

05 | 2016



РБК

Боевые роботы,
супервинтовки
и другие военные
новинки

РЕЙТИНГ



техно-
логических
компаний
России

Что делают
однокурсник
Путина
и знакомый
Собянина
в компании
с выручкой
\$6 млрд

**ВИКТОР
КИСЛЫЙ,
ОСНОВАТЕЛЬ
WARGAMING:
«ИГРОК —
НАШ ГЛАВНЫЙ
ИНВЕСТИТОР
И БОСС»**





* До 8 недель, инструментальный тест. ** Эксперт в окрашивании L'Oréal Paris. Реклама.

Оттенок Даутцен Крёз – 8.1 Копенгаген

КРИСТАЛЬНО ХОЛОДНЫЕ ОТТЕНКИ

Préférence

ИРИС

УНИКАЛЬНАЯ
КОМБИНАЦИЯ
3Х ПИГМЕНТОВ

СЕРЕБРО

ПЕРЛАМУТР

НОВАЯ КОЛЛЕКЦИЯ

13 ХОЛОДНЫХ ОТТЕНКОВ ОТ ТЕМНО-КАШТАНОВОГО ДО УЛЬТРАСВЕТЛОГО БЛОНДА.
БЕЗ ЖЕЛТИЗНЫ



- УНИКАЛЬНОЕ СОЧЕТАНИЕ 3Х ХОЛОДНЫХ ПИГМЕНТОВ: ПЕРЛАМУТР, ИРИС, СЕРЕБРО
- ТЕПЛЫЕ ТОНА НЕЙТРАЛИЗОВАНЫ
- НАСЫЩЕННЫЙ СТОЙКИЙ ЦВЕТ
- 8 НЕДЕЛЬ ОСЛЕПИТЕЛЬНОГО БЛЕСКА*

ВЫ ЭТОГО ДОСТОЙНЫ

L'ORÉAL
HAIR COLORIST/**PARIS****

СОДЕРЖАНИЕ

12

Колонка редактора
Широко закрытые глаза

14

Апдейт

Что интересного произошло у героев публикаций журнала: Сергея Шнурова, Майкла Тача и ученых, которые занимаются сверхточной правкой ДНК по методу CRISPR/Cas9

ТЕНДЕНЦИИ

16

Слова и числа

\$9,4 млрд экспорта из России по секретному коду, рекордная чистая прибыль Gupvor, спекуляция на паре рубль-доллар как любимая в России идея заработка, сокращение доли нефтегазовых доходов российского бюджета и 70-процентное снижение числа буровых в США

20

Частный космос

Юрий Мильнер, Ричард Брэнсон, Джефф Безос, Илон Маск, Джефф Бенсон и их самые интересные проекты в космической сфере

24

Старые новые пластинки

Новый бум на рынке винила: несмотря на растущую конкуренцию с цифровыми носителями, в Европе и США пластинки снова продаются миллионами



ФОТО: GETTY IMAGES

26

Робот юридический

19-летний студент Стэнфорда создал робота-адвоката, который помогает опротестовывать штрафы за неправильную парковку



ФОТО: АНТОН БЕРКАСОВ ДЛЯ РБК

ТЕМА НОМЕРА

27

Технологии мира и войны

Ни одна другая технологическая продукция из России на мировом рынке по-прежнему не может сравняться с военной, но среднегодовая выручка гражданских технологических компаний почти равна выручке военных и компаний двойного назначения

28

Рейтинг: 50 главных технологических компаний России

Сколько и на чем они зарабатывают, кому принадлежат, где располагаются

34

Повелители бури

Российские боевые роботы: что такое комплекс «Уран-6», за день обезвредивший в сирийской Пальмире 150 взрывных устройств



ФОТО: МИХАИЛ МИХИН

Под руководством Дмитрия Морозова Biosad ищет лекарства от самых тяжелых болезней, а при поддержке государства — пытается конкурировать с глобальными фармацевтическими гигантами

Volkswagen Jetta Allstar.

Заведи свою звезду

Преимущество
до 150 000 ₽¹



ГАРАНТИЯ
3²+12³



Лобовое стекло
с электрообогревом



Светодиодные задние
фонари



Обновленный дизайн
интерьера



Биксеноновые фары
со светодиодными огнями



Аудионавигационная
система Discovermedia⁴
с функцией App Connect⁵
и камерой заднего вида

Специальная версия Volkswagen Jetta Allstar⁶.

Новый стильный дизайн, смелый цвет Ruby Red⁷ и расширенный пакет опций.

Теперь в вашем полном распоряжении — собственная и такая яркая звезда!



**Volkswagen⁸ – Официальный спонсор
сборной России по футболу**



Volkswagen

Дополнительная информация — по телефону информационной линии Volkswagen 8-800-333-4441 и на сайте www.volkswagen.ru

¹Указанное в рекламе преимущество достигается при покупке автомобиля VW Jetta в комплектации Allstar (Оллстар) у официального дилера в период с 01 апреля по 31 мая 2016 года с предоставлением скидки за сдачу предыдущего автомобиля в утилизацию или в трейд-ин. Указанное преимущество рассчитано в сравнении с автомобилем VW Jetta не в специальной версии, оснащенным аналогичным оборудованием. Изображенный в рекламе автомобиль оснащен дополнительным оборудованием, которое устанавливается за отдельную плату. ²Гарантия 3 года или 100 000 км. ³Гарантия 12 лет против сквозной коррозии кузова. Гарантии 3 года и 12 лет не суммируются. ⁴Дискавермедиа. ⁵Апп Коннект. ⁶Оллстар. ⁷Руби Ред. ⁸ООО «ФОЛЬКСВАГЕН Груп Рус». Реклама



ФОТО: АЛЕКСАНДР КАРНУХИН ДЛЯ РБК

38

Братья, деньги, два ствола

Корпорация Lobaev братьев Владислава и Николая Лобаевых разрабатывает и выпускает сверхточные дальнобойные винтовки мирового уровня, но для решения всех проблем бизнеса этого недостаточно



ФОТО: АРТЕМ ГОЛОЩАПОВ ДЛЯ РБК

42

Средства замещения

Зачем Роман Абрамович и Виктор Харитонин вложились в самую дорогую биотехнологическую компанию в России Biosad и почему стоимость разработки отечественных и зарубежных лекарств различается на несколько порядков

48

Карта бизнеса Военные технологии

Россия рассчитывает потратить на программу вооружений 20 трлн за десять лет. Что разрабатывается и производится на эти деньги?

50

Нефтегазовый интернет

Фонд развития интернет-инициатив, придуманный Владимиром Путиным и созданный на деньги, которые очень похожи на средства «Газпрома» и «Роснефти», за три года стал ключевым игроком российского рынка венчурных инвестиций. Как и для чего работает государственный венчурный фонд?

56

Корпорация «Танчики»

Как Wargaming, благодаря игре World of Tanks оказавшаяся в топ-30 крупнейших игровых

компаний мира, превращается из малоизвестной локальной компании в международную корпорацию с выручкой около \$600 млн



ФОТО: АНДРЕЙ КОВАЛЕВ ДЛЯ РБК

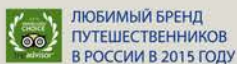
ЛАБОРАТОРИЯ

64

Сердце в смартфоне

Зачем владелец гольф-клуба вложил в создание прибора, позволяющего снимать кардиограмму через iPhone

Сердечно-сосудистые заболевания — причина каждой третьей смерти в мире и каждой второй в России. Александр Ежков (на фото) инвестировал 100 млн руб. в создание гаджета, который должен помочь контролировать состояние сердца



Подробнее о программе
корпоративной лояльности
можно узнать на сайте

[www.aeroflot.ru/cms/
information_services/loyalty_program](http://www.aeroflot.ru/cms/information_services/loyalty_program)
или по адресу
✉ loyalty@eroflot.ru

☎ 8 (800) 444-5555

🌐 www.aeroflot.ru

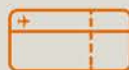
Программа корпоративной лояльности*

Приглашаем Вашу компанию принять участие в Программе корпоративной лояльности. Если сотрудники Вашей компании часто совершают перелеты, пользуясь услугами нашей авиакомпании, то участие в этой Программе позволит получать скидки. Программой корпоративной лояльности можно воспользоваться как в служебных, так и в личных целях. Также для Вашего удобства существует возможность оформления билетов через Вашего обслуживающего агента. Накопленные баллы дают возможность получать премиальные авиабилеты. Для вступления в программу корпоративной лояльности нужно заполнить заявку на сайте www.aeroflot.ru/cms/information_services/loyalty_program.

Особые условия для Вашего бизнеса



**Бронирование
билетов со
скидкой до 5%**



**Премиальные
авиабилеты за
накопленные
баллы**



**Начисление
милей участникам
программы
«Аэрофлот Бонус»**



**Различные
виды оплаты**

Оплатить билеты при покупке на сайте Вы можете банковской картой, баллами,
а также другими способами оплаты:**

- Отложенная оплата;
- Банковская карта: Visa, MasterCard;
- Интернет-Банк: ОАО «Альфа-Банк», ВТБ24(ПАО) и др.;

- Электронные деньги: Qiwi, WebMoney;
- Терминалы и салоны связи: Qiwi, «Евросеть», «Связной» и др.
- Оплата по счету для юридических лиц.

* Программа для предприятий и организаций, сотрудники которых совершают перелеты преимущественно рейсами ПАО «Аэрофлот».

** Баллами оплачивается базовый тариф, банковской картой – таксы и сборы.

СОДЕРЖАНИЕ

РАССЛЕДОВАНИЕ

68

Своя переработка

Как знакомые Путина и Собянина помогли молодому бизнесмену Дмитрию Мазурову построить самый современный НПЗ в России

Выручка компании приближается к \$6 млрд, а темпам роста мог бы позавидовать любой нефтяной магнат из списка Forbes



ФОТО: ФЕДОР ТЕЛКОВ ДЛЯ РБК

68

МИР ВЕЩЕЙ

81

Наследники по прямой

История любой часовой марки — отличный стимул для экспериментов с дизайном и функциональностью



82

Всегда доступны

Четыре вопроса основателю и генеральному директору часового бренда Frederique Constant Питеру Стасу



84

Новое время

Каждый год на выставке в Базеле лучшие часовщики мира демонстрируют новые произведения своего искусства. В нашем кратком обзоре — главные тенденции наступившего часового года



86

Автоновинки

Разработанный специально для российских любителей хоккея Skoda Yeti Hockey Edition и отечественный кроссовер Lada Xray

88

Красота в цифрах



ФОТО: DR

Audi
Оригинальные аксессуары



Лето. Новые перспективы

С комплектами оригинальных летних колес и аксессуарами Audi

Дополните свой автомобиль оригинальными аксессуарами Audi и отправляйтесь в увлекательные путешествия. Функциональные решения для транспортировки позволят взять с собой любое оборудование для активного отдыха. Аксессуары для интерьера сделают поездки еще более комфортными, а стильные элементы экстерьера подчеркнут индивидуальный характер вашего Audi. Откройте для себя новые перспективы и проложите свой уникальный маршрут в лето.

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

Валерий Владимирович
Игуменов

ЗАМЕСТИТЕЛИ

ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА

Анфиса Воронина
Алексей Яблоков

ОТВЕТСТВЕННЫЙ СЕКРЕТАРЬ

Светлана Коршунова

ДИЗАЙН И ИНФОГРАФИКА

Алексей Баранов
Дмитрий Годунов
Инна Зайковская
Дмитрий Иванов
Надежда Парфенова

ФОТОРЕДАКТОР

Ирина Губайдуллина

16+

ФОТО НА ОБЛОЖКЕ

Андрей Ковалев для РБК

Шрифт RBC Grotesk

Тагир Сафаев

Редакция не несет ответственности за инвестиционные рекомендации, данные аналитиками. Ответственность за инвестиционные решения, принятые после прочтения журнала, несет инвестор. Редакция не имеет возможности вступать в переписку, не рецензирует и не возвращает не заказанные ею рукописи и иллюстрации. Перепечатка материалов и использование их в любой форме, в том числе в электронных СМИ, возможны только с письменного разрешения редакции.

© ООО «БизнесПресс», 2016

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК

ШЕФ-РЕДАКТОР ПРОЕКТОВ РБК

Елизавета Осетинская

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР RBC.RU И ИА «РОСБИЗНЕСКОНСАЛТИНГ»

Роман Баданин

ЗАМЕСТИТЕЛИ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА

Ирина Малкова
Надежда Иванецкая
Владимир Моторин

АРТ-ДИРЕКТОР ПРОЕКТОВ РБК

Ирина Борисова

РУКОВОДИТЕЛЬ ФОТОСЛУЖБЫ ОБЪЕДИНЕННОЙ РЕДАКЦИИ РБК

Варвара Гладкая

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР ЕЖЕДНЕВНОЙ ДЕЛОВОЙ ГАЗЕТЫ РБК

Максим Павлович Солюс

ЗАМЕСТИТЕЛИ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА

Петр Мироненко
Юлия Ярош

ВЫПУСК

Дмитрий Иванов

РУКОВОДИТЕЛИ НАПРАВЛЕНИЙ — ЗАМЕСТИТЕЛИ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА

Банки и финансы
Елена Тофанюк

Индустрия и энергоресурсы
Максим Товкайло

Информация
Игорь Терентьев

Политика и общество
Максим Гликин

Спецпроекты
Елена Мязина

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ

Медиа и телеком
Полина Русяева

Международная жизнь
Александр Артемьев

Мнения
Николай Гришин

Потребительский рынок
Ксения Шамакина

Свой бизнес
Владислав Серегин

Экономика
Иван Ткачев

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ LIFESTYLE

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

«РБК LIFESTYLE»
Александр Щуренков

ШЕФ-РЕДАКТОР

Ирина Урнова

ОБЪЕДИНЕННЫЙ LIFESTYLE SALES-ОТДЕЛ

ДИРЕКТОР ПО РЕКЛАМЕ

Виктория Ермакова;
vermakova@rbc.ru

ОТДЕЛ РЕКЛАМЫ

Ольга Ковгунова
Юлия Купреева
Нина Синякова

ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ РБК ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

Екатерина Сон

АРТ-ДИРЕКТОР БРЕНДА РБК

Ирина Волошина

КОРПОРАТИВНЫЙ КОММЕРЧЕСКИЙ ДИРЕКТОР

Людмила Гурей

КОММЕРЧЕСКИЙ ДИРЕКТОР ИЗДАТЕЛЬСКОГО ДОМА РБК

Анна Батыгина;
тел. (495) 363-1111, доб. 1342

ОТДЕЛ РЕКЛАМЫ

Светлана Мельникова
Светлана Романова
Дмитрий Яшин
Оксана Барабанщикова
(менеджер по работе
с клиентами);
тел. (495) 363-1111, доб. 1360

ДИРЕКТОР ПО МАРКЕТИНГУ

Андрей Сикорский

ДИРЕКТОР ПО РАСПРОСТРАНЕНИЮ

Анатолий Новгородов

ДИРЕКТОР ПО ПРОИЗВОДСТВУ

Надежда Фомина

ПРЕДПЕЧАТНАЯ ПОДГОТОВКА

Дмитрий Калашников

ПРИЕМ РЕКЛАМНЫХ МАКЕТОВ

Лидия Соколова;
тел. (495) 363-1111, доб. 1350;
lsokolova@rbc.ru

Адрес редакции: 117393 Москва, ул. Профсоюзная,
д. 78, стр. 1; тел. (495) 363-1111, доб. 1177; факс (495) 363-1125;
magazine@rbc.ru

Журнал зарегистрирован Федеральной службой
по надзору в сфере связи, информационных технологий
и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

Свидетельство о регистрации средства массовой
информации ПИ № ФС77-63852 от 09.12.2015

Учредитель журнала: ООО «БизнесПресс»

Издается ООО «БизнесПресс»

117393 Москва, ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1

Отдел подписки и распространения:

тел. (495) 363-1101; podpiska@rbc.ru

Подписные индексы

по каталогу агентства «Роспечать» — 18060;

по каталогу российской прессы «Почта России» — 10773

Отпечатано в ЗАО «Алмаз-Пресс»

109548 Москва, ул. Шоссейная, д. 4д

Тираж номера 145 000 экз.

Цена свободная

Номер подписан в печать 11.04.2016

РОССИЯ



НАМ ОТКРЫТЫ ВСЕ ГОРИЗОНТЫ

Открытия, впечатления и новые возможности становятся ближе с новой объединённой авиакомпанией «Россия»! Авиакомпания «Россия» – это парк современных воздушных судов для активных путешествий по стране и за её пределами, разумное сочетание цены и качества и, главное, – команда профессионалов, обеспечивающая надёжность полётов. Развивая широкую маршрутную сеть как внутри страны, так и за рубежом, мы создаём возможности удобного планирования ваших путешествий.

Деловые встречи или романтические выходные, поездки к родственникам или отпуск на море всей семьёй – куда бы вы ни собрались, авиакомпания «Россия» с удовольствием доставит вас до пункта назначения.

Новая объединённая авиакомпания «Россия». Нам открыты все горизонты.

ROSSIYA-AIRLINES.COM | 8 800-444-5555

ГРУППА КОМПАНИЙ «АЭРОФЛОТ»

Широко закрытые глаза

ФОТО АЛЕКСАНДР КАРНУХИН ДЛЯ РБК



Едва ли разоблачения «панамского архива», вызванные публикацией конфиденциальных документов панамской юридической фирмы Mossack Fonseca, удивили кого-то по-настоящему. Политики готовы врать, прятать имущество и допустить конфликт интересов? Это как профессиональные спортсмены, употребляющие допинг, богачи, уходящие от налогов, родственники и друзья высших чиновников, которым везет в бизнесе. Дежавю.

Но если презумпция невиновности по умолчанию защищает всех и каждого, то открывшаяся правда заставляет переодеваться из белого во что-то более неброское, на котором не так заметна грязь. Не попадаться — главное правило игры в нашем совсем не идеальном мире, в котором сама игра часто идет на грани фола. И есть две очень разные стратегии поведения в случае, если ты все же попался. Сходятся они только в одном — в попытке сыграть на опережение и перехватить инициативу.

Первую выбрала теннисистка Мария Шарапова: созвать пресс-конференцию, публично признаться в употреблении запрещенного препарата, объяснить случившееся, не пытаясь

переложить свою вину на других. «Это мой организм, и я отвечаю за то, что в него попадает, — заявила Шарапова на пресс-конференции, — я совершила большую ошибку. Я подвела болельщиков, я подвела спорт». Большие бренды тут же отменили с ней рекламные контракты на десятки миллионов долларов, на Шарапову обрушился поток обвинений со стороны многих любителей тенниса, и вряд ли признание далось ей легко. Но нельзя не признать, что спортсменка выглядела достойно.

Российские политики, вероятно, посмеялись бы над такой «слабой» позицией: во всяком случае, если судить по второй стратегии игры на упреждение, реализованной пресс-секретарем президента России Дмитрием Песковым. Сначала он анонсировал публикацию «Панамских бумаг», заявив, что скоро случится «информационный вброс» против Путина, его семьи, друзей детства и знакомых с ним бизнесменов. А саму публикацию он назвал «информационной атакой» и «неприкрытой заказухой», которая вызвана «высоким градусом путинифобии» за пределами России. Комментировать сами обнародованные факты Песков не стал.

Интересно, что примерно таким же ответ на публикацию «панамского архива» был на Украине, президент которой Петр Порошенко заявил, что против страны «проводится гибридная война, в том числе — через механизмы распространения информации, которые дискредитируют украинское государство». Никаких серьезных последствий ни в России, ни на Украине публикация бумаг на момент сдачи этого номера не вызвала, что понятно: если признать случившееся спланированной враждебной атакой, то последствий и не может быть.

Между тем одна связанная с «панамской утечкой» большая отставка в начале апреля уже случилась: свой пост покинул премьер-министр Исландии Сигмундур Давид Гуннлэйгссон во вторник. Как выяснилось, он с женой тайно владел офшорной компанией, зарегистрированной на Британских Виргинских островах. Ничего противозаконного компания не делала, офшор владел активами, которые были частью наследства супруги, и от участия в нем премьер отказался еще в 2009 году, но общественное недовольство было так велико, что подать в отставку ему пришлось. «Это полное крушение доверия между премьер-министром, правительством и народом», — объяснял Deutsche Welle лидер Социал-демократической партии Исландии Кристиан Бургес.

В «панамском архиве» упоминаются офшоры дюжины российских высокопоставленных чиновников, депутатов, губернаторов, силовиков и их близких родственников. Либо наше доверие к ним слишком велико, либо его не было вовсе, но почему-то мы не хотим считать это проблемой.

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР
Валерий Игуменов



Dell XPS 13 (9350) Всё. И даже больше.



Вы знаете себе цену и не приемлете компромиссов. Мы тоже. Поэтому для вас мы создали Dell XPS 13 (9350). Ноутбук оснащен новейшими процессорными технологиями для быстродействия и 13-дюймовым «безрамочным» экраном InfinityEdge с разрешением QHD+. Компактный, тонкий (9 мм) и легкий (1,22 кг), он займет в вашем портфеле не больше места, чем папка с документами. Вы можете с уверенностью положиться на него в путешествии или командировке благодаря длительному времени автономной работы до 18 часов. А по возвращении в офис при помощи док-станции Dell Thunderbolt™ Dock (предлагается дополнительно) вы с легкостью трансформируете компактное устройство XPS 13 (9350) в полноценное рабочее место. Чем быстрее, тем лучше. Пришло время для нового компьютера с Intel Inside® и Windows® 10!

Подробнее на Dell.ru



16+

Dell, логотип Dell, XPS являются зарегистрированными или незарегистрированными товарными знаками компании Dell в США и других странах. Владелец товарного знака Microsoft и логотипа Windows 10, зарегистрированных на территории США и/или других стран, и владельцем авторских прав на его дизайн является корпорация Microsoft. Логотип Intel, Intel, Intel Inside являются товарными знаками, права на которые принадлежат корпорации Intel на территории США и других стран.



