Слободчикова — vslobodchikova@rbc.ru  
Спонсорство: Анна Герасимова — agerasimova@rbc.ru  
+7 (495) 363-03-14, bc@rbc.ru, bc.rbc.ru



\*Хорека АДГ Групп Реклама 18+

## МНЕНИЕ

## Что не так с российской космической программой

Павел Лузин,

эксперт по внешней и оборонной политике и ВПК, директор Under Mad Trends



ФОТО: из личного архива

странам давать необходимые пояснения к цифрам, но Россия нигде не дает таких пояснений.

В 2016 году, по данным Института Гайдара, 21,7% расходов всего федерального бюджета (постсоветский максимум) проходило по закрытым статьям. В том числе в разделе «Национальная оборона» были засекречены более 70% расходов (около 2,7 трлн руб.), в другом силовом разделе — «Национальная безопасность» — 29% (или 0,5 трлн руб.). Делать однозначные выводы о военных расходах России сложно — раздел «Национальная оборона» «почти весь секретный», говорит заведующий кафедрой государственного регулирования экономики Института общественных наук РАНХиГС Владимир Климанов.

## Личный состав обходится все дороже

Данные о военных расходах предоставляются в ООН в двух разрезах: по видам войск (сухопутные войска, флот, авиация и др.) и по функциональному типу расходов (содержание личного состава, эксплуатация и обслуживание материально-технической базы, закупки вооружений и капитальное строительство, исследования и разработки). Бросается в глаза кратное сокращение декларируемых расходов 2016 года на Военно-морской флот (в 4,4 раза) и Военно-воздушные силы (в 4,8 раза), при том что затраты на другие виды войск составят более 60% общих расходов. С другой стороны, расходы на личный состав вооруженных сил и военизированных структур выросли более чем в два раза (до 1,2 трлн руб.), а расходы на закупки и строительство (гособоронзаказ) сократились вчетверо.

Рост расходов на личный состав мог быть связан с увеличением денежного довольствия военнослужащих, полагает Климанов. В частности, рост расходов на военный персонал «связан в настоящее время в основном со значительным ростом численности солдат и сержантов, проходящих военную службу по контракту, однако после 2017 года этот фактор прекратит свое действие в связи с достижением этой категорией целевой численности», — пишет Зацепин в обзоре Института Гайдара. А расходы на личный состав и гособоронзаказ — это «сообщающиеся сосуды», говорит ведущий научный сотрудник института «Центр развития» ВШЭ Андрей Чернышев: властям просто приходится перераспределять средства в условиях жесткого бюджета. ■

При участии Олега Макарова, Екатерины Копалкиной, Ильи Немченко

**Когда государство является клиентом своих ракетно-космических предприятий, начинают работать механизмы, противоречащие как повышению эффективности, так и здравому смыслу.**

Производитель ракет-носителей «Протон-М» и «Ангара», Центр им. Хруничева (ФГУП ГКНПЦ им. М.В. Хруничева), входящий в госкорпорацию «Роскосмос», терпит финансовое бедствие. Предприятию требуется 33 млрд руб. в дополнение к уже выделенным государством в 2014–2017 годах 65,1 млрд руб. Несколькими месяцами ранее на перепроверку из-за возможного брака был отозван 71 двигатель для второй и третьей ступеней ракеты «Протон-М». При этом ракеты-носители тяжелого класса в России строятся только «Хруничевым», а начало эксплуатации ракеты «Ангара», создаваемой с 1995 года, уже давно стало политическим вопросом. Проще всего все проблемы списать на «вредительство», «некомпетентность» или сакраментальное «разворовали». Однако при всех соблазнах легкого пути («усилить контроль», «уволить», «посадить») это ложное направление. Так что же происходит с Центром им. Хруничева?

## Инфляция издержек

Проблемы «Хруничева» типичны для всей российской ракетно-космической отрасли. Главная из них — инфляция издержек. Если открыть отчетность любой компании отрасли за последние годы, мы увидим, что их выручка выросла в разы, пропорционально растущим расходам государства на космос (Федеральная космическая программа, программа ГЛОНАСС и т.д.), выросла также и кредитная нагрузка. Однако прибыль за 16 лет выросла лишь на скромные проценты, если вообще была. На этом фоне бракованные двигатели или копеечные зарплаты инженеров на производстве — уже печальные последствия.

У такого положения дел есть фундаментальные причины. Во-первых, это провалившаяся еще в 1992–1993 годах конверсия военного производства. Суть ее не в том, чтобы вместо межконтинентальных баллистических ракет начать производство запорной арматуры или бытовых насосов (многие предприятия отрасли еще в советское время и так производили большое количество гражданской продукции). Суть любой конверсии в том, чтобы адаптировать предприятие к работе в мирных и рыночных усло-

виях, чтобы сделать его деятельностью экономически эффективной. Грубо говоря, если Усть-Катавский вагоностроительный завод (входит в Центр им. Хруничева) так и не научился делать надежные современные трамваи, то сложно ожидать, что в производстве двигателей для космической техники он будет преуспевать. Подчеркну, проблема не в конкретном заводе и не в компании, а в отсутствии возможностей для развития всей отрасли, в той самой пресловутой агрессивной институциональной среде.

Во-вторых, это «бюрократическая лихорадка». Когда государство является и собственником, и главным клиентом своих ракетно-космических предприятий, работают механизмы «административного рынка», часто противоречащие как задаче повышения эффективности, так и здравому смыслу.

Казалось бы, тот же «Протон-М» пользуется спросом в мире, значит, эффективность есть. Однако стоит обратить внимание, что стоимость его коммерческого запуска сегодня оценивается примерно в \$65 млн, в то время как российскому государству (Федеральному космическому агентству, Министерству обороны) одна ракета обходится в сумму немногим более 1 млрд руб. Вроде бы зарабатывать можно. Тем не менее на практике эту ракету сегодня просто никто не купит дороже — конкурентами выступают американские и европейские ракеты. Более того, со всеми субсидиями и фактически невозвратными кредитами в государственных банках один «Протон» обходится российскому правительству (то есть на самом деле всем нам) в несколько миллиардов рублей. Следовательно, хорошо, если коммерческие пуски позволяют компенсировать себестоимость производства ракеты-носителя.

Ко всему прочему, продажу услуг «Протона» на мировом рынке осуществляет не сам Центр им. Хруничева, а подконтрольная ему американская компания International Launch Services. Получается, что заводы-изготовители, входящие в ГКНПЦ, отделены от результатов своей деятельности несколькими прослойками корпоративной и государственной бюрократии и не мотивированы к качественной работе. К слову, и колоссальное неравенство в доходах между инженерами и руководителями предприятий — это не следствие какой-то специфической жадности, а результат выстроенной бюрократической иерархии.