Upd «Небо в алмазах, в штанах миллион»

«В искусстве не может быть демократии... В нашем случае я принимаю решения, и я за них отвечаю», — описывал в июльском номере журнала РБК за 2015 год (№7–8, с. 60) Сергей Шнуров главный принцип работы «Ленинграда», одной из самых коммерчески успешных групп российского шоу-бизнеса. Когда Шнуров посчитал, что его «образ в майке-алкоголичке использован на 120%», появилась вокалистка Юлия Коган. В 2013 году Шнуров счел, что и Коган больше не подходит к стилю группы, поменяв ее на Алису Вокс, а в 2016-м уволил и Алису. «Придуманные мной и сделанные коллективом Героини мифа довольно быстро и наивно начинают сами верить в свою Божественную природу. А с Богинями мы не умеем. Мы тут горшки обжигаем», — прокомментировал Шнуров в своем аккаунте в Instagram уход Алисы.



ИЛЛЮСТРАЦИЯ: АЛЕКСАНДР ЖИТОМИРСКИЙ ДЛЯ РБК

Upd CRISPR: редактор для генов

Метод сверхточной правки ДНК CRISPR/Cas9 — примерно такой же гигантский шаг вперед по сравнению с традиционной генетической инженерией, как генетическая инженерия по сравнению с естественным отбором, его возможности еще только предстоит осознать, писал журнал РБК в №1 за 2016 год (с. 26). В марте журнал Scientific Reports опубликовал работу ученых из Темпльского университета, которые использовали CRISPR/Cas9 для глубокого редактирования генома зараженных ВИЧ иммунных клеток. Использование технологий позволяет удалить все вирусные гены и препятствовать их повторному встраиванию, говорится в статье.



Upd Менеджеры шторма: Майкл Тач

«Я, может, и безумный, но более спокойную работу не хочу — не мой формат... Это драйв, он напоминает жонглирование тысячей хрустальных шариков, когда ни одного нельзя уронить», — описывал в октябрьском номере журнала РБК за 2015 год (№10, с. 72) Майкл Тач работу во главе сотового ретейлера «Связной» во время затянувшейся на месяцы смены главного акционера компании. В марте Тач вышел на новую работу, став главным исполнительным директором крупнейшего недовольного ретейлера «М.Видео». Спокойной новая работа не станет: основатель этой компании Александр Тынкован уже поставил новые цели — развитие онлайн-проектов и «качественный рывок в сегменте связанных устройств и сервисов».

ФОТО: ЮРИЙ ЧИЧКОВ ДЛЯ РБК

Правила хорошего бара

BORK

Если вы хотите произвести на людей хорошее впечатление, то вы ведете себя в рамках этикета и соблюдаете правила хорошего тона. Но эти правила существуют не только для людей. Ваша коллекция алкогольных напитков, скрупулёзно собранная и гордо выставленная в баре, тоже живет по своим правилам, первое и самое важное из которых – наличие в баре декантера.



Время неумолимо бежит вперед и подгоняет технологический прогресс. Традиции остаются, но приобретают новые формы и методы применения, используя современные технологии и инновации.

Декантер BORK способен автоматически определить необходимую степень декантирования для конкретного вида и сорта вина, а также других крепких алкогольных напитков: коньяка, виски, портвейна. Одним нажатием кнопки, декантер BORK в считанные минуты проводит сложную процедуру обогащения напитка кислородом. В онлайн базе декантера собрано более 350 тысяч наименований вин со всего мира! Оптимальные условия непрерывной подачи очищенного кислорода, сохраняют и улучшают вкусовые качества и аромат напитка, на таком уровне, который не идет ни в какое сравнение с традиционной технологией декантирования.

Технология объемного насыщения напитка кислородом нейтрализует и смягчает танины – дубильные вещества, обладающие горьковатым вкусом, вяжущим язык, снижает негативные последствия на организм консерванта сульфита, содержащегося в 99% всех бутылок вина и коньяка. Но самое главное преимущество Декантера BORK IF600 – это сокращение времени декантирования напитков в 60 раз!! по сравнению с традиционным способом.

Используя Декантер BORK совместно с приложением BORK Wine, вы можете открыть для себя заново вкус ваших любимых напитков. Изучать различные этапы созревания вина, брожения виски в бочке, узнать всю информацию о месте его происхождения, оценить свои вкусовые ощущения и поделиться ими с другими любителями вина и известными сомелье по всему миру!

ТЕНДЕНЦИИ



«Любимая идея для заработка в России — это спекуляции на паре рубль — доллар. Однако на тех людей, которые что-то зарабатывают на этих колебаниях, приходится намного больше тех, кто все потерял. Если вы слышите историю о некоем парне из региона, который заработал на движениях этой валютной пары несколько миллионов рублей, будьте уверены: еще десять таких же парней потеряли в два раза больше».

Борис Йордан, президент, председатель правления группы «Спутник», интервью РБК

37,4%, или **687,7 млрд руб.**

составила доля **нефтегазовых доходов** в общих доходах федерального бюджета в январе-феврале 2016 года: это самая низкая доля с августа 2009 года. В 2015 году доля нефтегазовых доходов составила **43%**, план правительства на этот год — **44%**.

\$45 млрд ПРОДАЛА «РОСНЕФТЬ» В 2015 ГОДУ ЧЕРЕЗ СИСТЕМУ ЦБ РФ ДЛЯ СТАБИЛИЗАЦИИ ВАЛЮТНОГО РЫНКА СТРАНЫ, ЗАЯВИЛ ГЛАВА КОМПАНИИ ИГОРЬ СЕЧИН НА ВСТРЕЧЕ С ВЛАДИМИРОМ ПУТИНЫМ. В 2014 ГОДУ НА ВАЛЮТНОМ РЫНКЕ «РОСНЕФТЬ» ПРОДАЛА **\$93 МЛРД**.

16,82 млрд руб.

— чистая прибыль группы «Роснано» в 2015 году: по сравнению с 2014 годом она выросла более чем вдвое (с 8,2 млрд руб.). Выручка группы при этом выросла на 6%, до **7,2 млрд руб.**, и главные факторы роста прибыли — переоценка портфеля активов и продажа части активов (на 3,7 млрд руб.).

\$1,25 млрд

составила чистая прибыль нефтетрейдера **Gunvor** в 2015 году — за год она выросла в 4,7 раза, достигнув рекордного уровня за всю историю компании. Как говорится в сообщении Gunvor, резкий рост прибыли вызван поступлениями от продажи активов в России в 2015 году. Искать покупателей на эти активы в России швейцарская компания решила после того, как из-за санкций состав ее акционеров покинул **Геннадий Тимченко**.

\$9,4 млрд — объем экспорта России

по так называемому **секретному коду** в 2015 году, сообщила Федеральная таможенная служба на запрос РБК. Этим кодом засекречены сведения об экспорте вооружений, военной техники, продукции двойного назначения, а также, в особых случаях, гражданского оборудования. Доля секретного в общем объеме экспорта составила **2,75%**. По данным Центра международной торговли, объем экспорта по секретному коду в 2015 году составил, в том числе:

в Ирак	\$1,52 млрд
в Индию	\$1,18 млрд
в Алжир	\$906 млн
во Вьетнам	\$568 млн
в США	\$456 млн
в Бангладеш	\$427 млн
в Казахстан	\$225 млн
на Украину	\$19,8 млн



ФОТО: ALAMY / TASS

372 буровые нефтяные вышки работали в США в конце марта, сообщила газета Financial Times со ссылкой на данные Baker Hughes. Как отмечает издание, это самый низкий показатель с ноября 2009 года: по сравнению с максимальным уровнем октября 2014 года число буровых **сократилось на 70%**.

96,9 млрд руб.

— стоимость подряда, полученного компанией «Мостотрест» на строительство **моста через Керченский пролив**. Подряд выдан ООО «СГМ-Мост» — дочерней структурой генподрядчика строительства моста, ООО «Стройгазмонтаж» Аркадия Ротенберга.

33,6 млрд руб.

не смогла взыскать самая богатая женщина России по версии Forbes **Елена Батурина** с Российской Федерации: Арбитражный суд Москвы отклонил иск супруги экс-мэра Москвы о взыскании этих денег в качестве компенсации за изъятые земельные участки на западе Москвы.

ЛУЧШИЙ ИНТЕРНЕТ-БАНК

по версии
**GLOBAL BANKING
& FINANCE REVIEW**

Авангард интернет-банк –

это полнофункциональная, удобная и безопасная система дистанционного банковского обслуживания для вашего бизнеса.

Открытие расчетного счета – **online**.



Подключение
и обслуживание
интернет-банка
– **бесплатно**

Овердрафт от 11%*

Автоматическое кредитование расчетного счета при недостаточности средств

Расчеты 24/7

Внутрибанковские платежи, контроль счетов, прием документов — круглосуточно

Зарплатный кредит 11%*

Целевая кредитная линия на выплату зарплаты в размере ФОТ

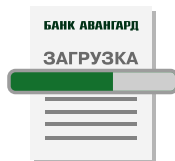
Наличные операции

Проведение наличных операций с Cash-Card в любом офисе/банкомате Банка

Как открыть расчетный счет



Заполнить
заявление
online



Загрузить
необходимые
документы



Прийти в Банк
с оригиналами
документов

*Валюта — рубли РФ. Обеспечение: поручительство или залог. Условия для овердрафта / для зарплатного кредита: срок (с автопродлонгацией) 3 года / 1 год; срок непрерывной задолженности 65 дней / 25 дней; ставка (% годовых): с 1-го по 7-й день 11%, с 8-го по 14-й 14%, с 15-го — 17% / 11%; доп. комиссия 75 р. за каждые 10 000 р. необеспеченной задолженности на последний день месяца (~ 0,75%) / без комиссии; мин. сумма лимита не менее 150 000 р. / 100 000 р., но не более ФОТ; пересмотр лимита: ежемесячно / ежеквартально, в зависимости от размера чистых кредитовых оборотов по счету; неустойка 0,25% / 0,15% от суммы задолженности за каждый день просрочки.

www.avangard.ru
8 (800) 555 99 93

БАНК АВАНГАРД

«Google ведет себя агрессивно, Google никуда не обращается. Защищает свои законные права, что является нормальной процедурой. Ну, мы защищаем интересы наших компаний, интересы конкуренции».

ИГОРЬ АРТЕМЬЕВ, глава Федеральной антимонопольной службы, — о разбирательствах по иску «Яндекса», цитата по «РИА Новости»

984 МЛН РУБ. СОСТАВИЛА В 2015 ГОДУ ВЫРУЧКА СЕРВИСА «ЯНДЕКС.ТАКСИ» — ВТРОЕ БОЛЬШЕ, ЧЕМ В 2014-М. ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ «ЯНДЕКС.ТАКСИ» ЗА ТОТ ЖЕ ПЕРИОД УВЕЛИЧИЛИСЬ В ВОСЕМЬ РАЗ, ДО **848 МЛН РУБ.**



ФОТО: СЕРГЕЙ ШАХИДЖАНИАН/ТАСС

441 млрд руб. составил совокупный объем российского рынка такси в 2015 году, сообщил «Интерфакс» со ссылкой на исследование Аналитического центра при правительстве РФ (АЦ). Годовую выручку такси в Москве и Московской области АЦ оценил в **181 млрд руб.**, в Санкт-Петербурге — в **52 млрд руб.**

«Если взять топ-30 городов (в которых работает Uber. — РБК), они сегодня генерируют более \$1 млрд прибыли в год, только топ-30... Это позволяет нам устойчиво инвестировать в Китай».

ТРЕВИС КАЛАНИК, генеральный директор Uber, цитата по Reuters. Ранее Uber сообщал, что теряет на операциях в Китае около \$1 млрд в год



ФОТО: REUTERS

\$19 млрд запросил президент США Барак Обама у конгресса на обеспечение кибербезопасности государственных органов в 2017 году — на \$5 млрд больше, чем в 2016 году. Согласно отчету правительства США в 2015 году зафиксировано более 77 тыс. киберинцидентов в этой сфере, на 10% больше, чем годом раньше.

1,8 млрд руб.

похитили хакеры в результате атак на российские банки с августа 2015-го по февраль 2016 года при помощи вируса Buthrap, сообщает в отчете компании Group-IB. В частности, банкам приходили письма с почтового ящика support@cbr.ru.com с темой «Информация для банковских работников».



ФОТО: GETTY IMAGES

МИНЮСТ США ОТОЗВАЛ ИСК К **APPLE** С ТРЕБОВАНИЕМ РАЗБЛОКИРОВАТЬ IPHONE ТЕРРОРИСТА САИДА ФАРУКА: ВЛАСТИ ВЗЛОМАЛИ ГАДЖЕТ БЕЗ УЧАСТИЯ КОМПАНИИ И «БОЛЬШЕ НЕ НУЖДАЮТСЯ» В ЕЕ ПОМОЩИ, ЗАЯВИЛИ ПРЕДСТАВИТЕЛИ МИНЮСТА.

\$3 млрд

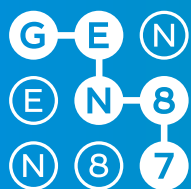
намерена вложить тайваньская **TSMC**, крупнейший в мире контрактный производитель полупроводниковых микросхем, в строительство и обустройство фабрики в китайском городе Нанкин. Официальный Китай до сих пор считает Тайвань мятежной провинцией, и власти Тайваня ранее вводили ряд ограничений на передачу технологий на материковый Китай.



ФОТО: ИЗ АРХИВА ПРЕСС-СЛУЖБЫ

\$100 млн заплатил сервис **Snapchat** за приложение **Bitstrips**, которое позволяет пользователям создавать мультипликационные аватарки, похожие на них, сообщила The Wall Street Journal со ссылкой на свои источники. В свою очередь, стоимость самого Snapchat по последнему раунду инвестиций оценивается в **\$16 млрд**.

\$3,5 млрд заплатит тайваньская **Foxconn**, крупнейший производитель электроники в мире, за 66% акций японской **Sharp** — на \$900 млн меньше, чем заявляла сама Sharp в феврале этого года.



СЕТЬ
КЛИНИК
ИННОВАЦИОННОЙ
КОСМЕТОЛОГИИ



В сети клиник GEN87 удивительно хорошо и уютно. Тут работают исключительно высококвалифицированные специалисты — настоящие мастера своего дела, к которым не страшно прийти и рассказать о своих недостатках. Ведь в руках таких докторов чувствуешь себя безопасно. Они настолько виртуозно подбирают необходимые методики, комбинируют процедуры и помогают решить возникшие бьюти-проблемы, что невольно ловишь себя на мысли: в этом месте работают люди, искренне влюбленные в свою профессию — им можно полностью доверять.

Серьезный подход и основательность в GEN87 чувствуется сразу. Во время первого визита в клинику вам обязательно проведут компьютерную диагностику кожи. Как и положено сделают несколько снимков. Затем покажут результаты, расскажут про основные проблемы и только потом предложат оптимальные для вас процедуры и составят настоящее «меню красоты»

для вашего лица. В список идеальных процедур, таких, которые можно и нужно делать всем без исключения, входит Dermadrop TDA. Это отличная находка для подготовки кожи к отпуску.

Не требует много времени, сил и терпения. Это особенный сеанс, позволяющий вводить гиалуроновую кислоту глубоко в кожу без проколов и дискомфорта. Проводят его на инновационном аппарате Dermadrop, который заправляют специальными сыворотками (их, кстати, подбирают строго по показаниям). Результат — идеально увлажненная, молодая и ухоженная кожа.

Для домашнего ухода специалисты сети клиник GEN87 подбирают необходимый набор препаратов английской космецевтической марки Medik8. С таким уходом все лето можно будет смело щеголять без макияжа и даже больше — у вас будут все шансы попасть в лигу «Поколения Ageless» — людей, которые выглядят превосходно в любом возрасте.

Москва

м. Шаболовская, ул. Хавская, д. 1, корп.1
8 (499) 372-34-84

м. Университет, ул. Крупской, д.1
8 (495) 125-20-20

Санкт-Петербург

Суворовский пр., д.39
8 (812) 242-89-44

РАКЕТЫ

Частный космос

В этом месяце исполнилось 55 лет со дня первого полета человека в космос — 12 апреля 1961 года летчик-космонавт СССР Юрий Гагарин на корабле «Восток-1» совершил оборот вокруг Земли. В то время полеты в космос были прерогативой двух сверхдержав, СССР и США, которые не жалели сил и средств для победы в космической гонке. Но все меняется: РБК к юбилею подобрал самые интересные частные проекты в этой сфере.



ФОТО: ИЗ АРХИВА ПРЕСС-СЛУЖБЫ КОМПАНИИ SPACEDEV

КОМПАНИЯ: SPACEDEV (SIERRA NEVADA CORPORATION)

Проект: многоразовый космический корабль DREAM CHASER

Основатель: Джеймс БЕНСОН

Привлеченные инвестиции: более **\$350** млн

В январе 2016 года агентство НАСА выбрало грузовую версию корабля Dream Chaser одним из победителей конкурса по второму этапу программы доставки грузов на Международную космическую станцию. Это гарантирует SpaceDev как минимум шесть полетов к МКС в 2019–2024 годах.

КОМПАНИЯ: SPACEX

Проект: ракета-носитель FALCON 9

Основатель: Илон МАСК

Привлеченные инвестиции: **\$1,25** млрд

В апреле 2016-го первая ступень ракеты Falcon 9 FT впервые в истории ракетостроения успешно приземлилась на плавающую в море платформу Autonomous Spaceport Drone Ship под названием Of course I still love you.



ФОТО: ИЗ АРХИВА ПРЕСС-СЛУЖБЫ КОМПАНИИ SPACEX



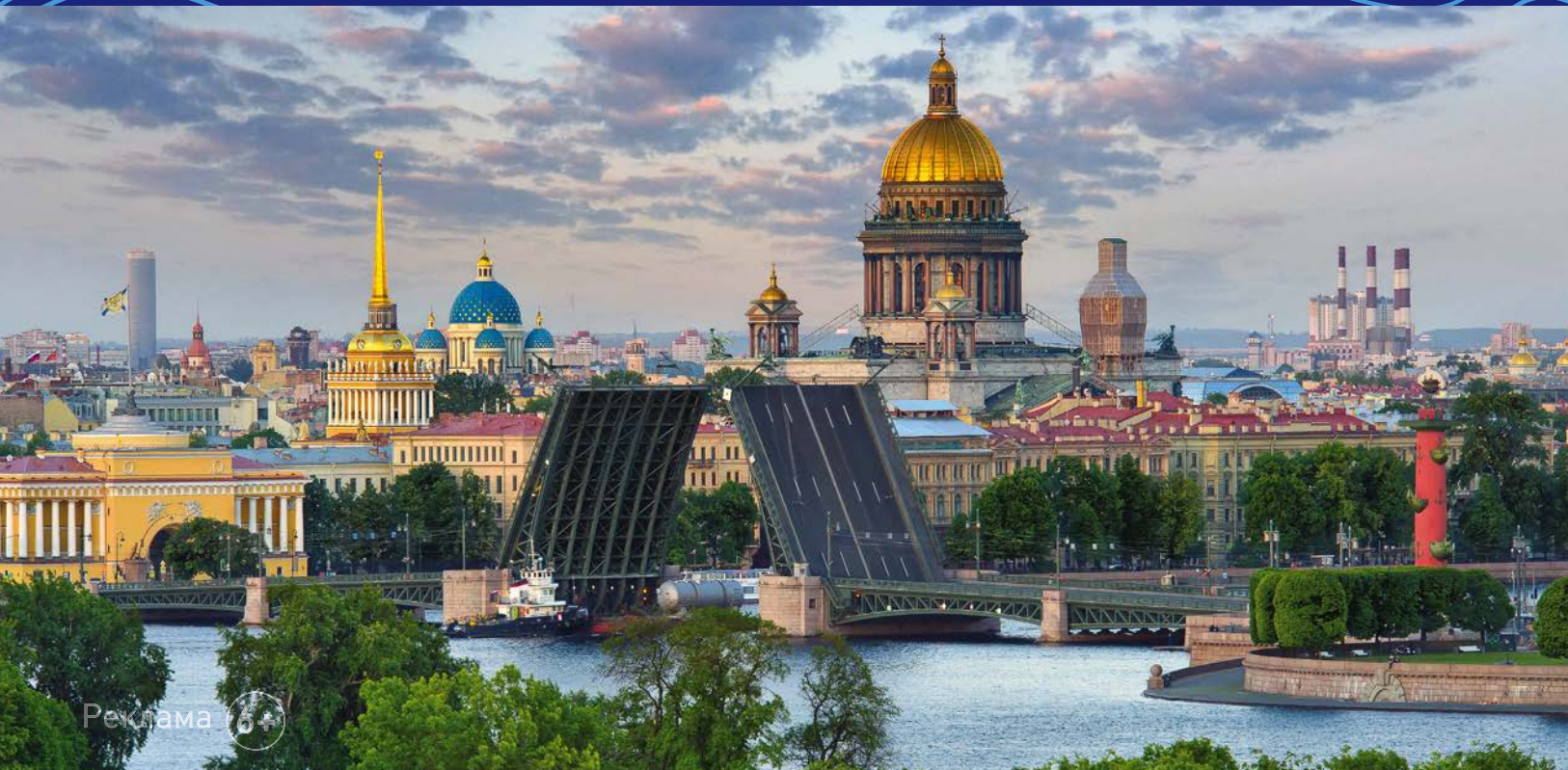
SPIEF'16
ST. PETERSBURG
INTERNATIONAL
ECONOMIC
FORUM

ПМЭФ'16
ПЕТЕРБУРГСКИЙ
МЕЖДУНАРОДНЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
ФОРУМ

JUNE 16-18 / 16-18 ИЮНЯ

**WELCOME
ДОБРО
ПОЖАЛОВАТЬ**

FORUMSPB.COM



Реклама 16+

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ
ПАРТНЕР



ГЕНЕРАЛЬНЫЙ
ПАРТНЕР



ГЕНЕРАЛЬНЫЙ
ПАРТНЕР



ГЕНЕРАЛЬНЫЙ
СПОНСОР



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ
ПАРТНЕР



ОФИЦИАЛЬНЫЙ
АВТОМОБИЛЬ
ФОРУМА



Государственная корпорация «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)»; Банк ВТБ (ПАО)

ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫЙ
ПАРТНЕР



ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ
ПАРТНЕР



Организатор Петербургского международного экономического форума:  РОСКОНГРЕСС

РАКЕТЫ

ФОТО: ИЗ АРХИВА ПРЕСС-СЛУЖБЫ КОМПАНИИ BLUE ORIGIN



КОМПАНИЯ: BLUE ORIGIN

Проект: многоразовый суборбитальный корабль NEW SHEPARD

Основатель: Джефф БЕЗОС

Привлеченные инвестиции:

\$200 млн

Проект Безоса, корабль New Shepard, в апреле этого года совершил уже третий успешный запуск и посадку после взлета на 103 км от уровня Земли: все три раза использовался один и тот же разгонный модуль.