Издержки, таким образом, продолжают расти. И нет ничего

удивительного в том, что предприятия начинают экономить и, например, заменять драгоценные металлы в припое для сварки двигателей обычными металлами. Удивительно, если так делают только в Воронеже, где находится завод — изготовитель отозванной партии двигателей, или только в Центре им. Хруничева.

## Два семейства

Вместе с тем положение центра усугубляется еще и узкой линейкой его продукции. Вообще узкая специализация является еще одной характерной чертой российской ракетно-космической отрасли, в то время как во всем мире крупные и успешные космические компании давно идут по пути диверсификации. В России же диверсификация достигнута только за счет образования над всеми компаниями сначала Объединенной ракетно-космической корпорации, а уже над ней — госкорпорации «Роскосмос», пытающейся все это разнообразие юридических лиц и групп интересов координировать.

«Узкая специализация является еще одной характерной чертой российской ракетно-космической отрасли, в то время как во всем мире крупные и успешные космические компании давно идут по пути диверсификации»

Единственной продукцией «Хруничева», которая сейчас регулярно летает, является все та же ракета-носитель «Протон-М». На протяжении своей коммерческой эксплуатации, включая предыдущую модификацию «Протон-К», вместе с госконтрактами и аварийными стартами в 1990–2010-е годы обычно производилось семь-девять запусков этой ракеты в год. В этой истории было три пика: 2000 год — 14 пусков (без аварий), 2010 год — 12 пусков (одна авария) и 2012 год — 11 пусков (две аварии).

Однако рост конкуренции на мировом рынке и указанная выше инфляция издержек усугубились конфронтацией России с Западом. Это привело к тому, что в 2016 году было запущено всего три «Протона», а за восемь месяцев 2017 года — два (следующий запуск должен состояться в сентябре). Понятным результатом стали дополнительные фи-

нансовые трудности компании и бесконечные просьбы о помощи, ведь львиную долю выручки Центру им. Хруничева приносит именно «Протон». И хотя на эту ракету еще есть коммерческие заказы, однако понятно, что ее время уходит.

В этой ситуации главная ставка сделана на семейство ракет-носителей «Ангара», которые в своем тяжелом варианте должны заменить «Протон-М», а за счет более легких модификаций призваны расширить спрос на ракеты «Хруничева». Вот только создается «Ангара» с 1995 года, а вывести в серийное производство ее планируют лишь к началу 2020-х. Корень проблемы в том, что в основе «Протона» лежит межконтинентальная баллистическая ракета UR-100. А опыта создания с нуля серийной гражданской ракеты-носителя никогда не было ни у Центра им. Хруничева, ни у России в целом. То же самое, кстати, относится и ко всем другим попыткам разработать новую космическую технику. В качестве примеров можно привести многолетние эпопеи с созданием но-

вого пилотируемого космического корабля в недрах РКК «Энергия» или новых модулей для МКС там же.

Таким образом, когда мы в очередной раз вынуждены обратить внимание на бедственное положение ГКНПЦ им. М.В. Хруничева, необходимо принимать во внимание комплексный характер проблемы. Российская ракетно-космическая отрасль вся нуждается в глубоком оздоровлении. Более того, она нуждается в создании благоприятной среды в том числе и для частной инициативы. В противном случае ни начальственное махание шашкой, ни разбрасывание денег с вертолета над отраслевыми флагманами не дадут желаемого эффекта.

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

## «ФК Открытие» в цифрах

# 2,7

трлн руб. —

активы банка на конец 2016 года, в 2015-м было 3,3 трлн руб., в 2014-м — 2,6 трлн руб.

# В 53

регионах  
России  
присутствуют  
отделения банка

# 448,28

млрд руб.

составляли депозиты физлиц в рублях и иностранной валюте на 1 августа 2017 года. С 1 июля объем депозитов сократился на 36 млрд руб.

# 8-е место

в России занимало «ФК Открытие» по размеру активов на 1 августа 2017 года, во втором квартале 2016 года у банка было

# 4-е место

# 1340

руб.

стоили акции «ФК Открытие» на Московской бирже 29 августа 2017 года (10 августа цена была 1659 руб. за акцию)

# 3,6

млн физических лиц и более 250 тыс. юридических лиц являются клиентами банка

Источник: «Интерфакс-ЦЭА», Банки.ру, «ФК Открытие», Московская биржа, данные РБК

РЕГУЛИРОВАНИЕ Как ЦБ будет санировать «Открытие»

# Условно-добровольное оздоровление

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

На первом этапе (один—три месяца) будет введена временная администрация, работа правления будет приостановлена, но совет директоров и собрание акционеров продолжают функционировать — в особом режиме. Их решения будут вступать в силу после согласования с временной администрацией. При этом предполагается, что собственники и руководство банка будут помогать ЦБ разобраться в ситуации и обеспечить передачу дел.

Временная администрация оценит ситуацию, масштабы резервирования с его последующим проведением, переоценит капитал банка. Если в результате он снизится ниже 2%, субординированные долги банка будут конвертированы в акции. То есть держатели этих бумаг станут миноритарными собственниками банка.

По итогам первого этапа будет утвержден план участия ЦБ в предупреждении банкротства банка, сообщил Тулин.

На втором этапе (три—пять месяцев) акционеры будут лишены даже ограниченных полномочий, но только до завершения работы временной администрации. Потом эти права им вернут, но, учитывая, что не менее 75% акций будет у ЦБ, контроля у них все равно не будет.

Уставный капитал банка будет уменьшен до реального размера собственных средств (капитала), а в случае если капитал отрицательный — до 1 руб. с последующей эмиссией акций банка — так, чтобы доля ЦБ была на указанном уровне.

В конце второго этапа будет принято решение о создании новых органов управления банка. Работа временной администрации прекратится, а процесс финансового оздоровления завершится, пояснили в Центробанке.

Сумма средств на оздоровление не раскрывается, ее еще предстоит оценить временной администрации. Как пояснил РБК источник, знакомый с подходом регулятора, средства будут выделяться из ФБКС не единым разовым траншем, а по мере необходимости.

Сумма средств на оздоровление не раскрывается, ее еще предстоит оценить временной администрации

Цена, за которую ЦБ получит акции банка, также не раскрывается. «В любом случае, учитывая состояние банка, это не номинал, — рассуждает партнер московской коллегии адвокатов «Ионцев, Ляховский и партнеры» Игорь Дубов. —

Таким образом, текущий уставный капитал банка в 10,72 млрд руб., скорее всего, будет уменьшен, что довольно часто случается при санации».

## Крупнейшая санация

По оценкам источника РБК, знакомого с ситуацией, это оздоровление может стать крупнейшим по объему вкладываемых средств.

Учитывая, что банк «ФК Открытие» — крупнейший частный банк в России со средствами граждан на счетах и во вкладах в объеме 539 млрд руб. на 1 августа (по оценкам Moody's), его санация — крупнейшая еще и по объему спасаемых средств населения. «Банк является системно значимой кредитной организацией, по объему

с 2008 года банков (именно тогда в России было принято соответствующее законодательство) принадлежит Банку Москвы, у которого на момент санации было 147 млрд руб. привлеченных средств граждан. Третье место — у банка «Траст» (138 млрд руб. физлиц).

Как указано в пресс-релизе ЦБ по оздоровлению банка «ФК Открытие», мораторий на удовлетворение требований кредиторов не вводится, механизм конвертации средств кредиторов в акции (bail-in) не применяется. «Реализация мер по повышению финансовой устойчивости банка осуществляется в сотрудничестве с действующими собственниками и руководителями банка», — говорится в пресс-релизе ЦБ.

По мнению юристов, это означает, что ЦБ достиг договоренностей с собственниками банка и не опасается противодействия с их стороны.

В банке заявили: «Действующие собственники и менеджмент «Открытия» открыто и конструктивно сотрудничают с Банком России и будут также сотрудничать с временной администрацией». Также там сообщили, что «перевод банка под управление ЦБ стал следствием продуктивного диалога между его владельцами и регулятором» и «ФК Открытие», опираясь на поддержку акционера в лице ЦБ, об-

ладает хорошими возможностями для дальнейшего развития».

«Такое «сотрудничество» в практике санации случается крайне редко, указывает Игорь Дубов. «Возможно, поэтому, хотя, по сути, речь идет о санации, и именно эта процедура предусмотрена законом, ЦБ, характеризуя происходящее, ограничился более мягкой, чем обычно, риторикой, назвав оздоровление банка не «предотвращением банкротства», как обычно, а «повышением его финансовой устойчивости», — рассуждает Дубов. — Репутационно это наносит меньший ущерб собственникам и руководству банка».

## Что случилось: версия ЦБ

Представители ЦБ назвали причины произошедшего с банком «ФК Открытие». Попытка банка приобрести крупнейшего игрока на убыточном рынке ОСАГО — компанию «Росгосстрах» — стала одной из причин последующей необходимости спасать сам банк. «Росгосстрах» стал триггером, который ускорил необходимость решения судьбы банка, — заявил Дмитрий Тулин. О подготовке сделки с «Росгосстрахом» было объявлено в декабре 2016 года. Она идет до сих пор.

Вторую причину назвал зампред Банка России Василий Поздышев.

«Не совсем удачная санация банка «Траст» тоже стала триггером», — уточнил он. Решение о санации банка «Траст» было принято ЦБ в декабре 2014 года. Конкурс на санацию выиграл банк «Открытие», который получил на оздоровление банка 127 млрд руб. от Банка России. Однако позже дыра в капитале «Траста» выросла, и в конце 2015 года «Открытие» обратилось в ЦБ за новым кредитом на сумму 50 млрд руб., получение которого в итоге затянулось.

В результате этих и других событий выяснилось, что без дальнейшей поддержки банк двигаться дальше не может, сообщили представители регулятора. По оценкам ЦБ, отток клиентских средств в августе (3–24 августа) составил 389 млрд руб. денег юрлиц, 139 млрд руб. средств физлиц. В июле банк, согласно отчетности на сайте ЦБ, зафиксировал отток 30% клиентских средств — около 360 млрд руб., в том числе 100 млрд руб. средств госкомпаний, а также 36 млрд руб. с депозитов физлиц.

Текущую ситуацию определила и сама бизнес-стратегия банка: сделки слияния и поглощения за счет заемных средств, говорят представители Банка России. Как отметил Тулин, проблемы были выявлены осенью и ЦБ был намерен добиваться, в частности, снижения объема операций.

По словам Тулина, собственники банка сами обратились в ЦБ. «Собственники банка поняли, что придется признать факт снижения регуляторного капитала и перед аудиторами, и перед рейтинговыми агентствами, — добавил он. — Капитал банка, публикуемый в отчетности, видимо, был существенно завышен».

При этом детально расписывать, как банк пришел к текущей ситуации, представители Банка России не стали. Отказались они и сообщить цифры, характеризующие масштаб бедствия и необходимую сумму поддержки. «Мы не будем давать описание деталей и конкретных операций, много есть вопросов. Это очень интересное явление — банк «ФК Открытие», — сказал Тулин. По его словам, объем дыры в капитале банка будет определен временной администрацией.

### Страховые нюансы

Как указано в сообщении регулятора, финансовые организации и специализированные сервисы, входящие в группу банка, в том числе Публичное акционерное общество «Страховая компания «Росгосстрах», национальный банк «Траст», Росгосстрах Банк, НПФ «ЛУКОЙЛ-Гарант», «НПФ электроэнергетики», НПФ «РГС», «Открытие Брокер», а также «Точка» и Рокетбанк продолжают функционировать в нормальном режиме и обслуживать клиентов.

Впрочем, как указывают собеседники РБК, вопросы вызывает ситуация с «Росгосстрахом». Как ранее сообщал РБК, для страховщика сделка с «Открытием» была вынужденной: учитывая, что это крупнейший игрок на убыточном рынке ОСАГО, ему самому требовалось оздоровление. По словам нескольких источников РБК,

«Росгосстрах» как раз и стал триггером, приведшим к санации «Открытия». «Банк не смог это переварить, дальше снижение рейтинга и все последующие события», — рассуждает один из собеседников РБК.

Что будет теперь со страховщиком, опрошенные РБК эксперты сказать затрудняются. Дело в том, что сейчас законодательство о банкротстве, в котором содержатся нормы о санации банков, не предполагает возможности санации страховщиков. «Темы банка и страховой компании очень сильно переплетены. При этом проблемы «Открытия» рынок преувеличивает, а «Росгосстраха» преуменьшает», — рассуждает один из источников РБК, знакомый с ситуацией. Но решение ЦБ по умолчанию должно сюжетно иметь в виду перспективы двух организаций, считает он.

## Заметного эффекта для рынка от санации «Открытия» в ЦБ не ожидают

Механизм, который позволит санировать не только кредитные, но и некредитные организации, сейчас пока только разрабатывается. В июле зампред ЦБ Владимир Чистюхин на финансовом форуме в Санкт-Петербурге заявил, что ЦБ готовит соответствующие поправки. «Разработка законопроекта находится в финальной стадии, в целом механизм санации страховщиков будет аналогичен механизму санации банков. Мы рассчитываем, что законопроект будет рассмотрен в осеннюю сессию Госдумы и вступит в силу в максимально сжатые сроки», — ответили в пресс-службе Банка России в ответ на запрос РБК.

«В итоге возможны два параллельных механизма, один предусматривает работу с проблемными компаниями с помощью Фонда консолидации банковского сектора, в рамках другого некредитные организации могут быть закреплены за Агентством страхования вкладов, — говорит один из собеседников РБК, знакомый с позицией регулятора. — Окончательно утвердить процедуру должен совет директоров Банка России». В любом случае «Росгосстрах» поддержат, он системно значимый игрок и не может обанкротиться без социальных последствий, указывает он.