КОМПАНИЯ: VIRGIN GALACTIC

Проект: многоразовый суборбитальный корабль SPACESHIP TWO

Основатель: Ричард БРЭНСОН

Привлеченные инвестиции:

до **\$500** млн

Проекты Ричарда Брэнсона пока менее удачны, чем программы его коллег-миллиардеров. На испытаниях в октябре 2014 года прототип космического корабля успешно отстыковался от самолета-носителя, но вскоре после старта двигателей разрушился, один из пилотов погиб.



ФОТО: ИЗ АРХИВА ПРЕСС-СЛУЖБЫ КОМПАНИИ VIRGIN GALACTIC

КОМПАНИЯ: BREAKTHROUGH STARSHOT

Проект: нанокорабли со световым парусом

Основатели: Юрий МИЛЬНЕР (на фото), Стивен ХОКИНГ, Марк ЦУКЕРБЕРГ

Привлеченные инвестиции:

\$100 млн

Последний по времени и самый фантастический проект, который предусматривает создание космических наноаппаратов, разгоняемых при помощи лучей лазера до скорости 300 тыс. км/с, которые (пока в теории) будут способны достигнуть ближайшей звездной системы Альфа Центавра всего через 20 лет после запуска.

ФОТО: GETTY IMAGES





12 мая

ЦВК «ЭКСПОЦЕНТР»

Конференция про новые рекламные технологии

adtechrussia.ru
СПИКЕРЫ:

Топ-менеджеры компаний-рекламодателей, лидеры рекламной индустрии, исследовательские компании:

TNS Россия, Vi, BTB24, GFK, Ipsos Comcon, Билайн, Яндекс, Media Instinct Group, Сколково, Dentsu Aegis Network, OMD OM Group Russia, MEC (GroupM), MTC, Disney, Mail.Ru Group и многие другие

ОСНОВНЫЕ ТЕМЫ:

Ключевые изменения экономической среды в России: тренды, факторы, анализ

Российский потребитель в условиях кризиса:
 • Как изменилась жизнь россиян. Настроения, ожидания и отношение к новой реальности;
 • Динамика потребления. На чем стали экономить. Какие категории товаров показывают падение/рост

Прогноз по развитию рекламного рынка в России и мире: конец 2015, первый квартал 2016 года

Анализ российского медиарынка. Перспективы развития регионального рынка рекламы в РФ

КРУГЛЫЕ СТОЛЫ:

Digital&Research,
 Региональная реклама,
Mobile Advertising Technologies,
 Нестандартная реклама,
Programmatic Technologies,
 Видеореклама,
Креатив в digital-среде,
 Big Data в маркетинге, рекламе и коммуникациях и многое другое

Реклама

При поддержке РАЭК

Организаторы:

Adindex

APPS ALL

RUSBASE

Партнеры:

Ассоциация
Коммуникационных
Агентств
России

vi

в рамках выставки
 «СВЯЗЬ-2016»
 и «Большого Медиа-
 Коммуникационного Форума»

ВИНИЛ

Старые новые пластинки

ТЕКСТ: АЛЕКСЕЙ ЯБЛОКОВ

В США и Европе 16 апреля праздновали День магазина звукозаписей (Record Store Day). Праздник придумали в 2007 году энтузиасты из американского Балтимора — владельцы мелких независимых лавок, торгующих в основном виниловыми пластинками.

Не в силах противостоять интернет-сервисам и сетевым супермаркетам, владельцы магазинов решили ежегодно напоминать обществу, что, если оно не будет поддерживать независимую торговлю пластинками, лавки с недорогими и редкими изданиями исчезнут. Реакция покупателей превзошла все ожидания, и в 2008 году, в первую годовщину праздника, в США открылись 300 новых лавок по продаже пластинок.

На событие откликнулись музыканты: первым послом Дня магазина звукозаписей в 2008 году стала Metallica. К празднику отпечатали десять специальных релизов группы R.E.M., Death Cab For Cutie и других. В 2011-м послом праздника стал Оззи Осборн, а релизы для продажи в частных лавках приготовили Foo Fighters, Duran Duran, Джерри Ли Льюис и Регина Спектор. С тех пор звукозаписывающие лейблы печатают специальные тиражи пластинок и дисков, которые продаются только в маленьких частных лавках Америки и Европы только один день — каждую третью субботу апреля.

Именно День магазина звукозаписей аналитики считают переломным моментом в развитии

отрасли виниловых пластинок: давно угасший интерес к ретро-формату вспыхнул с новой силой. Если в 2007 году объем продаж винила, например, в Англии составлял всего 0,1% от общего рынка звукозаписей, то к 2015 году цифра возросла до 1,5%. Виниловые пластинки стали возвращаться в крупные магазины, часто даже не связанные с музыкой: пластинки появились в британских супермаркетах Tesco и в бутиках молодежной одежды Urban Outfitters. В 2014 году в Европе начался виниловый бум: за год, впервые с 1996-го, в Англии был продан 1 млн пластинок, в 2015 году — уже 2 млн. Прошлой весной, ко Дню магазина звукозаписей, старейшая британская компания The Official Charts UK Company снова начала составлять чарты виниловых пластинок. Как заметил критик английской газеты The Guardian Боб Стэнли, «кажется, День магазина

звукозаписей больше не нужен — винил его перерос».

В США, по данным исследования Nielsen SoundScan, в 2015 году в стране было продано 11,9 млн виниловых пластинок — на 29,8% больше, чем в 2014-м. При этом продажи CD упали на 10,8%, а еще недавно росшие продажи цифровой музыки снизились на 2,9%, потесненные новым королем — стриминговыми сервисами. С 2009 года продажи винила в США выросли уже на 260%.

Как отметил в интервью каналу CNBC старший вице-президент Американской ассоциации звукозаписывающих компаний (RIAA) Джош Фридлендер, последний подобный всплеск интереса к винилу в США наблюдался в 1989-м: тогда за год было продано 35 млн пластинок. «В стремительно развивающуюся цифровую эпоху пластинки все-таки позволяют получить более тесный и глубокий

ОБРАТНАЯ СТОРОНА ДОРОЖКИ

Британский музыкант и руководитель лейбла Death to Vinyl Джейсон Лич затеял оригинальный и технологичный стартап: открыл компанию Vinily, которая пред-

лагает всем желающим спрессовать пластинку из праха покойных родственников или домашних животных. За £3 тыс. можно изготовить из пепла пластин-

ку с любимым альбомом усопшего, его последними словами, воспоминаниями или — лучший вариант — с тишиной. По 12 минут тишины с каждой стороны

пластинки. Дополнительные услуги включают в себя художественное оформление конвертов, авторские наклейки и даже дистрибуцию в Европе и США.

контакт с музыкой, что вызывает отклик у большинства аудиофилов», — добавил он. По подсчетам RIAA, только за первое полугодие 2015-го «глубокий контакт» принес почти \$222 млн.

В России ситуация с винилом выглядит хаотично. Знаменитый Апрельский завод грампластинок остановил выпуск винила в 1997 году, оборудование было продано в Германию и Чехию. Но тенденция докатилась и до России: в 2012 году компания «Винил Рекордс» приобрела в Европе, США и Канаде станки и сырье для выпуска винила и заявила о готовности печатать пластинки в любом необходимом объеме. Пока большого интереса к пластинкам российского производства аудиофилы не проявляют — им подавай заграничные, которые можно легко приобрести на специальных ярмарках, в небольших частных магазинах или через интернет.

САМЫЕ КРУПНЫЕ ЗАВОДЫ ПО ПРОИЗВОДСТВУ ВИНЛА

Голландская фабрика **Record Industry**.

Площадь — **6500 кв. м.**

Сегодня выпускает

7,5 млн
пластинок в год.

Американский завод **United Record Pressing** в Нэшвилле. Именно там печатались первые в Америке синглы The Beatles. Сегодня выпускает

6 млн
пластинок в год.

ТРИ УДИВИТЕЛЬНЫХ ПРОИГРЫВАТЕЛЯ

Das Laufwerk No.2 (Scheu Analog).

Немецкий флагманский проигрыватель пластинок весом 38 кг, сделанный из качественно обработанного акрила (возможен вариант из сланца). Внутри — мощные подшипники с керамическими вставками, способные выдерживать огромную нагрузку. Мотор выносной, вместо традиционного пассика — современная монокорда. Сам диск проигрывателя имеет толщину 80 мм и массу 7,5 кг.

Rockport Technologies (System III Sirius).

Американский проигрыватель с воздушными подшипниками и пневматической подвеской, за счет которой изолируется подставка. Нет ни пассиков, ни шаровых подшипников — механический контакт только у иглы с поверхностью пластинки. Корпус из эпоксидной смолы с армированным цоколем и дополнительным свинцовым балластом.

Anna Log (Nottingham Analogue).

Английский проигрыватель с тяжелым многослойным диском и толстым круглым пассиком (при включении диск надо раскручивать вручную). Основание сделано из выдержанной древесины, по одной из версий, на детали идут английские верстовые столбы 100-летней давности.

Робот юридический

ТЕКСТ: АЛЕКСЕЙ ЯБЛОКОВ

Приятно сознавать, что наша жизнь становится светлее благодаря развитию искусственного интеллекта. Судя по всему, утопия не за горами: в Англии появился робот-адвокат, который бесплатно помогает опротестовать штраф за неправильную парковку. Придумал его 19-летний английский программист, студент Стэнфорда Джошуа Браудер. Изданию Mashable он рассказал, что к созданию робота его побудила досада — едва сам Браудер получил права и сел за руль, как на него посыпались штрафы за парковку, причем большинство из них были необоснованными. «За два года я получил 30 штрафов и потратил почти 100 часов драгоценного для учебы времени на то, чтобы опротестовать их, — негодовал Браудер. — Во многих случаях результат оказался успешным».

После этого Браудер принялся изучать юридические дела, которые были связаны с обжалованием парковочных штрафов и успешно выиграли различными адвокатами. «Я прочитал порядка тысячи документов и консультировался с ведущими юристами по транспортному праву, — рассказывал студент. — Потом я выбрал 12 самых успешных апелляций и на их основе создал алгоритм, который принимает от пользователей информацию, анализирует ее и генерирует готовую апелляционную жалобу».

Сначала студент открыл сайт Donotpay.uk. За несколько дней трафик возрос до нескольких десятков тысяч посетителей в день. Но одновременно с ростом популярности сайта его посетители начали заваливать Браудера письмами со всевозможными просьбами: его просили объяснить, как пользоваться сайтом, уточнить канцелярские нюансы, спрашивали, какую форму для обжалования штрафа лучше выбрать и т.п. «Я старался лично отвечать каждому, но трудно все-таки отвечать на тысячу писем в месяц, — пояснил студент. — Пытаясь решить эту проблему, я понял, что лучше всего будет написать программу,



— 19-ЛЕТНИЙ СОЗДАТЕЛЬ РОБОТА-АДВОКАТА ДЖОШУА БРАУДЕР ПЛАНИРУЕТ ВНЕДРИТЬ СВОЮ ТЕХНОЛОГИЮ В БЕСПИЛОТНЫЕ АВТОМОБИЛИ БУДУЩЕГО

ФОТО: JOHN LIL

которая сама будет беседовать с пользователями, отвечать на их вопросы и составлять жалобы».

Так появился робот-адвокат. Он есть на сайте Браудера, но его можно завести и в мобильном устройстве. Робот задает пользователю наводящие вопросы, и как только в его распоряжении оказывается достаточно информации, чтобы составить картину происходящего и убедиться в благополучном исходе дела, он составляет жалобу установленного образца, которую остается только распечатать и направить в суд.

Робот-адвокат умеет работать не только с делами о парковочных штрафах, но также с претензиями по кредитному страхованию и с жалобами в связи

с отменой рейсов самолетов и поездов. В последнем случае его можно использовать не только в Англии, но и в США. Если, например, рейс из Нью-Йорка в Лондон отменен, робот поможет пользователю получить компенсацию за потерянный билет. Как подсчитали издания Huffington Post и Tech Insider, услуги робота уже позволили сэкономить водителям несколько миллионов долларов (из расчета среднего адвокатского гонорара за час). Как собирается сам Браудер зарабатывать на своем произведении, пока неизвестно. В своих интервью он эту тему не поднимает, а на вопросы журнала РБК сначала согласился ответить, но в последний момент вышел из переписки.

Новый **KIA SPORTAGE** Создан из преимуществ



The Power to Surprise*

Совершенно новый Kia Sportage превосходит ваши ожидания во всех отношениях. Еще более захватывающий дизайн. Еще более совершенные технологии. Еще больше причин, чтобы просто взять и провести день по-новому.



Навигация 8" с отображением пробок



Беспроводная зарядка смартфона



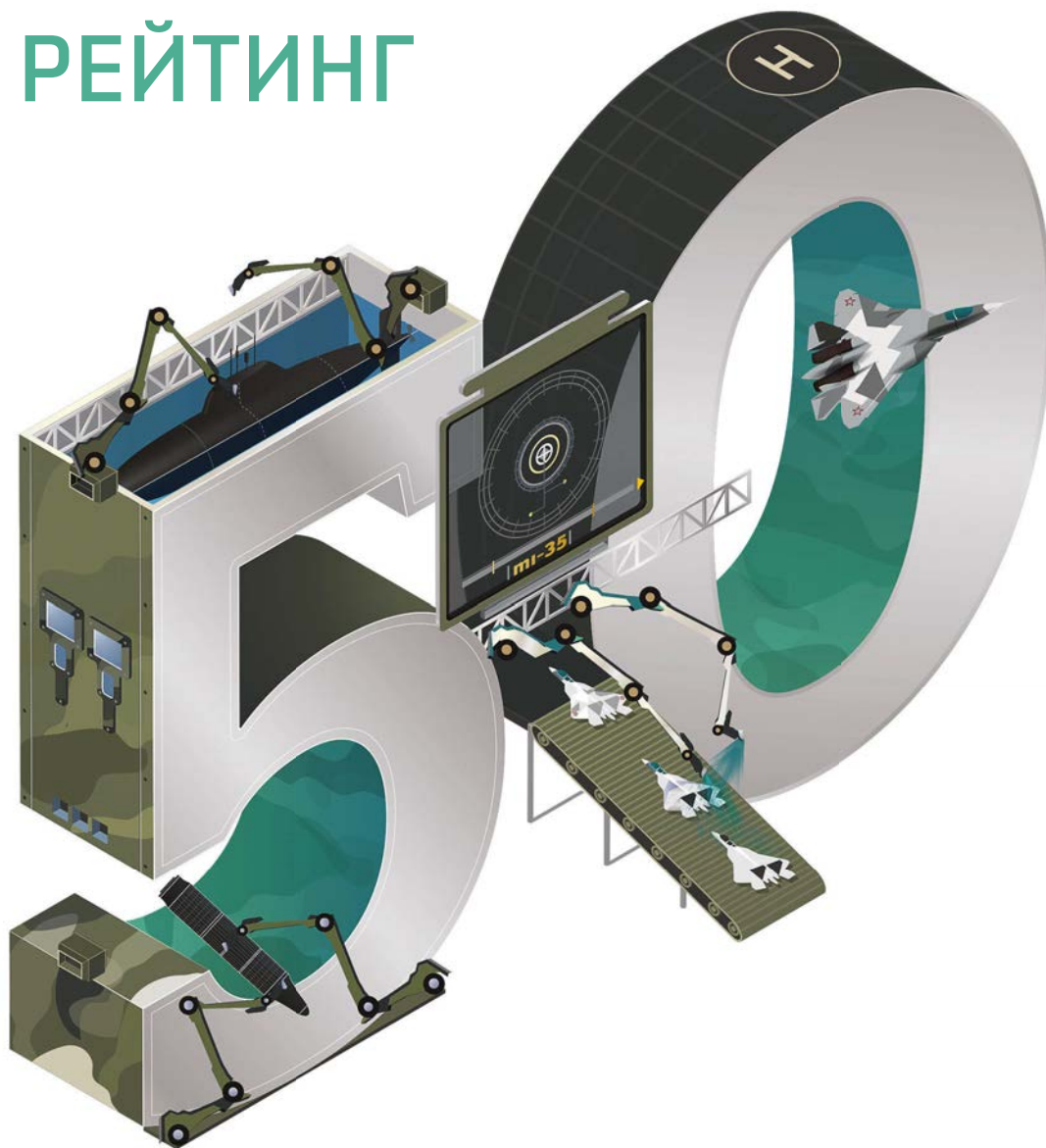
Система мониторинга слепых зон BSD



Автоматическая система экстренного торможения AEB



РЕЙТИНГ



КРУПНЕЙШИХ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ РОССИИ

ТЕХНОЛОГИИ МИРА И ВОЙНЫ

ТЕКСТ: ВАЛЕРИЙ ИГУМЕНОВ

Затраты на ее проведение, по словам президента Владимира Путина, составили 33 млрд руб. Значительная часть этих денег была потрачена на переброску в Сирию людей и техники — сирийская кампания стала огромной логистической операцией. Но не только: во время операции военные испытывали в реальных условиях самые разные виды вооружений, включая новейшие образцы, которые только начали поступать в войска. «Лучшего учения трудно себе представить», — говорил Путин в конце декабря.

Операция в Сирии стала еще и маркетинговым мероприятием: спрос на российское оружие во время ее проведения вырос, с удовольствием говорил помощник президента по вопросам военно-технического сотрудничества Владимир Кожин. «Все видят, что мы там применяем, что у нас там летает, откуда летает. За кораблями с системами «Калибр» уже, можно сказать, очередь», — рассказывал он «Интерфаксу» в марте.

По итогам 2015 года экспорт российской продукции военного назначения составил \$14,5 млрд — эти данные озвучил Путин, а общий объем подписанных контрактов на экспорт российских вооружений составляет \$48 млрд, говорил в ноябре 2015 года глава госкорпорации «Ростех» Владимир Чemezov. Ни одна другая технологичная продукция России по-прежнему не может сравниться с военной по востребованности на мировом рынке. Поэтому пусть вас не обманывают первые места «Яндекса» и Mail.Ru Group в новом рейтинге крупнейших технологических компаний России: их лидерство неоспоримо, но не абсолютно. Для этого рейтинга мы ранжируем компании, учитывая не только их размер, но и прибыльность бизнеса, рассчитывая их среднегодовую выручку и рентабельность за последние пять лет. Если ранжировать компании просто по среднегодовой выручке, позиции лидеров IT-отрасли будут скромнее. А в целом около 72% общей выручки 50 компаний рейтинга приходится на государственные компании.

Но все не так плохо, как может показаться: среднегодовая выручка гражданских компаний рейтинга практически равна выручке военных компаний и предприятий двойного назначения. А серьезный вызов отечественной индустрии вооружений бросают не только крупнейшие интернет-холдинги, но и космические, авиационные, автомобильные и особенно машиностроительные предприятия, занимающие очень достойные позиции в рейтинге. Хотя доля частных компаний в рейтинге за год не изменилась — как и в прошлом году, таких всего 16 из 50.