### Последствия для рынка

Заметного эффекта для рынка от санации «Открытия» в ЦБ не ожидают. «Если бы речь шла об отзыве лицензии или моратории на удовлетворение требований, то риски бы были для сектора, а сейчас речь идет о существенном повышении финансовой устойчивости банка. Мы не ожидаем никаких потрясений в банковском секторе в обозримом будущем», — заявил Тулин.

С этим согласны и аналитики. «ЦБ предпринял ожидаемое и наилучшее из всех возможных решений. Если бы был задействован механизм bail-in, то для корпоративных клиентов это стало бы сигналом о том, что даже в крупных частных системно значимых банках могут реализоваться кредитные риски. Однако ЦБ принял максимально комфортное решение для банковской системы, которое означает, что клиентам системообразующих частных банков беспокоиться не о чем. Поэтому паники вкладчиков как среди граждан, так и среди компаний ожидать пока не стоит», — говорит аналитик Райффайзенбанка по долговому рынку Денис Порывай.

Какая-то часть особо тревожных вкладчиков могут среагировать негативно, но для большей части клиентов решение ЦБ станет успокоением, считает управляющий директор Национального рейтингового агентства Павел Самиев.

«В случае с «ФК Открытием» регулятор использовал нетипичный формат введения временной администрации, который не сопровождается мораторием на удовлетворение требований кредиторов. Банк продолжит своевременно исполнять обязательства как перед физическими, так и перед юридическими лицами. Данная мера должна предотвратить панику вкладчиков и приостановить оттоки средств кредиторов», — считает младший директор по банковскому рейтингам «Эксперт РА» Анастасия Личагина.

Сохраняют спокойствие и миноритарные акционеры банка. «Мы не планируем выходить из капитала банка, равно как и увеличивать текущую долю в «ФК Открытие». Инвестировать собственные средства в банк мы также не планируем», — сообщили в пресс-службе ВТБ. Ранее владелец миноритарного пакета банка «Открытие» Леонид Федун сообщал РБК, что не собирается выводить оттуда собственные средства или вливать новые.

### Конечный результат

Впрочем, эффективность санации неправильно оценивать только по скорости оздоровления банка и отсутствию негативного влияния на рынок — конечным результатом должен быть возврат вложенных в спасение средств, указывают аналитики. По их словам, при использовании нового механизма санации возврат вложенных денег произойдет после продажи доли ЦБ в санлируемом банке в рынок, но сделать это будет не так просто.

«Что касается продажи после оздоровления, то я вижу одну существенную проблему — это долг банка перед ЦБ, который, как я понимаю, приближается к 1 трлн руб. Это дорогие деньги, которые могут негативно сказаться на прибыльности банка, что сделает его менее привлекательным для инвесторов», — говорит старший директор группы по анализу финансовых организаций Fitch Ratings Александр Данилов.

Но, возможно, ЦБ как-то решит этот вопрос, например реструктурирует этот долг по более низкой ставке, не исключает он. ■

ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ «МегаФон» подтвердил намерение купить «Связной»

## Два ретейлера в одни руки

АННА БАЛАШОВА,  
МАРИЯ КОЛОМЫЧЕНКО,  
ГЕОРГИЙ ПЕРЕМИТИН

**Российский сотовый оператор «МегаФон» официально подтвердил, что может приобрести розничную сеть «Связной». «В ожидании успешного завершения сделки [по консолидации 100% «Евросети» у «МегаФона»] компания подтверждает, что рассматривает варианты стратегического развития «Евросети» и возможные сделки с участниками рынка, в том числе с мобильной розничной сетью «Связной», — говорится в материалах компании.**

«Сотрудничество с успешным мультибрендовым игроком поможет «МегаФону» расширить доступ к цифровым подписчикам и улучшить качество услуг», — отмечает «МегаФон». При этом другие операторы могут изменить свою политику присутствия в «Связном». Во вторник, 29 августа, также стало известно, что группу компаний «Связной» с 1 сентября возглавит бывший финансовый директор «Евросети» Дмитрий Мильштейн. Он приходит на место Евгения Давыдовича, который решил вернуться в банковский бизнес.

Контролирующим акционером «Связного» сейчас является владелец группы Solvers Олег Малис. Он получил контроль над сетью в конце 2014 года, когда выкупил у ОНЭКСИМа права требования кредита на \$127 млн (с учетом процентов) к Trellas Enterprises Limited. Залогом по этому кредиту выступали активы основателя «Связного» Максима Ноготкова, в том числе 51% ретейлера.

14 августа ФАС удовлетворила ходатайство «МегаФона» о выкупе 50% «Евросети» у «ВымпелКома». Таким образом, «МегаФон» консолидирует 100% акций ретейлера. Операторы договорились о разделе «Евросети» в июле: по условиям соглашения «МегаФон» получает бренд сети салонов и 1,25 млрд руб. от «ВымпелКома», которому достается порядка 2 тыс. салонов мобильной связи (предполагается, что они будут переведены под бренд «Билайн»).

О том, что на следующем этапе «Евросеть» может быть объединена со «Связным», в конце марта сообщал «Коммерсантъ» со ссылкой на свои источники. По информации газеты, может быть создана отдельная компания, управляющая салонами связи двух ретейлеров. Соучредителями новой структуры будут «МегаФон», владельцы «Связного» и, возможно, третья сторона.

Представитель «МегаФона» в комментарии РБК подчеркнул, что «финального решения о будущем «Евросети» пока нет — есть несколько альтернатив, которые компания еще прорабатывает и может выбрать». Детали сделки со «Связным» он обсуждать отказался. Олег Малис подтвердил, что находится в переговорах с «МегаФон», но их детали также отказался комментировать.

После того как акционерами «Евросети» стали «ВымпелКом» и «МегаФон», с сетью расторгли отношения крупнейший сотовый оператор России МТС. Он прекратил продажи контрактов в салонах ретейлера, абоненты МТС потеряли возможность пополнять в них свои счета. Когда «Связной» перешел под контроль Олега Малиса, брата президента «Евросети» Александра Малиса, МТС покинула и эту сеть.

В недавнем отчете топ-менеджеры «ВымпелКома» позитивно оценили эти решения МТС — компания, несмотря на расторжение отношений с «Евросетью» и «Связным», «сохранила лидерство в отрасли» за счет строительства собственной операторской розницы. «ВымпелКом» в ближайшем будущем будет фокусироваться на обслуживании и удержании существующих, продажу им дополнительных услуг. Более того, компания выразила уверенность, что со временем вся отрасль «устранит перекоп структуры продаж в направлении независимых каналов», поскольку она мотивирована на поддержание высоких объемов продаж контрактов (за прошлый год в России было продано 117 млн новых сим-карт).

По словам источника РБК, близкого к «ВымпелКому», оператор точно не будет продавать контракты в «Евросети» после завершения разделения компании. Пресс-секретарь «ВымпелКома» Анна Айбашева отказалась отвечать на вопрос, продолжит ли оператор работать с «Евросетью» и «Связным» после того, как сети перейдут под контроль «МегаФона».

Президент «Евросети» Александр Малис передал через пресс-службу, что ретейлер «не имеет планов прекращать сотрудничество ни с одним участником рынка». Олег Малис сообщил РБК, что «Связной» «полностью открыт для сотрудничества со всеми игроками рынка». Представитель «МегаФона» не стал комментировать возможный уход «ВымпелКома» из «Евросети» и «Связного». В то же время он подчеркнул, что «Евросеть» останется мультибрендовым ретейлером. ■

Семья предпринимателей ищет рецепт успешного фастфуда

# Сосиска в цвете

РЕГИНА САДЫКОВА

На своем первом кафе семья Анны Смирновой и Ильи Гаврилова потеряла 15 млн руб. Сеть «ДвижОК» несколько раз меняла название и концепцию, пока не нашла формат, пригодный для тиражирования.

Телефон 35-летней предпринимательницы Анны Смирновой не умолкает ни на минуту — у нее четверо детей и сеть из шести кафе в Москве. Звонят курьеры служб доставки еды, потенциальные франчайзи, дети и няни. На столе — распечатанные презентации, подписанные акты, три мобильных телефона, кружка с кофе. Такой комплект смотрится странно на фудкорте Центрального детского магазина на Лубянке, куда большинство посетителей приходят с детьми, но именно здесь находится одна из точек сети и сегодня здесь офис Смирновой.

Размеренную жизнь топ-менеджеров крупных компаний супруги Анна Смирнова и Илья Гаврилов променяли на собственный стартап в общепите. Превратить его в работающий бизнес оказалось не просто.

## От льняного к мясному

Первый бизнес Анна Смирнова организовала, исходя из нужд старшего сына — у него была аллергия на синтетические ткани, а найти модные детские вещи из натуральных материалов было проблематично.

Смирнова работала финансовым директором крупной автомобильной компании, а Илья Гаврилов — менеджером в американской компании по продаже видеооборудования. В 2006 году супруги параллельно с основной работой решили попробовать себя в бизнесе — стали налаживать производство детской одежды из натурального льна под брендом Frizzly. Арендовали в Москве небольшой цех, наняли швей, сырье закупали в Белоруссии: «Белорусский лен мягче, интереснее отечественного». Дизайн и крой Анна разрабатывала сама. В первое время с продажами было плохо: продавали в основном мелким оптом в небольшие детские магазины, но через три-четыре года бизнес смог раскрутиться. Изделия, в основном рубашки и комбинезоны, стали продаваться по всей стране. «Просто мы старались делать не а-ля народные промыслы, а модные, актуальные вещи», — рассказывает Анна. В 2013-м даже удалось подписать контракт с интернет-ритейлером Wildberries на поставку нескольких тысяч льняных изделий в месяц.

Однако рынок детских льняных изделий невелик, скорость оборота денежных средств низкая, а супруги загорелись новой идеей — решили создать общепит быстрого обслуживания, где каждый член семьи



В сети «ДвижОК» акцент сместили с «роллсов» на хот-доги. На фото: хозяйка фастфуда Анна Смирнова

найдет что-то для себя. Идея пришла Анне во время одной из прогулок с семьей по торговому центру. «Старшие дети все время просят в McDonald's, но я против такой еды, поскольку считаю ее не совсем здоровой. А все «здоровые» кафе не интересны детям: ну не едят они овощи на пару!» — говорит Смирнова. Возникла идея создать такой фаст-

фуд, который устраивал бы и детей, и их родителей.

Новый бизнес требовал инвестиций, и в 2014 году предприниматели решили продать одежный проект. По словам Смирновой, удалось выручить более 15 млн руб.

## «Роллс» комом

Разработать меню Анна попросила своего родного брата Сергея, который работает бренд-шефом московской сети пивных ресторанов. В первое время после открытия он помогал по выходным. Ставку решили сделать на «роллсы» с разными начинками. Так Смирнова называет тортильи в лепешке — она подсмотрела это блюдо в Великобритании. Кафе назвали «Роллс Рейс» и оформили в британском стиле.

Предпринимателям казалось, что им повезло: в конце 2014-го, на волне кризиса, освободилось много помещений под общепит. «Нам удалось найти место в одном из раскрученных ТЦ Москвы — «Гагаринском» и даже договориться о приемлемой цене аренды. Если бы не кризис, с нами, молодым брендом, даже разговаривать бы не стали», — считает Смирнова.

Но на этом везение закончилось. Подрядчик не мог наладить инженерные системы целых пять месяцев, открыться удалось только в мае 2015-го. Все это время Смирновы были вынуждены платить за пустующее помещение площадью 55 кв. м. В итоге запуск первой точки под ключ обошелся в 10 млн руб.

Но главные проблемы проявились после запуска: начинающие предприниматели неверно оценили спрос. «Мы ориентировались на конкурентов и наняли кучу людей. Например, поставили трех кассиров в смену, хотя с потоком могли справиться двое», — вспоминает Анна.

при этом печатать на компьютере и отвечать на звонки.

Спустя девять месяцев после запуска, в январе 2016-го, точку пришлось закрыть. «Основная аудитория фудкорта целенаправленно приходила за McDonald's, KFC или продукцией других крупных се-

## «ДвижОК» в цифрах

**3** млн руб. —  
среднемесячный оборот  
одной точки, прибыль доходит  
до 800 тыс. руб.

**10** млн руб.  
составила совокупная выручка  
собственных заведений сети  
в июле

**264** руб. стоит  
супердлинный хот-дог  
с колбаской 30 см

В процессе мозгового штурма «ДвижОК» придумал блюда нестандартных расцветок. Аудитории нравится все необычное, к тому же все любят выкладывать интересную еду в Instagram

Первое время в «Роллс Рейсе» продавались «роллсы» с королевскими креветками и мраморной говядиной, но спросом на фудкорте они не пользовались. Кроме того, соусы, что придумал брат Анны, оказались не только слишком дорогими, но и не нравились гостям. «В фастфуде люди привыкли к усиленному, ярко выраженному вкусу. И соусы, которые отлично идут в ресторанах, не подходят для фудкортов: люди писали в соцсетях в форме обратной связи, что еда слишком пресная. В итоге мы стали добавлять в свои блюда натуральные индийские приправы с пряным вкусом», — вспоминает Анна. Она лежала на сохранении в роддоме с четвертым ребенком, и медсестры ставили капельницу таким образом, чтобы было можно

## Проблемы роста

«Амбиции не позволяют бросить все и признать свою неудачу. Я предпочитаю провести работу над ошибками и еще десять раз стукнуться лбом, но добиться результата», — уверяет предпринимательница. Незадолго до закрытия кафе в «Гагаринском» она успела открыть еще две точки — на сей раз в Центральном детском магазине (ЦДМ) на Лубянке и «Атриуме».