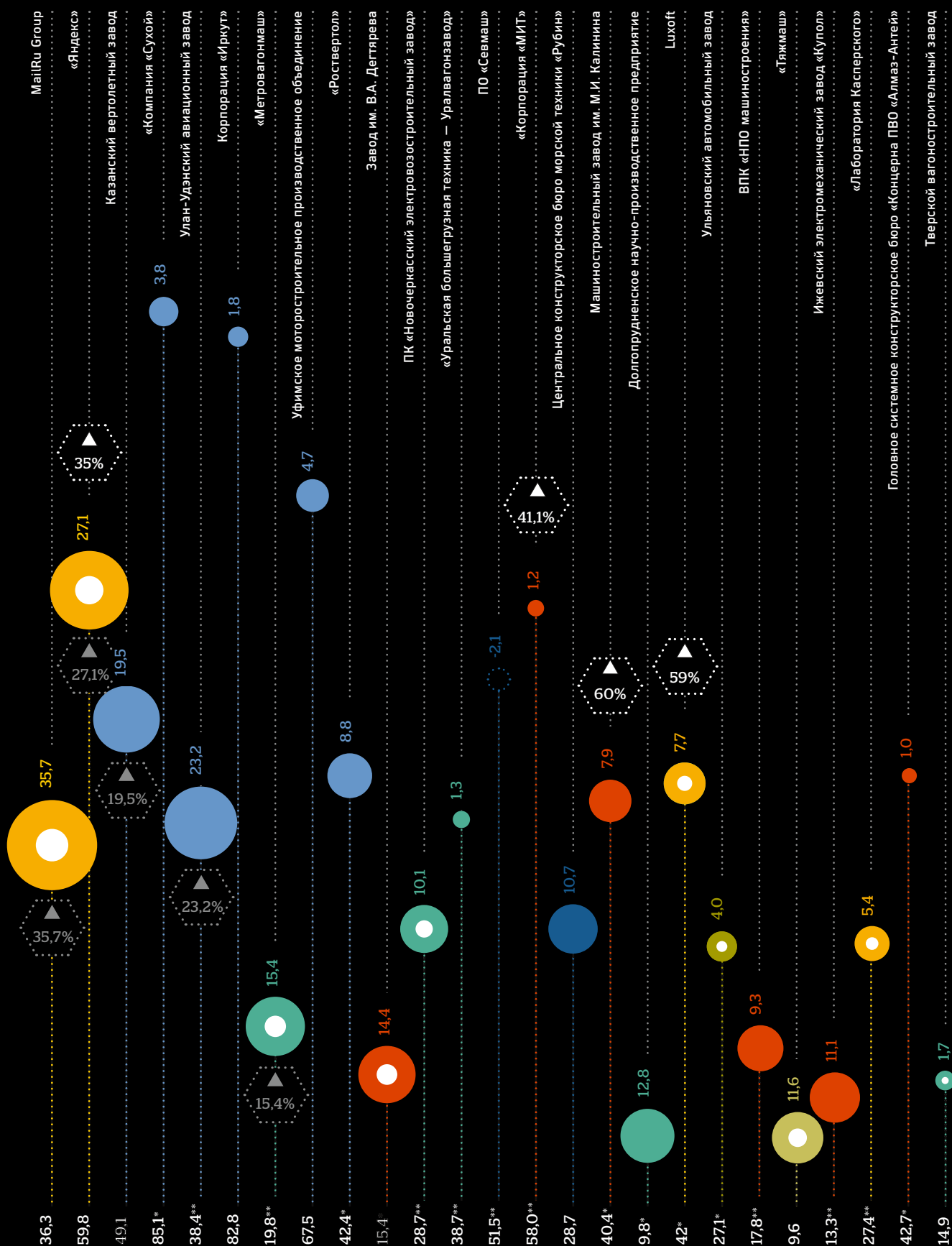
И конечно, за год ничего не произошло с еще одной особенностью рейтинга: почти никто из его участников не производит товаров и услуг для населения. Отличной иллюстрацией отношения к такой продукции может быть озвученный «Ростехом» план по производству первого смартфона полностью российской сборки, который будет стоить до \$200. Входящий в госкорпорацию холдинг «Росэлектроника» надеется начать выпуск этих устройств через три года, заявил в марте гендиректор этого холдинга Игорь Козлов.

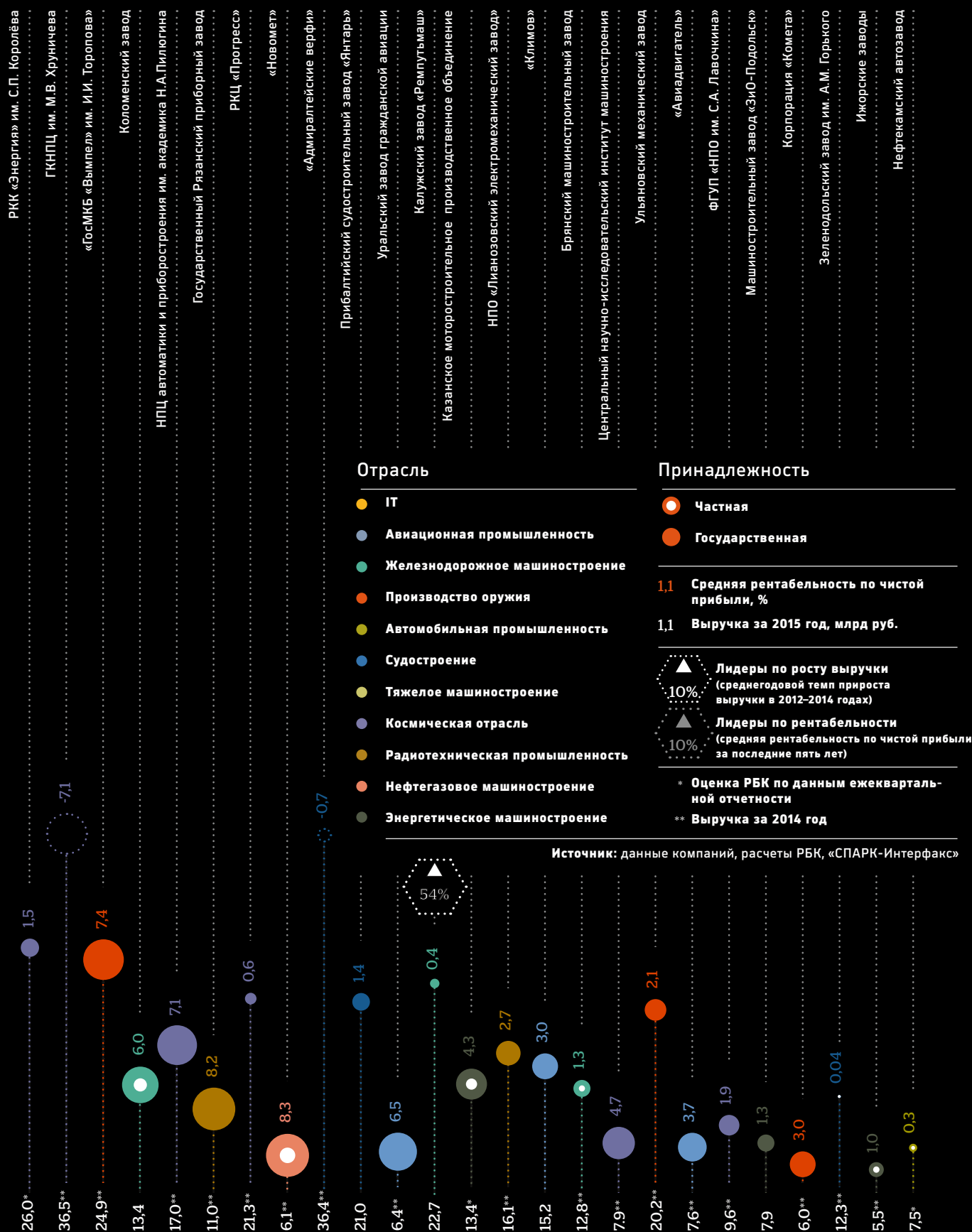
Для сравнения: Минобороны поручило неprimетной подмосковной компании ОАО «766 УПТК» выпустить робототехнический комплекс «Уран-6» в 2013 году. В 2014 году боевой робот разминирования уже проходил испытания в Чечне и Ингушетии, в 2016-м — работал в сирийской Пальмире в составе созданного в таком же срочном порядке сводного отряда. С начала разработки танка Т-14 на платформе «Армата» до начала его производства прошло пять лет. Частная компания братьев Лобаевых за год разработала и запустила в производство семь новых моделей дальноточных винтовок.

А больше половины всего объема венчурных сделок в России в 2015 году принесла одна сделка — продажа за \$1,2 млрд пакета акций сайта объявлений Avito, созданного в России выходцами из Швеции, подсчитали эксперты PwC и Российской венчурной компании. ■

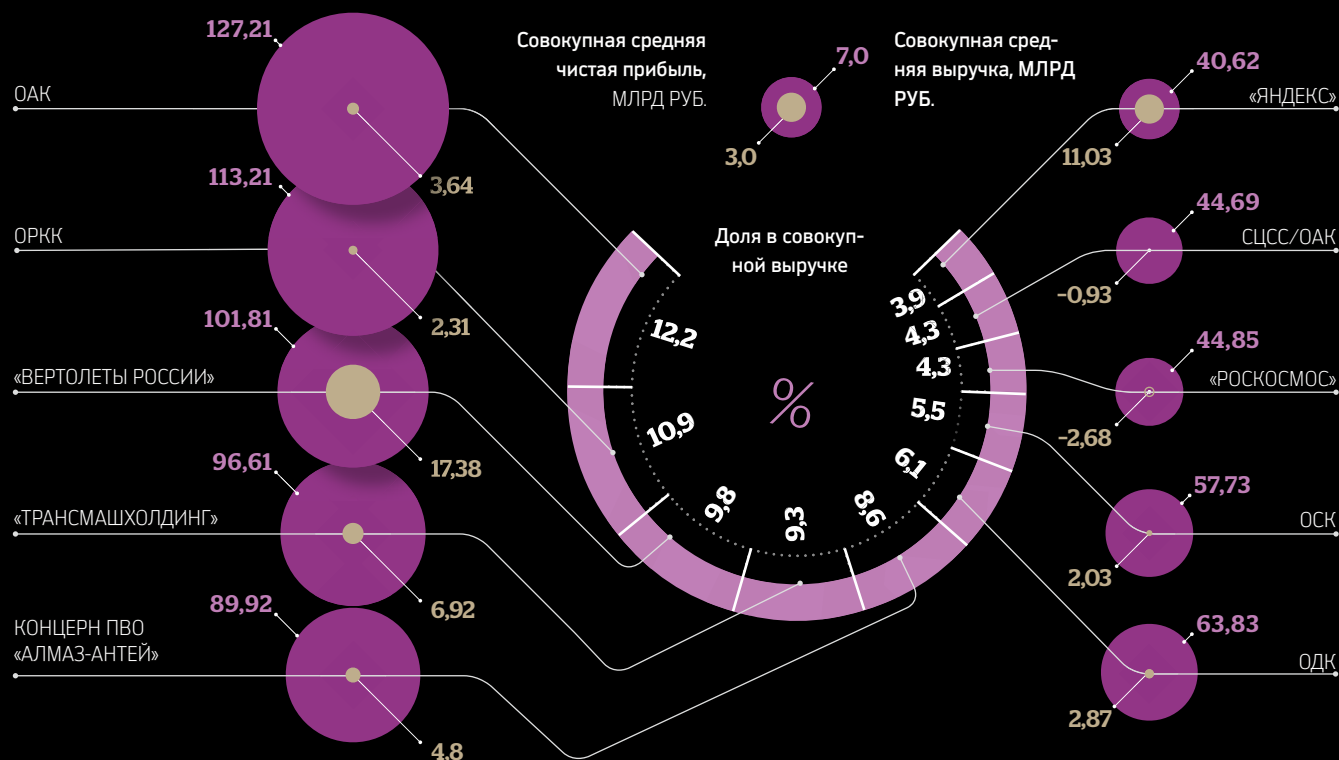


50 ГЛАВНЫХ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ РОССИИ



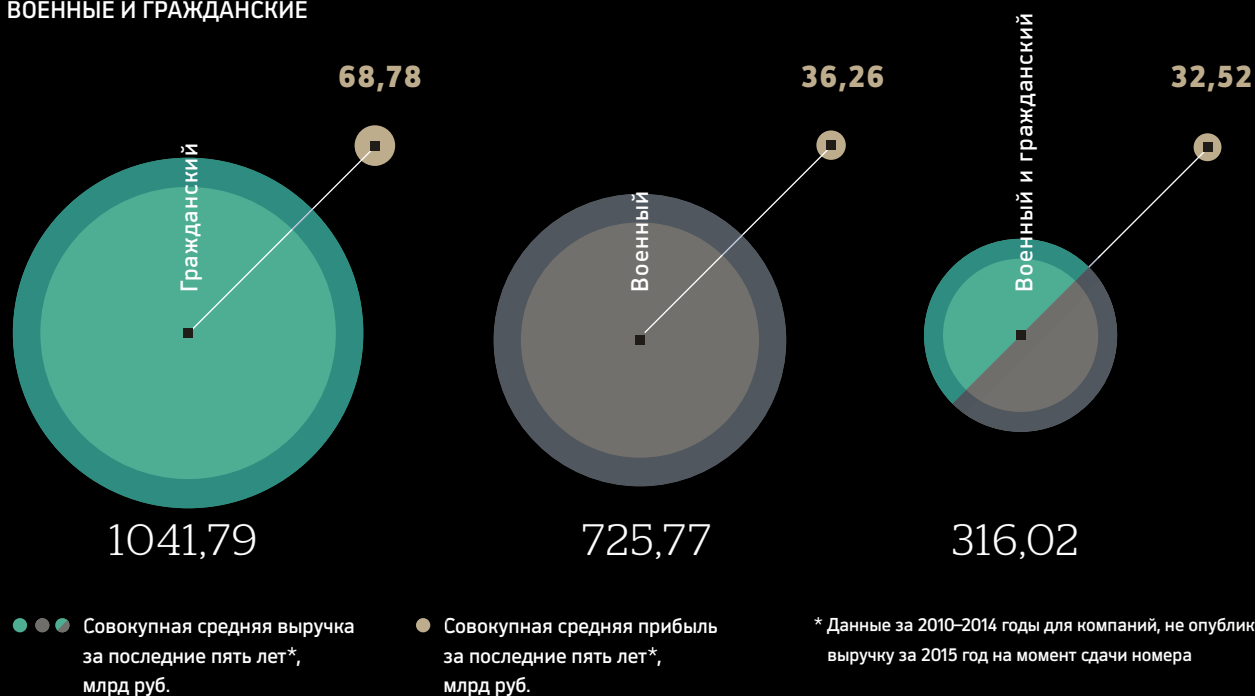


КРУПНЕЙШИЕ ХОЛДИНГИ РЕЙТИНГА



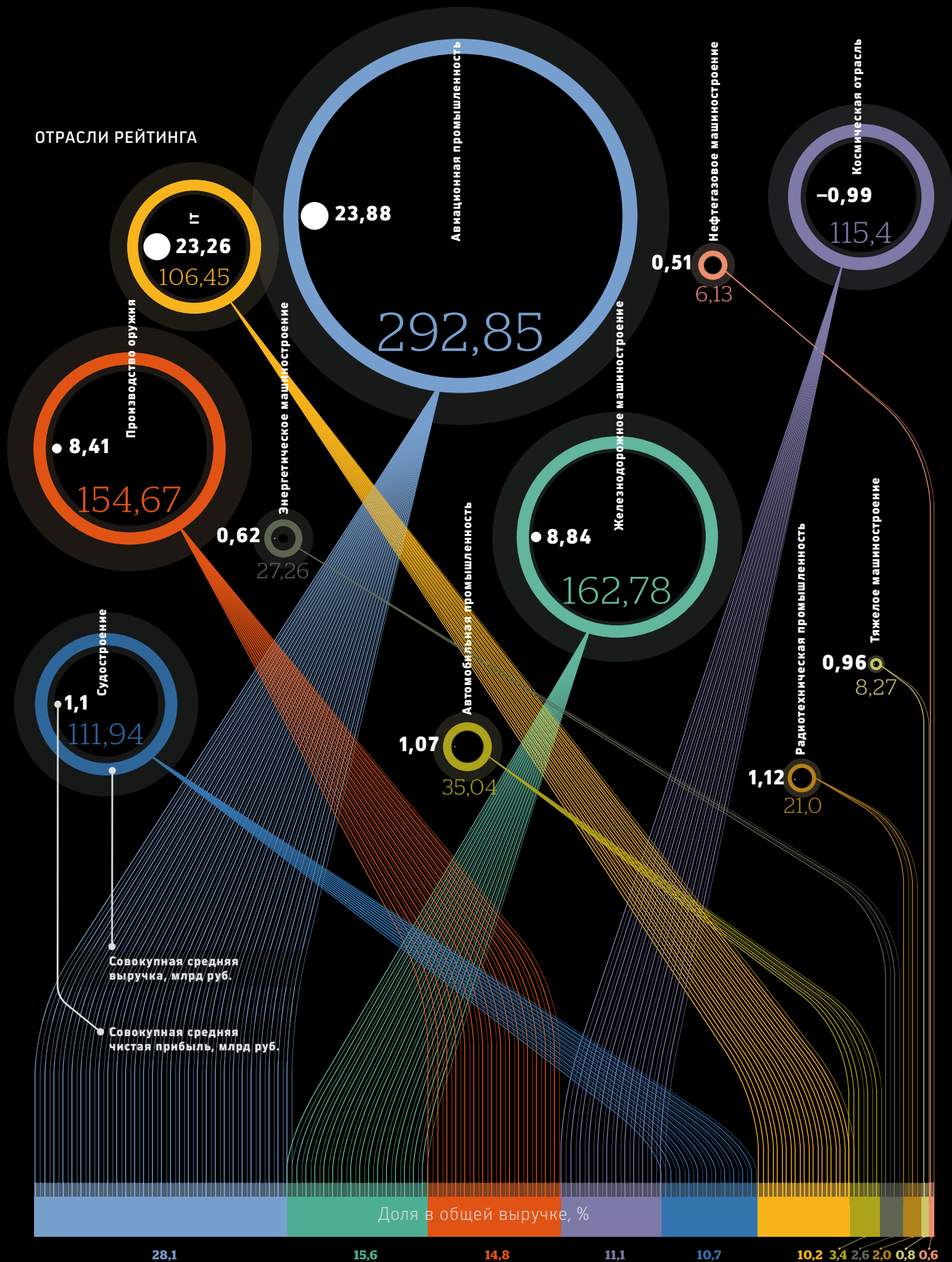
Источник: данные компаний, расчеты РБК, «СПАРК-Интерфакс»

ВОЕННЫЕ И ГРАЖДАНСКИЕ



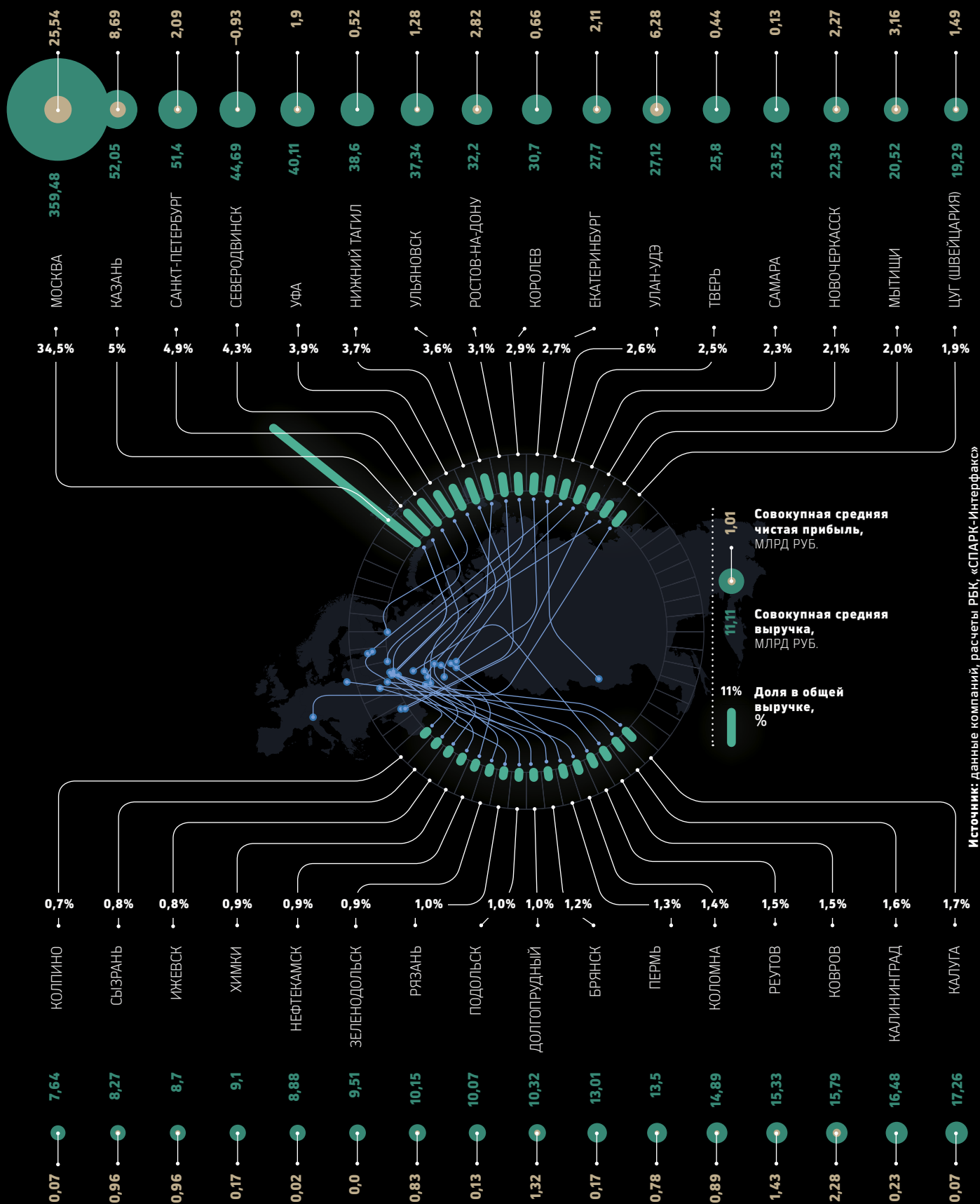
Источник: данные компаний, расчеты РБК, «СПАРК-Интерфакс»