В этих точках удалось учесть ошибки. Например, в ЦДМ кафе арендовало площадку, где рань-

ше располагался азиатский фаст-фуд, который оказался нехитрым в детском ТЦ. Помещение пришлось ждать несколько месяцев, пока не съехал прежний арендатор, зато не нужно было проводить коммуникации и делать дорогостоящий ремонт. Меню адаптировали под вкусы гостей, убрали дорогие соусы и блюда, придумали сет, которые помогали повышать средний чек, оптимизировали персонал — теперь на точке работал один кассир, а в час пик ему помогал менеджер.

Открытие точки в ЦДМ обошлось около 4 млн руб., а дела быстро пошли в гору: уже в первый месяц выручка покрывала аренду, а через три месяца точка вышла на операционную прибыль. Бизнес-модель фастфуда работает на больших объемах — чем больше точек, тем ниже издержки, поэтому супругам было жизненно необходимо быстро развивать свою сеть. Следующую точку открыли в ТЦ «Авиапарк» в феврале 2016-го, а осенью — в «Охотном Ряду» и ТЦ «Хорошо».

С каждым новым кафе стоимость открытия удавалось снижать. Например, в «Охотном Ряду» точка уместилась на 20 кв. м и запуск обошелся в 3 млн руб. Собственные средства закончились, и пришлось брать кредит в ЮниКредит Банке. Залога не было, так что в банк Смирнова обратилась как частное лицо, заложив личное имущество.

В феврале 2017-го администрация ТЦ «Атриум» попросила фаст-фуд съехать на другой этаж и изменила условия контракта. Точку пришлось закрыть.

#### Внезависимость в общепите

«Анна — сильный предприниматель, но не из ресторанного бизнеса, поэтому в первое время дела у них шли не очень, у заведений не было завершённой концепции. Везде была английская символика: флаг, портреты королевы Великобритании на стенах. Сеть ориентировалась на молодежную аудиторию, а на стене висела непонят-

ная им бабушка. Нужно было это менять», — вспоминает ресторатор Максим Горячев, владелец кафе «Диду» и «Кусочки».

В 2017 году Смирнова решила пригласить Горячева, чтобы тот проанализировал бизнес-процессы и поделился своим опытом. Дело закончилось полным ребрендингом. В апреле 2017-го «Роллс Рейс» переименовали в «ДвижОК»: снова поменяли меню — убрали супы, но добавили сет (наборы из нескольких позиций), персонал одели в форму, напоминающую комбинезоны гонимых, написали новые скрипты общения с клиентами.

А главное — акцент с «роллсов» решили сместить на разнообразные хот-доги. По идее, они должны были подаваться необычным образом — не из рук продавца за прилавком, а спускаться по специальным рельсам. Однако реализовать затею оказалось невозможно: не нашлось подходящих рельсов, которые бы исправно работали.

В процессе мозгового штурма придумали блюда нестандартных расцветок. Аудитории нравится все необычное, к тому же все любят выкладывать интересную еду в Instagram. Так в «ДвижОК» появились булочки для хот-догов разных цветов — красного, фиолетового, черного и др. «Названия цветов наш младший ребенок учил по хот-догам», — смеется многодетная мама.

Смена концепции привела к необычным результатам. Анна заметила, что женщины часто уводили заинтересовавшихся хот-догами мужчин и детей в другие заведения, где можно найти менее калорийную, на их взгляд, еду. «Раньше у нас основной акцент был на «роллсы», их женщины считают более диетическими, чем хот-доги», — делится наблюдениями предпринимательница. Зато мужских компаний среди гостей стало больше: они приходили за сытными колбасками и пивными сетами, а школьники и студенты — за цветными хот-догами. «У нас есть супердлинный хот-дого с колбаской 30 см, кото-

## Взгляд со стороны

### «Не думаю, что за цветными хот-догами будут очереди»

**Михаил Гончаров,**  
основатель сети блинных «Теремок»

«У сети есть два варианта развития. В первом случае ей стоит стать таким русским аналогом популярной в Америке сети Nathan's Famous — это такой древний, в хорошем смысле олдскульный бренд с корнями и историей. Для этого нужно работать над вкусом колбасок, популяризировать бренд, делать понятный для масс продукт. Второй путь развития — найти свою узкую аудиторию и

работать на нее. Например, популяризировать цветные хот-доги как еду для людей, которые считают такие блюда альтернативой стандартной фастфуд-еде.

С франшизой сложнее. Предпринимателям я рекомендовал бы покупать франшизы сильных брендов, которые притягивают аудиторию, либо те франшизы, где нет узкого бренда, зато есть классный продукт. Не думаю, что за цветными хот-догами будут выстраиваться очереди. Так что пока сеть должна работать над развитием собственных точек и наращиванием веса бренда».

### «Трафик в торговых центрах продолжит падать»

**Ирина Авруцкая,**  
основатель Like4Like  
Foodservice Consulting

«Если «ДвижОК» собирается играть в долгую, то я бы рекомендовала обратить внимание на нестандартные локации — вузы, автомайки, заправки, интеграцию внутри развлекательных объектов и e-commerce (предзаказ и доставка). Интересен пример «Додо Пиццы»: они сделали ставку на имиджевый аспект развития в ТЦ и отменили для своих

франчайзи паушальный взнос и роялти при открытии новых точек на фудкортах до конца 2018 года. Мне кажется, это правильная стратегия компании. Трафик в торговых центрах продолжит падать — это глобальная тенденция, массовый выход нового бренда на фудкорты на льготных для франчайзи условиях может принести хорошие результаты. «ДвижОК» работает в низком ценовом сегменте и активно использует спецпредложения. На подростковую и студенческую аудиторию данная тактика будет работать хорошо».

рый стоит 264 руб., и мужчины любят его обсуждать, приводят друзей за ним», — говорит Анна. При этом совсем от идеи здорового фастфуда предприниматели не отказались: в хот-догах используются колбаски из рубленого мяса, а не привычные сосиски.

В результате в кафе стало больше молодежи, выручка в среднем выросла на 25–30%. Сейчас, по словам Анны, среднемесячный оборот одной точки — 3 млн руб., прибыль доходит до 800 тыс. руб. Проблемы только с точкой в ТЦ «Хорошо» у «Полежаевской»: там с 2015 года закрыт один из вестибюлей метро. «Мы все ждем, когда закончится реконструкция метро и хлынет поток народу», — надеется Анна. Совокупная выручка собственных заведений сети, по ее словам, в июле достигла 10 млн руб.

Это по-настоящему семейный бизнес: к нему причастны не только муж с женой и ее брат, но и мама

Анны, которая заведует бухгалтерией, и старшие дети, помогающие во время выездов на мероприятия вроде фестивалей и концертов. Для работы на таких площадках в компании есть отдельная команда. Например, она работала на концерте Мэрилина Мэнсона в Москве. «На одном из фестивалей в конце июня мы познакомились с пиар-агентством, сотрудничающим с L'Oreal, а недавно они позвали нас на презентацию новой краски для волос. Сейчас в моде разноцветные пряди, и разноцветные хот-доги отлично вписывались в концепцию мероприятия. Нам так понравилось, что теперь я подумываю развивать b2b-направление», — говорит предпринимательница.

Весной сеть начала продавать франшизу. Первое франшизное кафе открылось в районе метро «Бауманская», второе — на Красноказарменной улице в районе Лефортово. Паушальный взнос

обойдется от 650 тыс. до 950 тыс. руб. В Москве несколько франшиз в стадии переговоров, три франчайзи ищут места под свои точки в Санкт-Петербурге, есть покупатель из Севастополя. «Основная сложность для нашей франшизы в том, что не везде можно найти качественных поставщиков колбасок», — признается Смирнова. Например, в Петербурге все используют сосиски. Впрочем, предпринимателей это не останавливает — они ищут производителей, готовых сделать колбаски на заказ.

«Я долго жил в Австралии, работал в нефтяной индустрии, а вернувшись, стал искать, чем бы заняться», — говорит Александр Чечин, который недавно открыл кафе «ДвижОК» по франшизе. Ему понравились вкус хот-догов и подход семьи Гаврилова и Смирновой к бизнесу — мол, производят впечатление серьезных людей. Запуск обошелся в 4 млн руб. ■

## Новые имена для вашего бизнеса

[www.ваше\\_имя](http://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](http://nic.ru/new)

Объем выпуска спекулятивных облигаций в США достиг трехлетнего максимума

# Мусор в портфеле

ДАНИЛ СЕДЛОВ,  
АЛЕКСАНДРА ПОСЫПКИНА

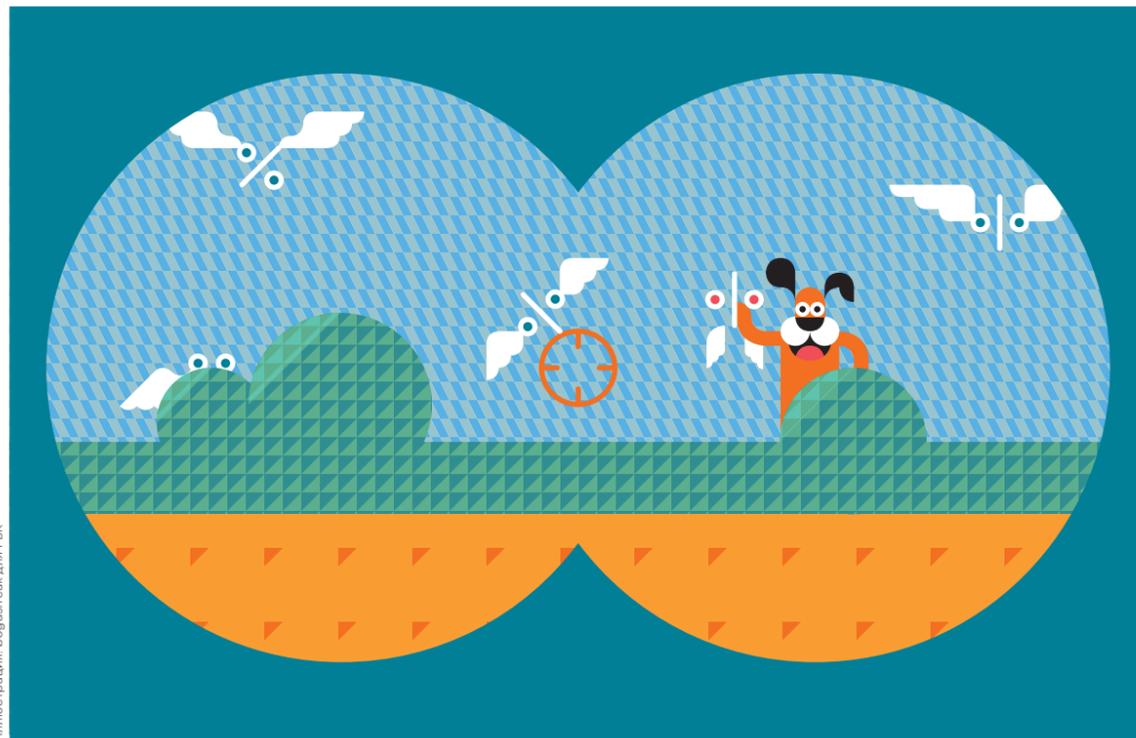
**На фоне низких процентных ставок в США, Европе и Японии инвесторы активно интересуются «мусорными» облигациями, отмечают участники рынка. Чем интересны эти бумаги и что нужно знать при инвестировании в них?**

В августе на долговом рынке США наблюдается резкий рост выпуска высокодоходных корпоративных облигаций с неинвестиционными (спекулятивными) рейтингами — за три недели месяца объем эмиссии составил \$17,65 млрд. Это на \$7,34 млрд больше, чем в июле этого года, и на \$865 млн выше показателя за аналогичный период 2016 года, свидетельствуют данные аналитической платформы Informa Global Markets. В целом объем выпуска новых спекулятивных облигаций в США достиг максимального уровня за три года.

Аналитики объясняют увеличение объема «мусорных» бумаг тем, что корпорации стремятся привлечь как можно больше заемных средств перед вероятным повышением процентной ставки ФРС в конце года, которое вынудит эмитентов размещать свой долг на менее выгодных условиях. «Топ-менеджеры корпораций торопятся [в размещении долга] в преддверии периода роста стоимости заимствований в сентябре — октябре, связанного с ожиданием повышения ставки ФРС», — цитирует CNBC старшего портфельного менеджера фонда Amundi Pioneer Джонатана Дунсинга.

В свою очередь, глобальные инвесторы охотно покупают бумаги с «мусорным» рейтингом из-за сверхнизких доходностей более качественных долговых инструментов, отмечают опрошенные РБК эксперты. К примеру, доходность десятилетних облигаций Казначейства США сейчас находится около годового минимума, составляя 2,1% годовых, тогда как средняя доходность американских «мусорных» бондов, по данным Bloomberg, колеблется у 5,8% годовых. Индекс высокодоходных корпоративных облигаций США Solactive USD High Yield Corporates Total Market Index идет вверх с начала года — в настоящее время он торгуется вблизи годового максимума в 1077 пунктов. С января индикатор прибавил порядка 4,9%.

Согласно недавнему исследованию Deutsche Bank, «мусорные» облигации США стали вторым по доходности активом после биржевых фондов на индекс S&P 500 за десятилетний период с 9 августа 2007 года по 9 августа 2017 года. За это время они принесли инвесторам доход на уровне 95%. А в рейтинге доходных активов Bloomberg за аналогичный период на первом месте оказались европейские, а на третьем — долларové «мусорные» облигации.