ОТРАСЛИ РЕЙТИНГА



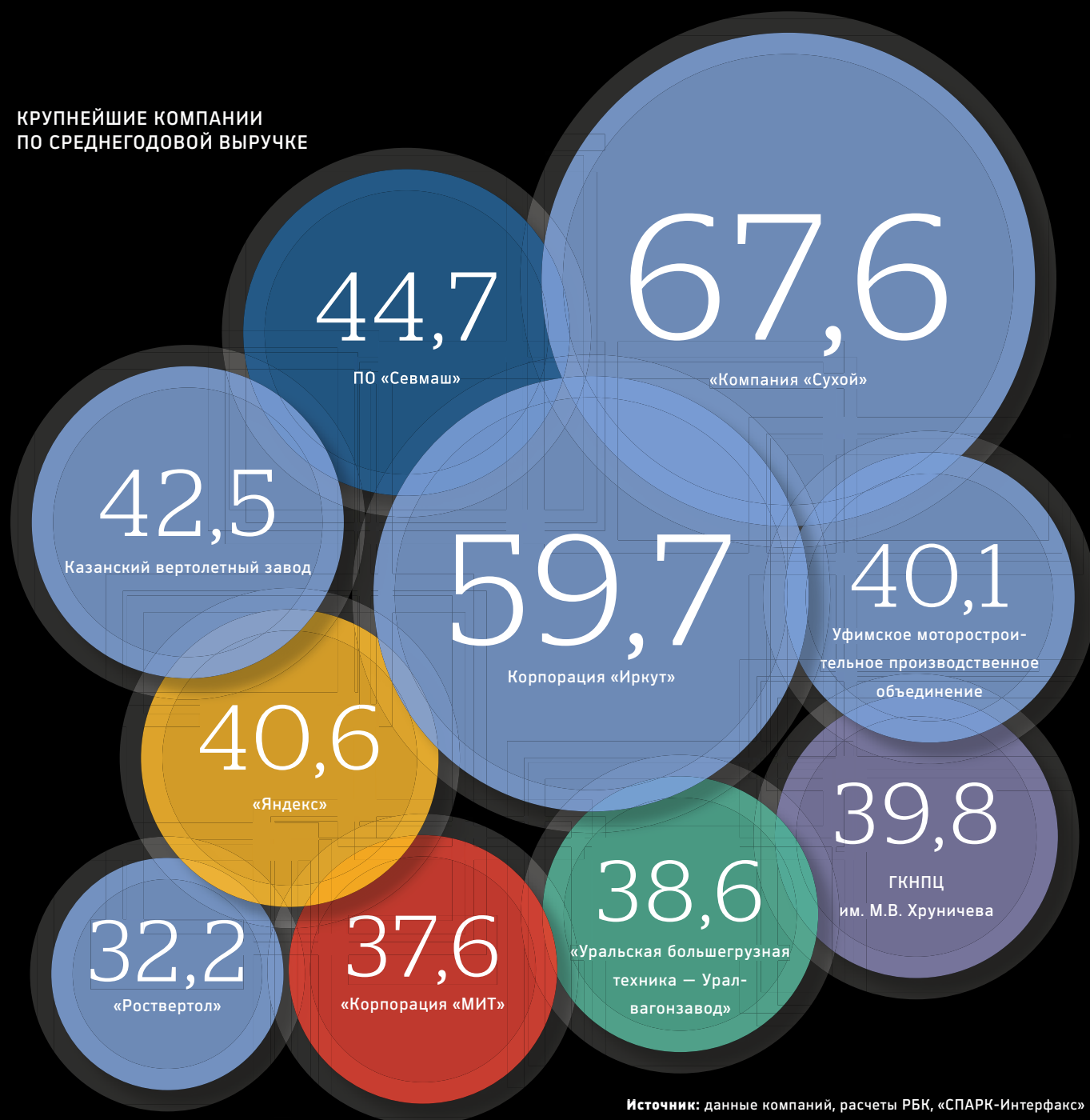
Источник: данные компаний, расчеты РБК, «СПАРК-Интерфакс»

ГОРОДА РЕЙТИНГА



Источник: данные компаний, расчеты РБК, «СПАРК-Интерфакс»

КРУПНЕЙШИЕ КОМПАНИИ ПО СРЕДНЕГОДОВОЙ ВЫРУЧКЕ



Источник: данные компаний, расчеты РБК, «СПАРК-Интерфакс»

КАК МЫ СЧИТАЛИ

Для рейтинга мы сформировали шорт-лист из 92 компаний, занимающихся разработкой и производством уникальных технологических продуктов и технологий, с выручкой в 2014 году не менее 10 млрд руб. При этом мы использовали данные из системы «СПАРК-Интерфакс» (на 30.03.16), открытые источники и данные самих компаний.

Для ранжирования предприятий мы использовали три композитных индекса:

1. «Выручка» — это среднегодовое значение показателя за пять лет, с 2011 по 2015 год. В случае если компания не имеет отчетности за прошлый год, индекс рассчитывался на основе данных за 2010–2014 годы.

2. «Рентабельность» — это среднегодовое значение уровня рентабельности по чистой прибыли. Для расчета данного показателя мы брали выручку и чистую прибыль предприятия за последние пять лет. Показатель рассчитан по формуле:

$$P = \frac{\text{Суммарная чистая прибыль за период} / \text{Число периодов}}{\text{Суммарная выручка за период} / \text{Число периодов}} \times 100.$$

3. «Диверсификация» — это число сегментов рынка, на которых присутствует продукция компании.

Каждый индекс нормирован по максимальному значению среди аналогичных показателей по всем компаниям из шорт-листа и принимает значение от 0 до 1. Итоговый индекс предприятия — сумма трех нормированных индексов.

Подготовили Владислав Коваленко, Полина Русяева

«Уран-6» — одна из новейших разработок российского оборонного комплекса. Его создание Министерство обороны поручило подмосковному ОАО «766 УПТК» (766-е управление производственно-технической комплектации) в 2013 году, говорится в материалах компании.

Уже в 2014 году прошли первые испытания нового комплекса по разминированию в Чечне и Ингушетии. В том же году прошли исследовательские учения по оценке возможности транспортировки «Уранов-6» самолетами и создания аэромобильных групп быстрого реагирования.

Как раз такая группа работала в Пальмире: роботами там управлял сводный отряд Международного противоминного центра Вооруженных сил РФ, созданный все в том же 2014 году. Отряд сформирован из контрактников, ранее участвовавших в разминировании территории на месте строительства моста через Керченский пролив (пресс-служба «СГМ-Мост», подрядчика строительства, сообщала, что в ходе этих работ было обнаружено более 90 взрывоопасных предметов времен Второй мировой войны).

Предназначение комплекса «Уран-6» — сплошное разминирование местности и выполнение инженерных задач в зонах с высоким риском для жизни и здоровья человека. По данным «766 УПТК», при разминировании с использованием комплекса уничтожается или разрушается до 98% взрывчатых веществ, находящихся в грунте или на его поверхности. Робот способен расчистить завалы «по-бульдозерному» или выполнить точечное задание — подхватить стальным манипулятором и безопасно переместить предмет весом до 1,7 т.

Еще одна новейшая разработка «766 УПТК» — робототехнический комплекс «Уран-14», предназначенный для тушения пожаров. Эта 14-тонная легкобронированная гусеничная машина имеет запас 2 тыс. л воды и 500 л пены. По утверждению разработчиков, оператор может принимать видеосигнал на консоль мобильного пульта управления на удалении до 3 км. ■

— НА СКОРОСТИ ДО 2 КМ/ЧАС «УРАН-6» ПРЕВРАЩАЕТ В МЕЛКУЮ КРОШКУ ВСЕ, ЧТО НАХОДИТСЯ НА ГЛУБИНЕ ДО 20 СМ ОТ ПОВЕРХНОСТИ НА ШИРИНЕ ПОЛОСЫ 1,75 М

ПОВЕЛИТЕЛИ БУРИ

РОССИЙСКИЕ БОЕВЫЕ РОБОТЫ ВОШЛИ В ПАЛЬМИРУ ВСКОРЕ ПОСЛЕ ОСВОБОЖДЕНИЯ ГОРОДА СИРИЙСКОЙ АРМИЕЙ. В ПЕРВЫЙ ДЕНЬ РАБОТЫ СВОДНЫЙ ОТРЯД САПЕРОВ, ИСПОЛЬЗУЮЩИЙ МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ РОБОТОТЕХНИЧЕСКИЕ КОМПЛЕКСЫ РАЗМИНИРОВАНИЯ «УРАН-6», ОБЕЗВРЕДИЛ БОЛЕЕ 150 ВЗРЫВНЫХ УСТРОЙСТВ. ОТЧИТАЛАСЬ ПРЕСС-СЛУЖБА МИНОБОРОНЫ

ТЕКСТ: МИХАИЛ МИХИН

ФОТО: ПРЕДОСТАВЛЕНО ПРЕСС-СЛУЖБОЙ МЕЖДУНАРОДНОГО ПРОТИВОМИННОГО ЦЕНТРА ВООРУЖЕННЫХ СИЛ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



ФОТО: ПРЕДОСТАВЛЕНО ПРЕСС-СЛУЖБОЙ МЕЖДУНАРОДНОГО ПРОТИВОМИННОГО ЦЕНТРА ВООРУЖЕННЫХ СИЛ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ, МИХАИЛ МИХИН (2)





КОМПЛЕКСЫ ПРЕДСТАВЛЯЮТ СОБОЙ ГУСЕНИЧНОЕ ШАССИ С ЛЕГКОБРОНИРОВАННЫМ КОРПУСОМ, ЗАЩИТОЙ ЛОБОВОЙ И БОКОВЫХ ПОВЕРХНОСТЕЙ ВЕРХНЕГО И НИЖНЕГО ПОЯСА МАШИНЫ ОТ ПОВРЕЖДЕНИЯ ОСКОЛКАМИ ВЗРЫВООПАСНЫХ ПРЕДМЕТОВ ПРИ ИХ ПОДРЫВЕ. НА ИСПЫТАНИЯХ КОРПУС «УРАНА» ВЫДЕРЖАЛ ПОРАЖЕНИЕ ОСКОЛКАМИ ВЫПРЫГИВАЮЩИХ ПРОТИВОПЕХОТНЫХ МИН И МОЩНЫЕ ПОДРЫВЫ



ВРЕМЯ НЕПРЕРЫВНОЙ РАБОТЫ КОМПЛЕКСА – ДО ПЯТИ ЧАСОВ, ОПЕРАТОРЫ МОГУТ УПРАВЛЯТЬ РОБОТОМ НА РАССТОЯНИИ ДО 800 М

ВЕС «УРАНА-6» – 6–7 Т В ЗАВИСИМОСТИ ОТ КОМПЛЕКТАЦИИ. В СОСТАВ КОМПЛЕКСА ВХОДЯТ ПЯТЬ ВИДОВ СМЕННОГО РАБОЧЕГО И ТРАЛЯЩЕГО ОБОРУДОВАНИЯ: БОЙКОВЫЙ, КАТКОВЫЙ И ФРЕЗЕРНЫЙ ТРАЛЫ, А ТАКЖЕ БУЛЬДОЗЕРНЫЙ ОТВАЛ И ОТВАЛ С РОТИРУЮЩИМ ХВАТОМ





ТАКТИЧЕСКАЯ СНАЙПЕРСКАЯ
ВИНТОВКА DVL-10 M2 URBANA

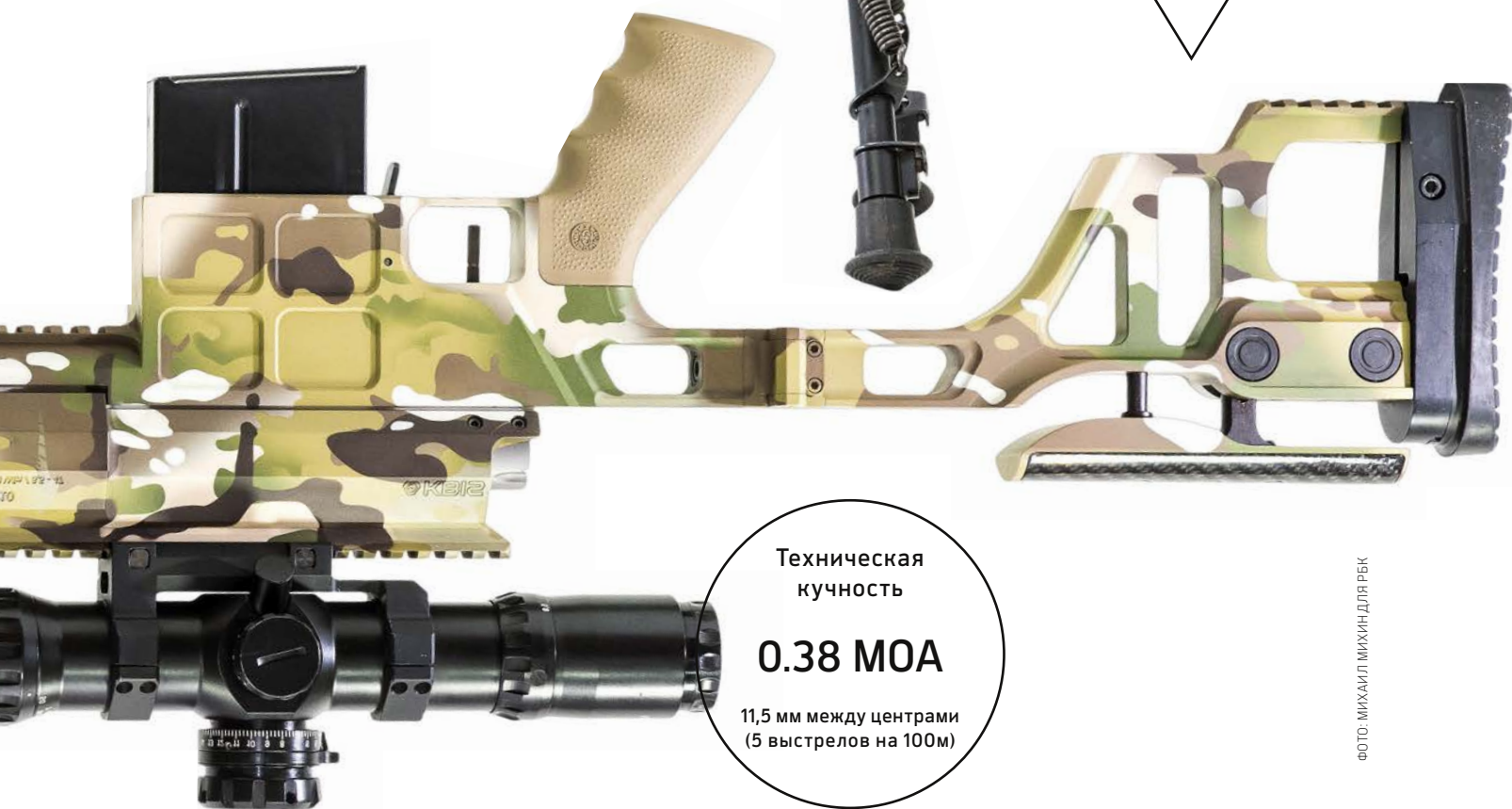


Калибр - .308Win,
6.5-47 LAPUA

Дульная скорость
840 м/с

Магазин — **10** мест

Максимальная
Эффективная
Дальность
1300
м



Техническая
кучность

0.38 MOA

11,5 мм между центрами
(5 выстрелов на 100м)

ФОТО: МИХАИЛ МИХИН ДЛЯ РБК

БРАТЯ, ДЕНЬГИ, ДВА СТВОЛА

КОРПОРАЦИЯ ЛОБАЕВ БРАТЬЕВ ВЛАДИСЛАВА И НИКОЛАЯ ЛОБАЕВЫХ РАЗРАБАТЫВАЕТ И ВЫПУСКАЕТ СВЕРХТОЧНЫЕ ДАЛЬНОБОЙНЫЕ ВИНТОВКИ МИРОВОГО УРОВНЯ, НО ДЛЯ РЕШЕНИЯ ВСЕХ ПРОБЛЕМ БИЗНЕСА ЭТОГО НЕДОСТАТОЧНО

ТЕКСТ: МИХАИЛ МИХИН

Спортсмен подходит к специальному столу, закрепляет в упорах винтовку с оптическим прицелом большой кратности, устраивается в кресле, наблюдает за флюгерами и лентами, колышущимися на ветру. Затем неспешно прицеливается и делает несколько выстрелов по мишени. Главная задача — собрать все пробоины в минимально возможную группу или «кучу», а лучше всего «положить пулю в пулю». Это бенчрест, спорт высоких стрелковых достижений, бывший когда-то уделом американских мастеров-оружейников, проверявших таким образом кучность боя своих винтовок.

«У меня больше 12 лучших в мире снайперских винтовок, и еще из очень многих я стрелял, и четыре из них — винтовки Лобаева», — рассказал РБК Андрей Рябинский, глава совета директоров группы компаний МИЦ, серьезно увлекающийся снайперской стрельбой. Владислав Лобаев — его инструктор, в конце 2015 года они вместе поставили один из мировых рекордов. Из сверхдальнобойной винтовки Лобаева СВЛК-14С «Сумрак» Рябинский пять раз подряд поразил мишень 50×50 см с расстояния 2165 м (сам Лобаев был корректировщиком). «Могу ответственно заявить, что винтовкам Лобаева в калибре .408 Cheyenne

Tactical сейчас нет равных в мире, по калибру .338 они если и не превосходят, то конкурируют с лучшими мировыми образцами», — говорит Рябинский.

Выпускник философского факультета МГУ Владислав Лобаев занялся бенчрестом в 2000 году, увлекшись этим спортом во время командировки в США в середине 90-х, будучи сотрудником частного сыскального бюро «Алекс». «Серьезное увлечение стрелковым спортом привело к пониманию очевидного — с имеющимся оружием на серьезных международных турнирах побеждать трудно», — рассказал Лобаев РБК. Действительно, точные винтовки были доступны избранным, что на практике означало одно: если твоя винтовка не подготовлена известным американским оружейником, ты автоматически выбываешь из списка претендентов на призовое место, объясняет он.

Лобаев решил заняться разработкой собственных винтовок, для чего отправился на стажировку в США, где учился у известных оружейников Томаса Спиди Гонзалеса и Клэя Спенсера. Вернувшись в Россию, в 2003 году основал ООО «Царь-Пушка», которое занялось разработкой и производством высокоточных винтовок.

«Это был настоящий стартап: чтобы начать бизнес, пришлось продать личную четырехкомнатную квартиру на Арбате. Решение, конечно, было трудным, особенно для моих родных и близких», — смеется Лобаев. На первом этапе, по его словам, с деньгами для бизнеса помогли друзья и коллеги по бенчресту, среди которых Лобаев называет основателя компании «Торговый дом «Топливное обеспечение аэропортов» Евгения Островского (скончался в 2015 году). «Он не раз оплачивал поездки нашей сборной на зарубежные соревнования, да и мое обучение у Спиди Гонзалеса было оплачено его деньгами», — говорит Лобаев.

В 2005 году «Царь-Пушка» стала первой частной компанией в современной российской истории, получившей лицензию на производство оружия, — Orsis и «Скат» начали работать позже. «Мы были первыми, кто встал на этот путь с нуля. К тому времени нас уже знали, некоторая полезная известность уже работала на компанию», — поясняет Лобаев. Первые винтовки он сделал еще в США, для российской сборной, которая с ними выступила на чемпионате 2005 года, после получения лицензии компания начала работу в России. Сначала арендовали помещения на Подоль-

➤



ДАЛЬНОБОЙНАЯ СНАЙПЕРСКАЯ ВИНТОВКА DXL-3 «ВОЗМЕЗДИЕ»
МАКСИМАЛЬНАЯ ЭФФЕКТИВНАЯ ДАЛЬНОСТЬ — 1800 М
КАЛИБР — .338LM\300WM



ДАЛЬНОБОЙНАЯ СНАЙПЕРСКАЯ ВИНТОВКА DXL-2 «СКАЛЬПЕЛЬ»
МАКСИМАЛЬНАЯ ЭФФЕКТИВНАЯ ДАЛЬНОСТЬ — 1200 М
КАЛИБР — .308WIN / 6.5-47 LAPUA/6.5-284 WIN

➤ ском электромеханическом заводе, а в 2007 году запустили небольшое производство в Тарусе Калужской области.

В интервью журналу Forbes в 2010 году Лобаев говорил, что годом раньше «Царь-Пушка» продала 80 винтовок, заработав около 20 млн руб. выручки, и в 2010 году планировала выпустить до 200 винтовок. Но в том же году Минпромторг отказался продлить «Царь-Пушке» лицензию, выданную в 2005-м сроком на пять лет. Компания больше не могла производить оружие и даже продавать готовую продукцию.

ТУДА И ОБРАТНО «Слухи о «банке с пауками» в отечественной оружейной отрасли на уровне производителей точно лишены почвы. Учредители — дело другое, но у них и вопросы друг к другу иного свойства», — говорит сейчас Лобаев. Но в 2010 году в СМИ и на профильных форумах в интернете тогда было много разговоров о том, что проблемы «Царь-Пушке» организовали конкуренты: к их числу относили практически всех производителей снайперских винтовок в России.

Лобаев никого называть не хочет, отмечая лишь, что считает произошедшее в 2010 году проявлением «недобросовестной конкуренции». «Мы тогда решили — чем воевать и складывать тут голову, лучше снизить градус напряженности», — говорит он. В 2010 году почти весь тогдашний коллектив компании, 15 человек, переехал в Объединенные Арабские Эмираты. Там, по контракту с арабским холдингом Tawazun запустили новое предприятие — Tawazun Advanced Defense

Systems (TADS), где продолжили заниматься разработкой и производством стрелковых систем.

В ОАЭ россияне разработали и подготовили к выпуску около 20 моделей винтовок, две из них в итоге были запущены в производство компанией Saragal, поглотившей TADS в 2013 году. «После запуска всего цикла мы никак не влияем на производство в ОАЭ», — говорит Лобаев. В том же 2013 году закончился контракт с TADS, и сотрудники «Царь-Пушки» решили вернуться в Россию. «Были разные возможности, но после работы в Эмиратах, если честно, ни у кого не было желания еще куда-то ехать», — отвечает Лобаев. Тем более что новую лицензию Минпромторг выдал очень быстро, уже в декабре 2013 года, и на этот раз — бессрочную, добавляет он.

После возвращения в Россию Владислав Лобаев вместе с братом Николаем решили основать корпорацию Lobaev (сейчас она все еще в процессе создания). В нее войдут Конструкторское бюро интегрированных систем (КБИС), объединившее коллектив «Царь-Пушки», а также Lobaev Arms (производство дальнобойных снайперских винтовок) и Lobaev Hammer Barrels (стволы и ствольные заготовки). «У нас каждый вынужден делать все сам — стволы, ложа, патроны, — объясняет Лобаев, — до совместных действий в оружейной российской макротеме все равно когда-нибудь дело дойдет, а пока на своем микроуровне мы решили выделить наши направления в отдельные предприятия и отдельные юридические лица».

За 2014 год корпорация разработала и внедрила в производство

семь новых моделей винтовок. «Никто еще так не делал во всем мире, отечественным производствам это тоже не под силу», — гордится Лобаев скоростью работы. По его словам, сейчас корпорация отходит от практики производства «штучных» винтовок и будет выводить все новые модели на рынок серийно. «Впервые в своей истории мы будем работать на затоваривание склада. Будем вносить разнообразие и в покрытия винтовок, чтобы покупатель мог выбрать «такую же, но с перламутровыми пуговицами», — улыбается Владислав.

По его словам, в 2016 году корпорация Lobaev рассчитывает получить 150–200 млн руб. выручки. В прошлом году выручка составила «несколько десятков миллионов рублей», говорит Владислав: в последние два года много сил и средств тратилось на разработку новых моделей, и теперь продажи будут расти. К традиционной продукции компании в 2015 году добавился тактический робот Minirex RS1A3, выпущенный новым подразделением корпорации — Lobaev Robotics. Вес робота на гусеничном ходу — 23 кг, на вооружение он получит калибры 7,62×39,9×39 мм и снайперские 338LW и 40LW. Это только первый из линейки боевых роботов корпорации, говорит Лобаев: компания анонсировала разработку штурмовых роботов, роботов-снайперов и контрснайперов.

«Мы работаем над сетевой интеграцией роботов в единые подразделения на поле боя, набираем сейчас штат людей, которые будут писать программное обеспечение, а пока работаем по аутсорсу», — рассказывает Лобаев. У Lobaev Robotics уже есть первый сторонний инве-

ФОТО: МИХАИЛ МИХИН, АРТЕМ ГОЛОЩАЛОВ ДЛЯ РБК



Санкции убрали с рынка продукцию конкурентов Владислава (на фото справа) и Николая Лобаевых, но чтобы захватить рынок, братьям этого мало

стор, имя которого не раскрывается, в других подразделениях у братьев Лобаевых партнеров пока нет.

БАРЬЕРЫ И ВОЗМОЖНОСТИ Емкость российского рынка высокоточных винтовок Лобаев оценивает от 2–3 тыс. до 80–10 тыс. штук в год. По его словам, рынок растет медленно, хотя новые люди приходят. «Один из главных сдерживающих факторов — законодательные ограничения на владение нарезным оружием. Было бы разумно снизить барьер с пяти лет до двух, например, а для военнослужащих и отслуживших в армии вообще его отменить», — считает Лобаев.

Санкции против России по сути убрали с оружейного рынка страны иностранных конкурентов, но Лобаев не спешит радоваться: по его словам, отсутствие долгосрочных дешевых кредитов не позволяет российским оружейным компаниям воспользоваться уникальной ситуацией и захватить освободившийся рынок. «Хорошая, качественная, массовая недорогая винтовка — такая нам по силам, но на практике потребует инвестиций

в размере от \$30 млн. Мы этого пока не делаем, потому что на это нет денег», — говорит Лобаев.

Те же санкции против России не позволяют сейчас корпорации продавать винтовки в страны, которые присоединились к этим санкциям. «Значит, надо размещать производства на их территории. Для нас это некая бизнес-экспансия, предложения именно в таком ключе у нас есть», — рассуждает Лобаев, говоря, что несколько предложений по развертыванию производства в других странах у него уже есть.

В России спрос на высокоточные винтовки небольшой и вряд ли будет резко расти, поэтому Лобаев нуждается в глобальном рынке, говорит Андрей Рябинский. При этом, по его мнению, «лобаевские» винтовки нужны армии и специальным подразделениям, которые если и покупают их сейчас, то в очень небольших количествах (Лобаев рассказал РБК, что сейчас до 80% продаж приходится на гражданское оружие). «Все снайперские винтовки, которые есть в нашей армии, — это все вчерашний день, а винтовки Лобаев — абсолютно передовая история», — утверждает Рябинский.

Что до предложений о сотрудничестве со стороны российских оружейных гигантов, то, как говорит основатель корпорации Лобаев, «такие предложения были, но я бы оценил их как неоформленные и неконкретные, дальше предварительных разговоров мы так и не продвинулись, до альянсов так и не дошло». В России каждый вынужден делать все сам, добавляет он, хотя в конечном счете координация действий в оружейной отрасли необходима. «Задача, безусловно, трудная, особенно на нынешнем фоне, когда каждый что-то там свое обособленное строит, а вместо кооперации старается соседа задушить или затоптать», — говорит Лобаев.

По его мнению, армия не может быть локомотивом оружейного прогресса: «Конкретно наша армия сейчас готовится к Афганской или Чеченской войнам». Следующий «более или менее» глобальный конфликт неизбежно ускорит роботизацию вооружения и повысит автоматизацию оружия, минимально задействуя человека в «математике» стрельбы, считает Лобаев. Лобаев Robotics набирает новых сотрудников прямо сейчас. ■

СРЕДСТВА ЗАМЕЩЕНИЯ

ЗАЧЕМ РОМАН АБРАМОВИЧ И ВИКТОР ХАРИТОНИН ВЛОЖИЛИСЬ
В САМУЮ ДОРОГУЮ БИОТЕХНОЛОГИЧЕСКУЮ КОМПАНИЮ В РОССИИ
BIOCAD И ПОЧЕМУ СТОИМОСТЬ РАЗРАБОТКИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ
И ЗАГРАНИЧНЫХ ЛЕКАРСТВ РАЗЛИЧАЕТСЯ НА НЕСКОЛЬКО ПОРЯДКОВ

ТЕКСТ: АННА ДЕРЯБИНА

Мировой рынок биотехнологических лекарств может составить \$497 млрд уже к 2020 году. В США число инвестиций в биотехнологические компании в фармацевтике ежегодно измеряется сотнями, а их общая сумма — миллиардами долларов. Что представляет собой крупнейшая российская биотехнологическая компания?

«Мне интересно решать сложные задачи, — говорит сооснователь и президент Biocad Дмитрий Морозов. — Интересно искать средства от заболеваний, которые невозможно вылечить на современном этапе развития науки [...] Чем сложнее заболевание, чем меньше шансов его вылечить — тем мне интереснее». С РБК Морозов беседует в «Москва-Сити»: здесь компания арендует небольшой офис для встреч с партнерами. Основной офис у Biocad — в Санкт-Петербурге. Туда Морозов переехал несколько лет назад строить компанию «своей мечты». Сейчас Biocad включает два завода и три исследовательских центра. В портфеле компании 17 лекарств-дженериков, пять биоаналогов и пять оригинальных препаратов, на разных стадиях разработки — еще 40. По данным «СПАРК-Интерфакс», в 2014 году выручка Biocad составила 8,4 млрд руб., чистая прибыль — 4,8 млрд руб. (данных за 2015 год пока нет).

Морозову в основанной им компании теперь принадлежит только 30%. В мае 2014 года о приобретении 70% Biocad объявили Millhouse Capital Романа Абрамовича и один из крупнейших в России производителей лекарств «Фармстандарт». Millhouse Capital стала владельцем 50% компании, сумма этой сделки не раскрывалась. А «Фармстандарт» за 20% заплатил \$100 млн (3,5 млрд руб. по курсу на дату платежа). Исходя из этой суммы, получается, вся Biocad могла быть оценена в \$500 млн.

За последние десять лет на российском фармацевтическом рынке было несколько сделок со сравнимыми суммами, говорит управляющий партнер Novus Capital (консультирует сделки M&A) Александр Лобаков. Но ни одна из проданных за эти годы крупных компаний не специализируется на производстве биотехнологических препаратов.

ЛЕКАРСТВА ОТ СКУКИ «Фармацевтика будет бурно развиваться в ближайший век, потому я и решил в нее инвестировать», — говорит Морозов. В 2001 году он, на тот момент совладелец банка «Центрокредит», «заскучав» от работы в банке, которая не приносила ему удовлетворения, продал долю в бизнесе и вло-

➔

ОРИГИНАЛЫ И КОПИИ

Работа над **инновационным лекарством** начинается с базовых исследований: на этой стадии из 10 тыс. молекул выбирается одна, на основе которой может быть получено новое лекарство. Доклинические и клинические испытания проводятся последовательно на клеточном уровне,

животных и людях. Регистрация готового лекарства занимает несколько лет. Первые годы после вывода на рынок инновационное лекарство (его

также называют оригинальным) находится под патентной защитой, по окончании которой другие производители вправе выпустить дженерики

и биоаналоги этого препарата.

Дженерики производятся путем химического синтеза.

Биоаналоги — это те же дженерики, но не химического,

а биологического происхождения. В отличие от дженериков биоаналоги не являются точной копией оригинального препарата.

Российский рынок лекарств

Млн руб.

Млн упаковок



Источник: DSM Group

* ДЛО и госпитальный сегмент, без учета региональной льготы



«Чем сложнее заболевание, чем меньше шансов его вылечить — тем мне интереснее», —
 говорит **Дмитрий Морозов**

➤ жил вместе с партнером Андреем Карклиным около \$8 млн в фармацевтический завод и собственный научно-исследовательский центр. ЗАО «Биокад», по данным ЕГРЮЛ, 25 июля 2001 года в равных долях учредили Дмитрий Морозов и Татьяна Дубровская (по словам Морозова, она гражданская жена Карклина). Связаться с Карклиным РБК не удалось.

Начали партнеры с производства на подмосковном заводе биологически активных добавок с содержанием бифидобактерий. Этот проект партнеры сочли неудачным и закрыли, говорит Морозов. Постепенно наладили производство и лекарств, причем первым в 2005 году вывели на рынок оригинальный препарат — противовирусный «Генферон».

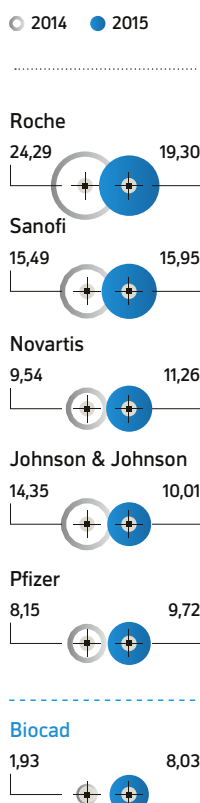
В какой-то момент интерес Карклина к участию в проекте, по словам Морозова, остыл. В 2011-м долю, которую, как говорит Морозов, контролировал партнер, приобрел Газпромбанк (в отчетности банка с 2011 года этот актив не упоминается). Точный размер пакета и сумма сделки тогда не раскрывались, отказался назвать их Морозов и сейчас.

В 2013 году стало известно, что контрольный пакет Biocad выставлен на продажу: по данным Bloomberg, покупкой интересовались американские гиганты Pfizer и Amgen. Морозов называет среди тогдашних претендентов еще и израильскую Teva Pharmaceutical Industries. Вопрос о покупателе, по словам Морозова, согласовывали и с ним как с одним из акционеров компании. «Я исходил из понимания того, с кем мне и моей команде будет комфортно работать, — объясняет он. — Мне хочется создавать компанию своей мечты с приятными мне людьми». Так 70% Biocad оказались у «Фармстандарта» и структур Романа Абрамовича (по данным «Ведомостей», часть своего пакета продал им и Морозов). Представители Pfizer и Teva от комментариев отказались, Amgen и Газпромбанк на запросы РБК не ответили.

Для Абрамовича фармацевтика — не новая отрасль, а «Фармстандарт» — не чужая компания. Именно Millhouse Capital в 2003 году на базе пяти заводов создала холдинг «Фармстандарт», а в 2008 году продала его Виктору Харитонину и Егору Кулькову. Сейчас у Абрамовича фармацевтических активов в России нет, говорит представитель Millhouse Джон Манн.

Доля в Biocad, по словам Манна, — перспективная инвестиция для компании, которая привыкла вкладывать «в технологии будущего». «Фармстандарт» считает эту покупку «финансовыми инвестициями, преследующими стратегические цели», сообщила компания в 2014 году. Получить более детальные объяснения от покупателей не удалось.

Топ поставщиков лекарств в России в сегменте госзакупок, млрд руб.



Источник: IMS Health Russia

«Нужно смотреть на потенциальный рынок, какую долю в нем компания может теоретически занять в перспективе», — считает аналитик БКС Марат Ибрагимов. Какой именно потенциал увидели в Biocad Роман Абрамович и Виктор Харитонин? Опрошенные РБК участники рынка и аналитики называют три основные версии. Первая — инвестиции в инновационные препараты, которые Biocad рассчитывает вывести на рынок в ближайшие несколько лет. Вторая — инвестиции в дженерики и биоаналоги, которые компания выводит на рынок уже сейчас. И наконец — превращение конкурента в борье за поставки по госконтрактам в партнера.

ПЕРЕЕХАЛ ЗА ГОЛОВАМИ К 2010 году, когда Морозов перебрался в Санкт-Петербург, у Biocad уже был завод в Красногорском районе Подмосковья и R&D-центр (research & development) в Чеховском. В Северную столицу Biocad, по словам Морозова, пригласила тогдашний губернатор Валентина Матвиенко. Год спустя Biocad открыла в ОЭЗ Санкт-Петербурга R&D-центр, вложив в него около 120 млн руб. В 2013 году запустила там же первую очередь завода (сумма инвестиций — 330 млн руб., в том числе заемные средства), который производит не только лекарства, но и сырье для них — субстанции. Еще через год компания открыла уже третий R&D-центр, инвестировав в него больше 200 млн руб.

«В Петербурге мы получили доступ к талантливой молодежи из самых разных университетов, — говорит Морозов. — Раньше этих людей было просто неоткуда взять. В Москве я потратил бы гораздо больше времени на создание машины по поиску талантов». Сейчас три R&D-центра Biocad включают 17 лабораторий, в них работают около 350 человек. Средний возраст работников Biocad, по словам Морозова, — 28 лет.

Из всех затрат Biocad на продукт вложения в разработку занимают больше 70%. В 2015 году Biocad потратила на это 1,2 млрд руб. В мировой практике затраты на разработку инновационного препарата составляют до 90% от его цены в аптеке, говорит гендиректор «РМИ Партнерс» (управляет проектами «РоснаноМедИнвест» и «НоваМедика») Владимир Гурдус.

В портфеле разработок у Biocad сейчас больше 30 оригинальных препаратов, правда, до клинических испытаний пока дошли только четыре из них. Один из препаратов выйдет на рынок в этом году, а с 2018 года компания планирует выпускать на рынок по два-три оригинальных лекарства ежегодно, обещает

Морозов. Он рассчитывает, что из препаратов, сейчас находящихся в разработке, патенты получат больше половины.

КОНКУРЕНЦИЯ В КЛАССЕ Суммы инвестиций в разработку, которые называет Морозов, отличаются от вложений мировых фармацевтических гигантов даже не в разы, а на порядки. Например, Janssen, фармацевтическая «дочка» Johnson & Johnson, в 2014 году инвестировала в R&D \$6,2 млрд. Средняя стоимость разработки инновационного препарата — €1,25 млрд, а срок его вывода на рынок — 14 лет, рассказывал в РБК сопредседатель правления Janssen Хоакин Дуато.

Biocad в 2013 году вывела на рынок свой оригинальный препарат «Альгерон» для лечения гепатита С. Разработка заняла пять лет и стоила около \$5 млн. По тем временам это была передовая разработка, но сейчас разработки такого уровня для нас «детский сад», признает Морозов: «Мы взяли известную молекулу, сделали ее чуть-чуть по-другому и получили оригинальный препарат». Такие разработки, объясняет он, называются next-in-class: это новые препараты в своем классе, с улучшенными свойствами уже существующих. Такие лекарства тоже относятся к инновационным и защищаются патентами. «Полностью инновационные препараты в категории first-in-class — это принципиально новые препараты, которых на рынке еще не было, — объясняет разницу вице-президент по развитию бизнеса компании «Роста» Милош Петрович, ранее возглавлявший российское подразделение швейцарской Roche. — Next-in-class — это новые молекулы, но механизм их действия уже понятен». Создать лекарство next-in-class и стоит намного дешевле, и времени занимает меньше: это десятки миллионов и три-пять лет, говорит Петрович.

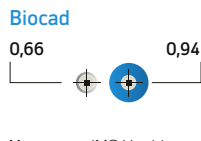
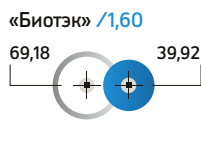
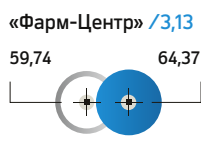
Инновации в России и крутятся вокруг разработок новых форм использования уже существующих молекул, констатирует Гурдус. «Чтобы вложить в R&D миллиарды долларов, нужно эти деньги заработать либо привлечь инвесторов. Но их на рынке пока нет», — разводит руками он. Кроме Biocad Гурдус перечисляет еще несколько российских компаний, разработки которых «на российском рынке вполне конкурентоспособны»: «Генериум» (проект Виктора Харитонина), «Р-Фарм» и возглавляемую им «НоваМедику». Директор по развитию RNC Pharma Николай Беспалов добавляет к списку «Полисан».

«30 инновационных препаратов в разработке (эту цифру называет Морозов. — РБК) — это сейчас, пожалуй, лучший результат на рын-

Топ поставщиков лекарств в России в сегменте госзакупок, млн упаковок

○ 2014 ● 2015

/1,89
Объем поставок в 2015 году в денежном выражении, млрд руб.



Источник: IMS Health Russia

ке», — считает предправления некоммерческого партнерства «Союз фармацевтических и биомедицинских кластеров России» Захар Голант. У «Р-Фарм» в разработке сейчас 14 инновационных молекул, две из которых — first-in-class, у «Генериума» в разработке девять оригинальных молекул, один оригинальный препарат проходит клинические исследования, у «НоваМедики» в разработке 15 проектов, у «Полисана» — семь оригинальных препаратов, сообщили РБК руководители и представители этих компаний.

А среди производителей биотехнологической продукции полного цикла с Biocad можно сравнить только «Генериум», говорит Андрей Васильев, бывший глава департамента инновационного развития и научного проектирования Минздрава РФ. «Сравнительно много компаний, у которых есть производство полного цикла биотехнологической продукции, — отмечает Беспалов. — Но препараты, которые они выпускают, значительно проще, чем у Biocad».

Продажи «Альгерона» в 2015 году, по данным IMS Health Russia, составили 257,3 млн руб. в оптовых ценах. Препараты next-in-class Biocad будет выводить на рынок и дальше, обещает Морозов. Есть среди разработок компании и несколько препаратов категории first-in-class, продолжает бизнесмен, но говорить о них подробнее отказывается.

БОЛЬШЕ ДЖЕНЕРИКОВ Пока же основную выручку Biocad приносят дженерики и биоаналоги: из 8,9 млрд руб. выручки в 2015 году на оригинальные «Альгерон» и препараты линейки «Генферон» пришлось только 12,5% продаж — 1,1 млрд руб. (здесь и далее данные о продажах — IMS Health Russia). Это потому, что дженерики быстрее разрабатывать, объясняет Морозов. В дальнейшем Biocad сфокусируется на разработке оригинальных препаратов, но время от времени будет выпускать и дженерики с коротким циклом разработки. От биоаналогов она планирует отказаться.

Сейчас в портфеле разработок у Biocad два биоаналога и десять дженериков. В этом году Biocad рассчитывает увеличить выручку на 40% за счет вывода на рынок еще двух противоопухолевых биоаналогов — бевацизумаба и трастузумаба, которые вышли из-под патентной защиты в 2015 году.

У Biocad, считает гендиректор IMS Health Russia Николай Демидов, «очень хорошее планирование по выводу аналогов тех препаратов, которые выходят из-под патентов». Права на бевацизумаб (оригинальный препарат «Авастин») и трастузумаб («Герцептин»), так же

➤

➤ как и на ритуксимаб («Мабтера»), принадлежали Roche. В 2015 году от продажи трех этих препаратов Roche выручила 12,6 млрд руб., в 2014 году — 17,3 млрд руб.

В ближайшие несколько лет Biocad планирует выводить препараты против самых «дорогих» болезней, в том числе онкологических и аутоиммунных, говорит Морозов. Будут среди них и дженерики лекарств, выходящих из-под патентной защиты.

Несмотря на то что пока основной портфель Biocad составляют дженерики и биоаналоги, примерно 70% выручки приходится на лекарства, сделанные из собственных субстанций (активное вещество препарата). Этим могут похвастаться далеко не все российские компании: из 350 производителей лекарств в России в прошлом году производством собственных субстанций занимались, по данным Беспалова, только 45 (меньше 13%).

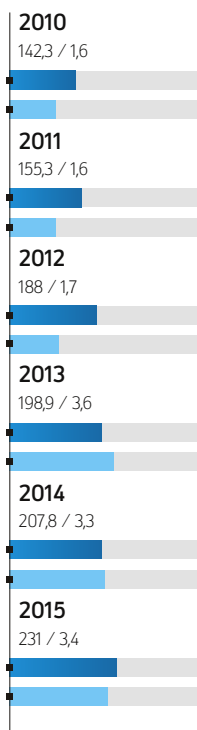
УБРАТЬ КОНКУРЕНТА 90% продаж Biocad в 2015 году принесли поставки по госзакупкам. Причем большую часть выручки — 67%, или около 6 млрд руб. — обеспечила программа дополнительного лекарственного обеспечения (ДЛО; поставки лекарств для льготников; IMS учитывает поставки по программе «7 нозологий» как ДЛО). Всего продажи лекарств компании составили в 2015 году 8,9 млрд руб.