Среди российских инвесторов интерес к бумагам с неинвестиционными рейтингами также очень высок, признают опрошенные портфельные управляющие. «В период низких ставок в США, Европе и Японии спрос на высокодоходные бумаги существенно

по ним — эмитенты вынуждены предлагать повышенную премию за риск, чтобы разместить свой долг. Доходность «мусорных» облигаций может превышать ключевую ставку Центробанка как на несколько процентных пунктов, так и в несколько десятков раз.

В России, по наблюдениям руководителя департамента рынков долгового капитала БКС Алексея Куприянова, за последние десять лет дефолт допустили 155 эмитентов, из них 130 не имели рейтингов международных агентств вообще. При этом половина дефолтов среди рейтингованных эмитентов пришлось на банки, у которых ЦБ отозвал лицензию. На этом фоне определить, насколько рискованно вложение в российские бумаги со спекулятивными рейтингами по сравнению с инвестициями в другие облигации, довольно трудно, признают эксперты. Поэтому они предлагают по умолчанию считать «мусорные» бонды российских эмитентов высокорискованными активами и учитывать все возможные риски по ним.

## Как выбирать «мусорные» бонды

Портфельные управляющие, с которыми поговорил РБК, рекомендуют не вкладывать в «мусорные» облигации большую часть сбережений. По мнению Бушуева, на высокодоходные долговые бумаги должно приходиться не более четверти портфеля. «При этом для снижения риска желательно, чтобы доля каждого эмитента в портфеле высокодоходных облигаций не превышала 5%», — подчеркивает он. Портфельный управляющий УК «Капиталь» Дмитрий Постоленко отмечает, что чаще всего инвесторы готовы направлять на покупку «мусорных» бондов до 10% своих накоплений.

При выборе «мусорных» облигаций стоит обращать внимание на то, есть ли у эмитента другие выпуски ценных бумаг, в каком объеме и какая у них цена, рассказывает заместитель генерального директора по инвестициям Национальной управляющей компании Андрей Вальехо-Роман. Также

имеет значение, много ли публичных долгов у эмитента. Определение размера долговой нагрузки позволит понять, сможет ли компания перекредитоваться в случае усиления риска дефолта, поясняет финансист.

Чтобы сократить свои риски, инвестору стоит сконцентрироваться на облигациях эмитентов из реального сектора, которые генерируют денежный поток и обладают производственными активами, добавляет Постоленко. При этом желательно, чтобы акции не были заложены по банковским кредитам. «Тогда при худшем сценарии с компанией легче будет вести переговоры об условиях реструктуризации займа», — говорит финансист. Одновременно он советует воздержаться от инвестиций в «мусорные» облигации финансовых или IT-компаний, обязательства которых превосходят величину реальных активов, имеющих на балансе.

Наиболее привлекательными для покупки Бушуев считает «мусорные» облигации группы компаний ПИК (выпуск БО-ПО1), поскольку в ближайшие годы можно рассчитывать на финансовую устойчивость этого эмитента. Также могут представлять интерес облигации ГК «Пионер» (выпуск Б1Р2) до оферты в октябре 2018 года и облигации выпуска «РСГ-ФинБ7» от ГК «Кортрос». «Все эти компании связаны со строительным рынком и пока испытывают давление, но, на наш взгляд, по мере роста экономики и восстановления платежеспособного спроса населения ситуация здесь может улучшаться», — говорит Бушуев.

Аналитик ГК «Финам» Алексей Ковалев также выделяет биржевой выпуск облигаций серии 001P-01 от компании «Домашние деньги» с доходностью в районе 17%. В сегменте еврооблигаций определенный потенциал есть у выпуска АФК «Система» с погашением в 2019 году — его сейчас можно купить по привлекательной цене, добавляет аналитик. «Там пока двузначная долларовая доходность, которая стремительно нормализуется после последних судебных решений», — заключает он.

При инвестировании в «мусорные» облигации иностранных эмитентов лучше ориентироваться на индексы высокодоходных бондов, поскольку они позволяют добиться лучшей диверсификации портфеля и снижают риски, связанные с дефолтом отдельных эмитентов, отмечает в недавнем обзоре стратег фонда Deutsche Asset Management Эрик Легунн. Он рекомендует инвесторам вкладываться в биржевые фонды на индексы «мусорных» корпоративных бондов США Bloomberg Barclays US Corporate High Yield Total Return Index и Solactive USD High Yield Corporates Total Market Index. На этих индексах можно заработать порядка 5,5–6% годовых в долларах, отмечает Легунн. ■

Согласно недавнему исследованию Deutsche Bank, «мусорные» облигации США стали вторым по доходности активом после биржевых фондов на индекс S&P 500 за десятилетний период с 9 августа 2007 года по 9 августа 2017 года

вырос. Мы видим его как со стороны частных, так и от институциональных клиентов», — говорит руководитель отдела торговли долговыми инструментами ИК «Атон» Константин Глазов. Причем речь идет не только об американских, но и о российских эмитентах, уточняет начальник отдела анализа рынков «Открытие Брокер» Константин Бушуев. РБК разобрался, какие из долговых бумаг можно считать «мусорными» и насколько на самом деле рискованно вложение в них.

## Что такое «мусорные» облигации

«Мусорные» облигации (англ. Junk bonds) представляют собой высокодоходные долговые бумаги с кредитным рейтингом ниже инвестиционного уровня. Под это определение попадают облигации, получившие оценки Ba1 и ниже у агентства Moody's и BB и ниже — у агентств Fitch и Standard and Poor's. Из-за низких кредитных рейтингов «мусорные» бонды несут в себе значительные риски дефолта, однако именно это обстоятельство обеспечивает высокую доходность

Собеседники РБК из инвестиционных компаний, впрочем, отмечают, что сам термин «высокодоходные облигации» является довольно размытым. «Для кого-то все, что ниже инвестиционного рейтинга — высокодоходные бумаги, и суверенные еврооблигации России тоже. Для кого-то высокодоходные инструменты — те, что выпущены эмитентами с рейтингом B и имеют спред по доходности к суверенным бумагам выше 400 б.п.», — приводит пример Глазов.

Для того чтобы понять степень риска, сопряженную с инвестициями в «мусорные» бонды, инвесторы обычно изучают статистику дефолтов по таким бумагам. По данным агентства S&P, в 2016 году на долговом рынке США дефолт допустили 5,1% корпоративных эмитентов со спекулятивными рейтингами. На мировом рынке, согласно оценкам Moody's, свои обязательства перед держателями долга не смогли выполнить 4,5% эмитентов с неинвестиционными рейтингами. В 2017 году агентства ожидают сокращения этих показателей до 3,9% по рынку США и 3% — по глобальному рынку.