Biocad успешно встроилась в государственную политику импортозамещения в фармацевтике. В принятой в 2009 году Стратегии национальной безопасности создание инновационных кластеров и научно-исследовательские разработки в фармацевтике были признаны приоритетной задачей. Госпрограмма «Фарма-2020» с бюджетом 99,4 млрд руб. предусматривает увеличение рыночной доли отечественных лекарств и рост числа компаний, занимающихся инновациями. А в декабре 2015 года премьер-министр России Дмитрий Медведев подписал постановление об ограничении госзакупок импортных лекарств, включенных в перечень жизненно необходимых и важнейших лекарственных препаратов. После 31 декабря 2016 года импортный препарат не сможет участвовать в госзакупках, если есть предложение хотя бы от двух отечественных поставщиков.

Морозов настаивает, что ориентирует бизнес «не на госзакупки, а на решение определенных проблем». Еще в 2013 году основным генератором выручки Biocad были противовирусные препараты «Генферон» и «Генферон лайт»: от их продаж компания выручила 858,3 млн руб. (36%). Больше 95% этих лекарств продавались на коммерческом рынке.

Объемы производства лекарственных препаратов и фармсубстанции в России, млрд руб.

● Лекарственные препараты
● Фармсубстанции



Источник: RNC Pharma

Но в 2014 году истек срок патентной защиты противоопухолевого препарата ритуксимаб, который под брендом «Мабтера» продает швейцарская Roche. «Фармстандарт» упаковывает препарат и является его дистрибьютором в России. Ритуксимаб государство закупает по программе «7 нозологий» (включает препараты для лечения самых дорогостоящих заболеваний). В 2013 году Roche как единственный производитель поставила этого лекарства на 8,4 млрд руб. Уже в 2014 году Biocad вывела на рынок свой дженерик ритуксимаба под брендом «Ацеллбия». В первый год Biocad поставила государству препарата на 268,8 тыс. руб., остальное поставила Roche, общая сумма поставок составила 9,1 млрд руб. А в 2015 году продажи «Ацеллбии» по госзакупкам составили уже 5,4 млрд руб., «Мабтеры» — 3,5 млрд руб. (общая сумма поставок — 8,9 млрд руб.).

В разработке дженерика ритуксимаба Biocad помогло государство: для этого Минпромторг предоставил компании субсидию примерно на 285 млн руб., рассказывал «Ведомостям» замминистра промышленности и торговли Сергей Цыб. Эффект от этих вложений уже в конце 2014 года он оценивал в 6 млрд руб.

После вывода «Ацеллбии» выручка Biocad взлетела на 180%, до 8,4 млрд руб. в 2014 году (компания учитывает выручку от поставок препарата в 2015 году в отчетности за 2014 год).

Интересы Biocad и акционеров «Фармстандarta» могут пересекаться не только по ритуксимабу. В 2015-м, по данным RNC Pharma, 70% из 1,5 млрд руб. госзакупок интерферона бета-16 обеспечил «Генериум», около 25% — Biocad. «Генериум», по данным СПАРК, принадлежит ЗАО «Лекко». Эта компания — в 100-процентной собственности «Фармстандarta», указано в отчетности компании.

Один из лоббистов фармацевтического рынка, попросивший не называть его имени, считает, что «Фармстандарт» мог вложиться в конкурента, чтобы цены на торгах после вывода дженериков не снижались слишком сильно.

Морозов все вопросы о возможности согласованных действий называет «полным абсурдом». «У «Фармстандarta» есть свои акционеры, у Biocad — свои, — говорит он. — Любая компания стремится к максимизации

ПОМОЩЬ ОТ ГОСУДАРСТВА

Biocad — «активный участник государственных программ, направленных на развитие российской фармацевтической промышленности», говорит представитель Минпромторга. Компания, по его словам, выполнила и выполняет больше десятка государственных контрактов по организации производства и проведению клинических исследований инновационных и импортозамещающих лекарств на общую сумму порядка 1 млрд руб.

своей прибыли. А по вашей логике выходит, что я должен сказать «Фармстандарту»: «Ты давай дома сиди, а я буду зарабатывать». Ну и как на это посмотрят акционеры «Фармстандарта»?» Гендиректор «Генериума» Дмитрий Кудлай тоже настаивает, что «говорить о каких-то договоренностях между компаниями невозможно». Не видит проблемы и ФАС, сказал РБК начальник управления контроля социальной сферы и торговли ФАС Тимофей Нижегородцев.

В 2015 году государственный сегмент рынка был, по данным IMS Health Russia, примерно вдвое меньше коммерческого: 308,3 млрд руб. против 631,7 млрд руб. Biocad будет владеть своим сегментом рынка госзакупок до тех пор, пока «государство будет закупать дженерики и выстраивать административные барьеры для иностранцев», считает заместитель гендиректора Stada CIS Иван Глушков. Это сектор с ограниченным числом пациентов и ограниченным финансированием, а стратегия государства может измениться, предупреждает он. Директор ГБУ НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента департамента здравоохранения города Москвы

Давид Мелик-Гусейнов, напротив, уверен, что госзакупки — «понятный, надежный сегмент», стабильный спрос в котором будет всегда.

«ДИМА НЕУГОМОННЫЙ» Морозов увлечен идеей поставлять лекарства за границу. В 2015 году экспорт принес компании только 4% выручки. «Мы поставляем лекарства во Вьетнам, Шри-Ланку, страны СНГ, — перечисляет Морозов. — Пока это небольшие объемы, но наши препараты сейчас проходят регистрацию в 47 странах. Как только процесс регистрации завершится, продажи препаратов за рубежом существенно вырастут».

Сможет ли Морозов и дальше конкурировать с международными фармгигантами? «Дима неугомонный и, несомненно, будет подтягивать всю компанию к нормальному западному уровню, — считает хороший знакомый Морозова, попросивший об анонимности. — Но не думаю, что при нашей жизни они сравняются с кем-то из Big Pharma: они передовые для России, но до западных компаний-лидеров им пока как до неба. Мы слишком сильно отстали, и нужны слишком большие инвестиции». ■

Location Promotion: почему Швейцария?

Location Promotion* – швейцарская государственная программа по продвижению Швейцарии как выгодного места для развития международного бизнеса. Она работает в десяти странах мира, включая Россию. В России программу осуществляет Швейцарский Центр содействия бизнесу при Посольстве Швейцарии в Москве.

В рамках Location Promotion можно получить консультации по вопросам открытия компании в Швейцарии. Это может быть головной офис, научно-исследовательский центр или торговая компания. Программа не затрагивает покупку готовых компаний, вложения в объекты коммерческой недвижимости, создание совместных предприятий. Все консультации и мероприятия, проводимые в рамках программы, бесплатны для клиентов.

Партнеры программы – кантональные агентства по экономическому развитию. Первичные консультации и отбор проектов проводит команда Location Promotion, затем проект отправляется во все кантоны.

Среди критериев оценивания проектов важными являются количество рабочих мест, которые компания

готова создать в Швейцарии, а также наличие инновационной составляющей. Среди приоритетных отраслей можно назвать биотехнологии и медицинские технологии, информационные и коммуникационные технологии, машиностроение.

 **SWITZERLAND
GLOBAL
ENTERPRISE**

enabling new business

Швейцарский Центр содействия бизнесу,
Посольство Швейцарии
Курсовой пер., 7, 119034, Москва, Россия
Тел.: +7 495 258 38 44
<http://www.s-ge.com/russia/invest/rudaria.shevchuk@eda.admin.ch>

* Программа по продвижению Швейцарии как места для ведения международного бизнеса

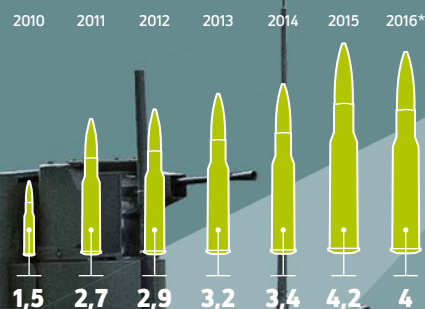
ВОЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В 2010 ГОДУ БЫЛ ПРИНЯТ КРУПНЕЙШИЙ ГОСОБОРОНЗАКАЗ В НОВЕЙШЕЙ ИСТОРИИ РОССИИ — ЗАТРАТЫ НА НЕГО В 2011–2020 ГОДАХ СОСТАВЯТ 20 ТРЛН РУБ. ДЛЯ СРАВНЕНИЯ: ОБЪЕМ ПРЕДЫДУЩЕЙ ГОСПРОГРАММЫ ВООРУЖЕНИЙ 2006–2015 ГОДОВ СОСТАВЛЯЛ 5 ТРЛН РУБ. РОСТ ФИНАНСИРОВАНИЯ РЕЗКО УСКОРИЛ РАЗРАБОТКУ И ПОСТАВКУ В ВОЙСКА НОВЫХ ВООРУЖЕНИЙ И ТЕХНИКИ

ИСТРЕБИТЕЛЬ ПЯТОГО ПОКОЛЕНИЯ ПАК ФА

Разработчик: Опытнo-конструкторское бюро им. П.О. Сухого, с 2002 года
Производитель: Комсомольский-на-Амуре авиационный завод им. Ю.А. Гагарина
Начало производства: 2010 год
Дата поставки в войска: неизвестна, предположительно 2017 год
Особенности: тяжелый истребитель, отвечающий требованиям пятого поколения самолетов. Малоаметный, сверхманевренный, может двигаться на сверхзвуковой скорости без форсажа двигателя. ПАК ФА планируется оснастить передовой системой обнаружения. Уже разрабатывается двигатель второго этапа, который улучшит характеристики самолета.

Доля ассигнований на национальную оборону в ВВП России, %



*План
Источник: Минфин России

ЭКИПИРОВКА «РАТНИК»

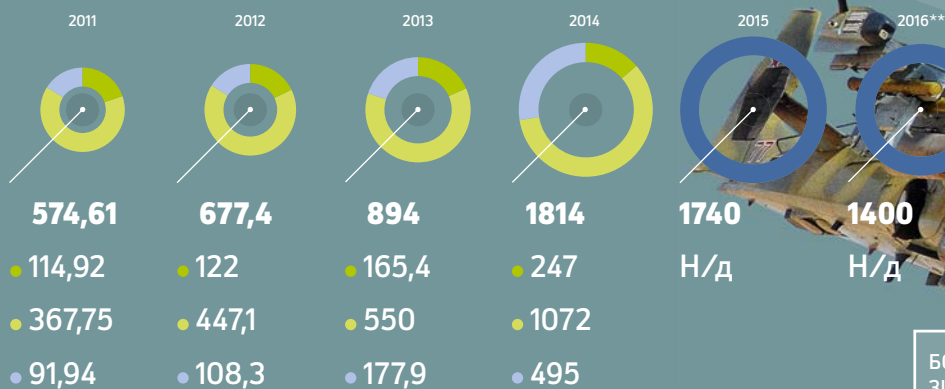
Разработчик: АО «ЦНИИТОЧМАШ»
Производитель: АО «ЦНИИТОЧМАШ» и подрядчики
Начало производства: 2012 год
Дата поставки в войска: 2015 год
Особенности: боевая экипировка «Ратник» состоит из пяти интегрированных друг в друга систем — поражения, защиты, жизнеобеспечения, управления и связи, а также энергообеспечения. Основные элементы защиты — бронезиелет, шлем и противоосколочный костюм. Вес экипировки — от 17 (с базовым вариантом бронезиелета) до 22 кг (со штурмовым вариантом). Сделанный из специальных керамических панелей российский бронезиелет весит на 2,5–3 кг меньше американского аналога. Кроме того, есть еще одно существенное отличие. Бронепанели (грудная и спинная) бронезиелета «Ратник» выдерживают до десяти выстрелов из снайперской винтовки СВД бронбойно-зажигательными патронами, выпущенных с дистанции 10 м.

ТАНК Т-14 НА ПЛАТФОРМЕ «АРМАТА»

Разработчик: Уральское конструкторское бюро транспортного машиностроения, с 2009 по 2011 год
Производитель: Уралвагонзавод
Начало производства: 2013 год
Дата поставки в войска: предположительно 2016 год
Особенности: необитаемая башня и бронекapsулы, которые защищают экипаж. Танк покрыт радиопоглощающим материалом, что уменьшает его заметность в тепловом и радиолокационном спектрах. Продвинутая система защиты — усовершенствованная броня, система противодействия попаданию боеприпасов. На танк можно установить два орудия: 125-миллиметровую гладкоствольную пушку, а также 152-миллиметровую пушку. Для последней компания «Росатом», по некоторым данным, создает новый снаряд из обедненного урана.

Структура Гособоронзаказа в интересах Вооруженных сил России в 2011–2014 годах*

НИОКР Новые закупки вооружений Ремонт и модернизация



* В ценах на 2015 год, без учета государственных гарантий

** План

Источники: комитет Госдумы по обороне, Центр анализа стратегий и технологий, выступления представителей Минобороны в СМИ

Государственная программа вооружений на 2011–2020 годы (ГПВ-20)



5 Военно-морской флот

4,7 Военно-воздушные силы

3,4 Воздушно-космические силы

2,6 Сухопутные войска

1 РВСН

2,7 Другое и межвидовое

Источники: Минобороны России, оценка Центра анализа стратегий и технологий

Доля современных и модернизированных вооружений на конец 2015 года, %

34,9
Сухопутные войска

39
Военно-морской флот

51,9
Воздушно-космические силы

57
РВСН

Источники: Минобороны России

БОРТОВОЙ КОМПЛЕКС ОБОРОНЫ «ПРЕЗИДЕНТ-С» («ВИТЕБСК»)

Разработчик: АО «НИИ «Экран»

Производитель: АО «КРЭТ» госкорпорации «Ростех»

Начало производства: 2010 год (первые образцы)

Дата поставки в войска: 2015 год

Особенности: комплекс заведомо обнаруживает пуск ракеты по летательному аппарату и создает поле пассивных и активных помех. Это приводит к нарушению работы систем наведения, создает для них ложные цели. По сути, «Президент-С» отводит от летательного аппарата нацеленные ракеты. Комплекс состоит из 11 устройств. Он создан по принципу открытой архитектуры, что позволяет подобрать определенный состав под конкретный летательный аппарат. Комплекс может быть расположен как внутри фюзеляжа самолета, так и на подвесных конструкциях. Такая система установлена на первый борт в 2015 году.

ВИНТОВКА ORSIS T-5000

Разработчик: ООО «Промтехнология», в 2011 году

Производитель: ООО «Промтехнология»

Начало производства: 2012 год

Дата поставки в войска: опытные экземпляры — с 2012 года

Особенности: винтовка Orsis T-5000 изначально предназначалась не только для военных целей, но и как охотничье и спортивное оружие. В качестве приоритетов разработчики выделили исключительную точность стрельбы, высокий уровень комфорта стрелка в процессе подготовки выстрела, в фазе выстрела и отдачи, быстрый возврат винтовки на линию прицеливания, высокую надежность и эргономику. Заявленная кучность стрельбы в угловых минутах — около 0,5 МОА. Винтовка с коэффициентом МОА, равным единице, показывает кучность не более 2,9 см при стрельбе на 100 м. Оружие с МОА ниже единицы называют точным.

НЕФТЕГАЗОВЫЙ ИНТЕРНЕТ

ФОНД РАЗВИТИЯ ИНТЕРНЕТ-ИНИЦИАТИВ, ПРИДУМАННЫЙ ВЛАДИМИРОМ ПУТИНЫМ И СОЗДАННЫЙ НА ДЕНЬГИ, КОТОРЫЕ ОЧЕНЬ ПОХОЖИ НА СРЕДСТВА «ГАЗПРОМА» И «РОСНЕФТИ», ЗА ТРИ ГОДА СТАЛ КЛЮЧЕВЫМ ИГРОКОМ РОССИЙСКОГО РЫНКА ВЕНЧУРНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ. КАК И ДЛЯ ЧЕГО РАБОТАЕТ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ВЕНЧУРНЫЙ ФОНД?

ТЕКСТ: АЛЕНА СУХАРЕВСКАЯ, ИВАН ОСИПОВ

ФОТО: АРТЕМ ГОЛОЩАПОВ ДЛЯ РБК

Девальвация, экономический кризис и закрытие международных рынков капитала снизили и без того невысокий интерес частных инвесторов к российскому венчурному рынку. По данным компании J'son & Partners, за последние три года объем новых венчурных инвестиций сократился в 2,5 раза — с \$347 млн в 2013 году до \$135 млн в 2015-м, количество сделок — в полтора раза, до 187 в прошлом году. Абсолютным лидером российского рынка по количеству сделок с момента своего создания в 2013 году остается Фонд развития интернет-инициатив (ФРИИ). В первом квартале 2014-го ФРИИ стал самым активным венчурным фондом не только в России, но и в Европе, опередив международный Index Ventures и немецкий High-Tech Gründerfonds, свидетельствуют данные исследования Dow Jones Venture Source. В 2014 году, по подсчетам J'son & Partners, ФРИИ профинансировал 104 проекта и закрыл три синдицированные сделки, в 2015-м — сделал





➤ 74 инвестиции (ближайший преследователь, группа фондов Altair Capital, по данным портала Firma.ru, совершил всего 22 сделки). В общей сложности за время существования ФРИИ вложил более 600 млн руб. почти в 200 проектов. Откуда у фонда эти деньги и почему он продолжает активно инвестировать, несмотря на то что пока не может похвастаться ни одним полноценным «выходом»?

РАБОЧИЕ МЕСТА КРЕАТИВНОМУ КЛАССУ На высшем уровне власти тему инноваций и модернизации в России традиционно связывали скорее с Дмитрием Медведевым, чем с Владимиром Путиным. Исправить положение было призвано Агентство стратегических инициатив (АСИ), созданное в 2011 году, примерно за год до возвращения Путина на пост президента. В кампанию-2012 АСИ готовило «дорожные карты» по улучшению бизнес-климата и сохранило статус делового think tank, «мозгового центра» при Путине после выборов.

На заседании наблюдательного совета АСИ в ноябре 2012 года Владимир Путин озвучил идею создания специального фонда, через который будут отбираться и финансироваться инициативы в интернете. «Нам нужен финансовый источник для того, чтобы обеспечить рабочие места тому креативному классу молодых людей, которые хотят и могут работать в новых средах и делают это эффективно и талантливо», — заявил Путин, добавив, что готов помочь с поисками денег для такого фонда.

Модель ФРИИ была придумана АСИ уже к марту 2013-го: в ее создании участвовали представители администрации президента под патронатом помощника Путина Андрея Белоусова и гендиректор агентства ТАСС Сергей Михайлов, говорит источник в руководстве АСИ. Михайлов сказал РБК, что включился в работу уже на стадии запуска фонда, а после его регистрации возглавил наблюдательный совет организации. Белоусов на вопросы РБК не ответил.

Директором ФРИИ стал Кирилл Варламов, основатель екатеринбургской IT-компании Naumen. В 2011 году он занялся политической карьерой, став едва ли не единственным айтишником из 499 доверенных лиц Путина в президентской кампании и куратором темы среднего класса в Общероссийском народном фронте (ОНФ). В 2011-м Варламов участвовал в конкурсе на замещение должностей директоров АСИ. Источник в руководстве агентства рассказывает, что директора для ФРИИ в АСИ тоже надеялись найти через открытый конкурс, но «правильная кандидатура была спущена сверху».

География инвест-проектов ФРИИ



* Доля от компаний, зарегистрированных в «СПАРК-Интерфакс», в которых ФРИИ указан как соучредитель

Источник:
«СПАРК-Интерфакс»

Варламов отрицает, что был политической креатурой, но кто именно приглашал его на работу во ФРИИ, не уточняет. Администрация президента к назначению директора фонда отношения не имела, говорит собеседник РБК в Кремле. По его словам, Варламов был одним из кандидатов на пост директора АСИ в 2011 году, причем единственным претендентом из сферы IT-технологий. Пресс-секретарь президента Дмитрий Песков на вопросы РБК о ФРИИ не ответил.

В АСИ хотели создать институт развития нового типа — в противовес действующим в этой сфере структурам, таким как Фонд Бортника, раздающий гранты начинающим проектам. В то время по рынку ходили команды, которым было достаточно «наладить» презентацию и по три года получать средства под развитие на конкурсах, не обременяя себя ответственностью, говорит Варламов. Создатели ФРИИ решили инвестировать за долю в бизнесе.

Но ни политическая воля, ни понимание ошибок предшественников не решили проблему недостатка проектов, которые можно было бы «прогнать» через такую модель поддержки, говорит источник в руководстве АСИ и подтверждает Варламов. Так в АСИ родилась идея «института стартапов», или акселератора — по образцу американских аналогов, из которых вышли многие звездные интернет-проекты. Изучались модели ведущих акселераторов Кремниевой долины, например Y Combinator, общая стоимость «выпускников» которого в 2015 году достигла \$65 млрд, и 500 Startups, который за пять лет профинансировал более 152 тыс. проектов по всему миру.

В итоге ролевой моделью ФРИИ его создатели выбрали акселератор Techstars. Основанный в 2006-м в Колорадо проект имеет разветвленную сеть подразделений в разных штатах и организует выездные сессии за рубежом. ФРИИ также с самого начала стал строить экосистему интернет-предпринимательства в регионах. Сейчас у фонда более 100 партнеров — институтов развития, инкубаторов, технопарков, он присутствует в 30 регионах, говорит представитель ФРИИ Сергей Скрипников. Более 60% заявок на инвестиции приходят из регионов (подробнее см. инфографику слева).

«НЕ ВАШ ГОЛУБОЙ ОКЕАН» Варламов любит подчеркивать: ФРИИ не тратит бюджетные деньги. После регистрации фонда как НКО в июле 2013 года его учредитель АСИ выделил фонду 6 млрд руб. (около \$190 млн по курсу 2013 года). Источник этих средств ни ФРИИ, ни АСИ никогда не раскрывали: сообщалось лишь, что деньги выделили российские госкомпании.

Ровно такую же сумму, 6 млрд руб., в отчетности за 2013 год обозначил как «добровольное пожертвование» АСИ государственный холдинг «Роснефтегаз». Эта компания аккумулирует дивиденды от госпакетов в «Роснефти» и «Газпроме», совет директоров холдинга возглавляет президент «Роснефти» Игорь Сечин.

Собеседник РБК в руководстве АСИ не стал комментировать предположение, что во ФРИИ были вложены те самые 6 млрд руб., но бывший сотрудник фонда подтвердил: «Деньги, на которые работает ФРИИ, — тот самый транш [«Роснефтегаза»]. Версию разделяют и опрошенные РБК участники венчурного рынка. «Роснефтегазу» и ранее доводилось финансировать российские инновации: в 2012-м холдинг выделил 1,9 млрд руб. на поддержку «Сколтеха». В пресс-службе «Роснефти» на вопросы о финансировании ФРИИ «Роснефтегазом» не ответили, в АСИ поступили так же.

Варламов и источник в руководстве АСИ объясняют: отказ от раскрытия источников финансирования ФРИИ — решение самих госкомпаний-жертвователей, и сохранение их анонимности оговорено в договоре о предоставлении средств. Директор фонда утверждает, что неоднократно предлагал спонсорам «выйти из тени», но те по-прежнему не стремятся к публичности.

Бюджет ФРИИ был впервые озвучен на очередном заседании наблюдательного совета АСИ под председательством Путина в марте 2013-го, и на том же заседании фонд публично раскритиковал президент Сбербанка Герман Греф. «Это большие деньги... На рынке такие, как вы, уже есть, это не ваш голубой океан... 6 млрд — чужие деньги, не ваши. А вы хотите их инвестировать», — возмущался Греф.

Источник в руководстве АСИ утверждает, что, хотя глава Сбербанка и был главным аппаратным оппонентом идеи создания ФРИИ, со временем он стал относиться к проекту «лояльнее». В пресс-службе Сбербанка РБК сообщили, что банк не участвовал в финансировании ФРИИ, но отказались отвечать на вопросы о позиции главы банка, комментария Грефа РБК получить не удалось.

Изначально фонд собирался инвестировать 6 млрд руб. в 400 стартапов за три года и получить прибыль за счет успешных «выходов» из проектов. Темпы инвестирования были сравнимы с крупнейшими западными акселераторами: если Y Combinator за год в среднем вкладывается в 85 компаний, то ФРИИ собирался взять планку в 133.

Осенью 2013-го Путин на встрече с представителями интернет-отрасли признался, что готов был «завести» во ФРИИ «гораздо больше денег», но «коллеги» тогда сказали президенту,

что «больше ребята не требуют». Хотя возможность добавить финансирование в фонд есть, говорил Путин на встрече.

Председатель наблюдательного совета ФРИИ Сергей Михайлов и источник в руководстве АСИ подтверждают, что Варламов и его команда отказались от дополнительного финансирования и взяли на себя обязательства по выходу в прибыль на горизонте трех лет. «Это не было решением сверху, власть, наоборот, всегда говорила: «Денег мы вам дадим», — говорит Михайлов.

Варламов уточняет: фонд принял новую концепцию, согласно которой будет инвестировать 6 млрд руб. на протяжении не трех, а девяти лет, и за это время профинансирует 735 стартапов. От задачи выхода в плюс ФРИИ при этом не отказался. Инвестиционная стратегия ФРИИ с инвестиционным циклом с 2013 по 2021 год была утверждена на заседании совета фонда 29 июня 2015 года, пояснил РБК представитель фонда Скрипников, копия была разослана всем членам совета, настаивает он, правда, действующий и бывший члены совета фонда не помнят об этом.

Директор ФРИИ говорит, что не опасается повторить судьбу фонда «Сколково» и «Роснано», к которым возникали претензии у правоохранительных органов в связи с неэффективным расходованием бюджетных средств, так как источники финансирования фонда внебюджетные. ФРИИ отчитывается лишь перед Минюстом и АСИ как учредителем, уточняет он. Представитель АСИ Игорь Карачин говорит, что 6 млрд руб. были выделены «жертвователем» на основании целевого договора, который накладывает на ФРИИ обязательства целевого использования средств и ежеквартального отчета перед АСИ об их расходовании, в том числе реестр договоров и копии банковских выписок, рассказывает Карачин.

«Для того чтобы контролировать [ФРИИ], необязательно присылать прокуратуру, следователей и Счетную палату. Условия контроля со стороны наблюдательного совета — жестче трудно себе представить», — утверждает Михайлов.

«ВЫРАЩЕНЫ ДЛЯ РЫНКА» К началу марта 2016 года в портфеле ФРИИ было 199 проектов, которые уместились в семь «наборов» акселератора (восьмой в составе еще 28 проектов был набран в феврале), говорит представитель ФРИИ. Фонд инвестирует в стартапы на трех стадиях: предпосевной (сумма инвестиций — 1,4 млн руб. — за фиксированную долю 7%), посевной (от 15 млн до 30 млн руб.) и раунде финансирования А (до 320 млн руб.). На второй и третьей стадиях у ФРИИ пока 13 и три проекта ➤

➤ соответственно. Общий объем инвестиций фонда за два года и восемь месяцев работы, по данным самого фонда, составил около 615 млн руб.

Акселератор ФРИИ — просторный опенспейс в современном бизнес-центре на Серебрянической набережной в центре Москвы. После отбора команды стартапов на три месяца поступают в распоряжение консультантов — бухгалтеров и юристов — и «трекера» — бизнес-тренера, который помогает пяти-шести проектам упаковать себя для продажи инвесторам. Стартапы также получают рабочие места в коворкинге с помещениями для переговоров, сна и даже приема душа.

Изначально ФРИИ вкладывал в каждый проект по 1,4 млн руб., с падением курса рубля с начала 2016 года эта сумма выросла до 2,1 млн. Из нее 900 тыс. руб. уходит на обучение в акселераторе, еще 1,2 млн команда получает двумя траншами в начале и середине трехмесячной программы. Если проект «не тянет» стандарты ФРИИ, с ним могут расстаться через полтора месяца, говорит Варламов. По завершении программы лучшие выпускники, около 70% из набора в 25–30 стартапов, приглашаются на «демодень» для потенциальных инвесторов.

Чтобы вложиться в 735 стартапов за девять лет, ФРИИ решил сам готовить новые проекты. Для этого фонд параллельно с созданием очного акселератора запустил заочный, в рамках которого молодые предприниматели проходят двухмесячный курс обучения онлайн и не получают от ФРИИ денег. Для тех, у кого еще нет бизнеса, но есть идея, фонд разработал подробную анкету из 400 вопросов и обучающих видео — так проекты на самых ранних стадиях попадают в «экосистему» ФРИИ, объясняет Варламов. По его словам, методикой ФРИИ для определения перспективности стартапов пользуются порядка 40 российских институтов развития и технопарков: через анкетирование только в 2015 году прошли 5,5 тыс. проектов. Есть адаптация методики и для университетов, как курс технологического предпринимательства она преподается уже в 74 вузах, утверждает директор ФРИИ.

«Весь 2015 год мы инвестировали в новые проекты, выращенные нами же, но выращены они для всего рынка», — заключает он. По мнению Варламова, ранняя «диагностика» стартапов позволяет ФРИИ раньше, чем другим игрокам на рынке, инвестировать в тех, «кто имеет лучшие перспективы роста». Все 14 проектов, в которые фонд вложился на посевной стадии, прошли через акселератор, «поэтому процент успеха в этой стадии будет выше, чем в среднем по рынку», обещает он.

Один из пока немногих примеров, подтверждающих оптимизм директора ФРИИ, —

приложение для изучения иностранных языков Easy Ten. В январе 2016-го оно попало в отбор американского акселератора 500 Startups и получило \$125 тыс. инвестиций (в обмен на долю в 5%, компания была оценена в \$2,5 млн).

Зарабатывать ФРИИ собирается и на инвестициях в раунде А. Пока таких проектов всего три: детский интернет-магазин «Бабаду», система оповещения о самочувствии пожилых людей и инвалидов «Кнопка жизни» и разработчик софта для фильтрации трафика Ubic Technologies. По словам Варламова, предварительные соглашения об инвестициях на этом раунде заключены еще с 14 компаниями. Среди них — занимающаяся кибербезопасностью Group-IB, в которую ФРИИ в начале 2017 года планирует вложить 210 млн руб. (основатель Group-IB Илья Сачков от комментариев отказался). Остальные проекты фонд не раскрывает.

Инвестиционную стратегию — документ, в котором описан план выхода ФРИИ в прибыль, — Варламов показать РБК отказался. По его словам, чтобы «отбить» 6 млрд руб., «смертность» проектов должна составлять не более 89% на предпосевной стадии, 78% — на посевной и 60% — в раунде А. Пока показатели опережают планы: из «предпосевных» проектов 25% добрались до следующего раунда, что Варламов называет успехом, еще 50% остаются в серой зоне, сохраняя шанс на спасение бизнеса. Для двух других этапов статистику можно будет собирать только через 2,5 года, подытоживает глава фонда.

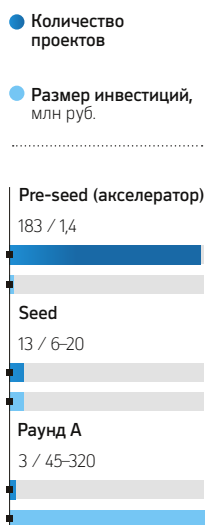
РБК проанализировал данные о проектах ФРИИ в базе «СПАРК-Интерфакс». Из юридических лиц, в соучредители которых входит ФРИИ и его структуры, — таких РБК обнаружил 191, — убыточны 37%, 53% не показывают финансовые результаты и только около 10% прибыльны.

«ДЕНЬГИ ОСТАЛИСЬ» «Всю эту активность мы стараемся делать максимально экономной», — отвечает Варламов в ответ на вопрос о расходовании средств ФРИИ. Большинство экспертов работают со стартапами бесплатно, менторы — по почасовой схеме, перечисляет он.

Сколько из 6 млрд руб. потрачено на данный момент, директор фонда не говорит, заверяя лишь, что «деньги остались». Финансовую и бухгалтерскую отчетность ФРИИ должен раскрывать в рамках годового отчета, однако в представленных на сайте отчетах за 2013 и 2014 годы эти данные отсутствуют. Представитель ФРИИ Скрипников сообщил РБК, что такую отчетность фонд раскрывает только перед советом фонда, Минюстом и АСИ.

В распоряжении РБК оказалась полная версия годового отчета за 2013-й и бухгалтерская

Состав инвестиционного портфеля ФРИИ



Источник: данные компании

отчетность фонда за 2014 год. Из первого документа следует, что за первые полгода работы ФРИИ потратил на инвестиции 30 млн руб., на акселератор — 51 млн, на административные расходы — 43 млн, на популяризацию своей деятельности — 20 млн. Из второго — что в 2014-м фонд приобрел доли участия в других компаниях на 200,4 млн руб., потратил 370,7 млн руб. на содержание аппарата управления, 177,9 млн руб. — на оплату труда и по итогам получил чистую прибыль — 282 млн руб. Сложиться этот финансовый результат мог из того, что большую часть денег ФРИИ хранит на банковском депозите и получает на них проценты — на конец 2014 года остаток средств составлял около 5,8 млрд руб., следует из бухгалтерской отчетности. В фонде эту информацию комментировать не стали.

«ФРИИ живет на проценты от депозита, а не на отдачу от инвестиций — это сегодня их самый большой грех», — говорит чиновник, занимающийся регулированием интернет-отрасли. «Они боятся инвестировать. В чем тогда смысл такого института развития?» — удивляется он. Для сравнения, Фонд Бортника, который раздает гранты стартапам также на ранних стадиях развития, за три года профинансировал более 6600 проектов на предпосевной стадии на 2,7 млрд руб. в рамках только одной из своих программ, рассказала РБК представитель пресс-службы организации.

Если с инвестициями ФРИИ осторожничает, то в расходах на аренду недвижимости действует куда смелее. В нынешний офис в бизнес-центре класса A Silver City фонд въехал весной 2014 года. Общая площадь арендуемых помещений превышает 3 тыс. кв. м, контракт аренды заключен на пять лет. Он, скорее всего, номинирован в долларах, говорит управляющий партнер Colliers International Николай Казанский. Стоимость аренды офиса такого класса на верхних этажах на тот момент составляла \$850 за 1 кв. м. То есть помещения, по оценке эксперта, обходятся ФРИИ в \$2,6 млн ежегодно, или \$5,2 млн за два года. Во ФРИИ подтверждают, что контракт был заключен в валюте, но отмечают, что арендодатель зафиксировал в нем «льготный» курс доллара. Раскрыть его и арендную ставку в фонде отказались.

«РАЗВЕ ЭТО ИННОВАЦИИ?» «Государству фонд мало чем помогает: проекты, которые финансируются, мало связаны с «народным хозяйством», — рассуждает в беседе с РБК один из бывших членов наблюдательного совета фонда. В пример он приводит одну из трех инвестиций ФРИИ в раунде А — интер-

нет-магазин «Бабаду»: «Электронная торговля прекрасно развивается и сама по себе. Разве это инновации?»

«Бабаду» был первой крупной сделкой ФРИИ — в 2014 году фонд вложил в проект 110 млн руб. (выручка «Бабаду» в 2014 году — 172 млн руб., убыток — около 98 млн руб.). После этого наблюдательный совет фонда потребовал от менеджмента объяснений, почему деньги были вложены в структуру, зарегистрированную на Кипре. «Тот факт, что первая крупная сделка не просто была оформлена в иностранной юрисдикции, но и вела в офшор, казался нерациональным», — вспоминает главный редактор PolitRussia, член наблюдательного совета ФРИИ Роман Осташко. В итоге «Бабаду» в спешном порядке перевели в Россию. «Мы решили, что ФРИИ не должен инвестировать в компании, которые имеют иностранную юрисдикцию и собственников в офшорах», — рассказывает Осташко.

Варламов говорит, что у ФРИИ нет формального запрета на инвестиции в иностранных юрисдикциях, а стремление проводить все сделки в России он объясняет «задачей развития правового поля» — фонд активно лоббирует законодательные инициативы, упрощающие венчурные инвестиции в стране.

ФРИИ периодически обвиняют в чрезмерном контроле над стартапами, что мешает им привлекать новых инвесторов и масштабировать бизнес за границей. Согласно корпоративному договору ФРИИ со стартапом (образец есть у РБК), фонд утверждает гендиректора компании и получает одно из трех мест в совете директоров, а также контроль над размытием и отчуждением доли всего за 7% доли, говорит партнер одного из российских венчурных фондов. Коммерческие фонды, по словам собеседника РБК, обычно не вмешиваются в операционный менеджмент портфельной компании.

Директор фонда посевных инвестиций The Untitled Venture Company Константин Синюшин разговоры о чрезмерной жесткости соглашения ФРИИ называет мифом. «Если вы заходите в проект на этапе предпосевной стадии вместе с ФРИИ, вы получаете те же условия, что и ФРИИ, и да, они очень жесткие — и это правильно: вы должны максимально обезопасить свои деньги», — объясняет он.

Сергей Михайлов признает, что успех ФРИИ гарантировать невозможно. «Мы не рассчитываем, что из всех инвестиций вырастут 500 «фейсбуков» и «инстаграмов», — говорит он. Выход в плюс — системная проблема всех акселераторов, даже Y Combinator понадобилось на это шесть лет, отмечает руководитель Клуба инвесторов школы управления «Сколково» Виталий Полехин. ■

Инвестиции ФРИИ как бизнес*

52,9 Доля**, %

101 Количество проектов

Отсутствуют финансовые показатели



Убыточные



Прибыльные



* Проанализировано 191 юрлицо, в которых ФРИИ и его «дочка» «ФРИИ Инвест» указаны как соучредители в базе данных «СПАРК-Интерфакс». Все финансовые результаты указаны на 2014 год, данные по 2015 году недоступны

** Доля от компаний, зарегистрированных в «СПАРК-Интерфакс», в которых ФРИИ указан как соучредитель

Источник: «СПАРК-Интерфакс»



КОРПОРАЦИЯ «ТАНЧИКИ»

ИСТОРИЯ WARGAMING НАЧАЛАСЬ В МИНСКОЙ КВАРТИРЕ ЕЕ ОСНОВАТЕЛЯ ВИКТОРА КИСЛОГО, В КОТОРОГО ВЕРИЛИ ЛИШЬ НЕСКОЛЬКО ДРУЗЕЙ. БЛАГОДАРЯ ИГРЕ WORLD OF TANKS WARGAMING ПОПАЛА В ТОП-30 КРУПНЕЙШИХ ИГРОВЫХ КОМПАНИЙ МИРА С ВЫРУЧКОЙ ОКОЛО \$600 МЛН И ОФИСАМИ ПОЧТИ НА ВСЕХ КОНТИНЕНТАХ, А КИСЛЫЙ — В ЧИСЛО МИЛЛИАРДЕРОВ. РЕЗКОЕ ПРЕВРАЩЕНИЕ МАЛОИЗВЕСТНОЙ ЛОКАЛЬНОЙ КОМПАНИИ В МЕЖДУНАРОДНУЮ КОРПОРАЦИЮ ПРОХОДИТ НЕПРОСТО, И КИСЛЫЙ БЫЛ ВЫНУЖДЕН ЗАПУСТИТЬ РЕСТРУКТУРИЗАЦИЮ БИЗНЕСА

ТЕКСТ: ИРИНА ЮЗБЕКОВА

ФОТО: АНДРЕЙ КОВАЛЕВ ДЛЯ РБК



«О боже, я в Wargaming» — с этих слов началось примерно 80% собеседований, которые проводила компания, вспоминает Анастасия Блохина, директор отдела по организации мероприятий для игроков на территории стран СНГ. Приверженность игре в «танчики», как зовут World of Tanks ее поклонники, руководство лелеет и внутри компании. С приемом на работу любому сотруднику создают аккаунт в игре и начисляют на него бонусные баллы, а каждый сотрудник в отделе Блохиной должен провести за день в среднем восемь танковых боев и в обязательном порядке тестировать все выходящие обновления.

С момента рождения идеи игры про танки в 2008 году число сотрудников Wargaming выросло в десятки раз — с менее чем 100 человек до 4 тыс. в 15 офисах (на начало 2016 года). У одного из крупнейших разработчиков в мире, компании Activision Blizzard, — около 7 тыс. штатных и частично занятых сотрудников в десяти офисах.

«Я себя чувствую гражданином мира — практически на каждом континенте у меня есть офис, куда я могу зайти, и мне там будут рады. Это захватывающе», — признается в разговоре с РБК основатель Wargaming Виктор Кислый. Часть фраз он произносит на английском, потом, словно опомнившись, подбирает российский эквивалент. Уже несколько лет Кислый с семьей живет на Кипре, там же с 2011 года находится штаб-квартира Wargaming.

В середине апреля вместе с 60 менеджерами Кислый улетел в Стэнфордский университет — для изучения специально разработанного для них недельного курса о лидерстве «в условиях инноваций быстро меняющегося мира». Новоиспеченный миллиардер пытается привить своему детищу «замашки» эффективной корпорации и научиться извлекать выгоду из трудностей.

ПЕРВЫЙ ИЗ СНГ В 2016 году Bloomberg впервые включил Кислого в свой «индекс миллиардеров», оценив бизнес Wargaming в \$1,5 млрд. Для сравнения — шведскому программисту Маркусу Перссону сделка по продаже культовой игры Minecraft корпорации Microsoft принесла в 2014 году \$2,5 млрд. Кислый — первый миллиардер игровой индустрии на территории СНГ, говорит основатель развлекательного интернет-портала «Канобу» Гаджи Махмиев.

Сам Кислый про финансовую сторону бизнеса разговаривает неохотно — не готов «раскрывать все карты перед конкурентами». Говорит лишь, что выручка компании измеряется «сотнями миллионов долларов». По оценке Bloomberg, Wargaming по итогам 2015 года по-

97 %
игроков — муж-
чины в возрасте
около 30 лет

Источник: данные WoT

лучила \$590 млн выручки, такую же сумму насчитали эксперты исследовательской компании Newzoo. Если бы акции Wargaming торговались на бирже, разработчик вошел бы в топ-30 крупнейших игровых компаний, уверяет директор по маркетингу Newzoo Эмма Макдональд.

В августе Wargaming исполнится 18 лет, но прорыв компания осуществила лишь в 2010 году, выпустив на рынок World of Tanks, ММО-игру (Massively Multiplayer Online, массовая многопользовательская онлайн-игра). На сегодняшний день число зарегистрированных игроков в «танки» превышает 110 млн по всему миру (40 млн — из СНГ), из которых почти 97% — мужчины в возрасте около 30 лет. Для сравнения: в популярной южнокорейской шутер-игре Cross Fire (в России ее издает Mail.Ru Group) зарегистрированы около 400 млн пользователей. При этом ни одна российская игра до сих пор не достигала размера аудитории в 110 млн.

Кислый называет игрока «главным боссом и инвестором». World of Tanks, на которую приходится более 80% выручки компании (на основе данных Superdata Research), монетизируется по модели free-to-play — игру можно скачать бесплатно, при этом в самой игре есть встроенные платежи. Около трети фанатов танковых боев за 550 руб., или \$10, в месяц (у компании фиксированный курс валюты) покупают премиум-аккаунт, который экономит игроку время и ускоряет его развитие в игре. Большая часть выручки складывается именно из платежей за премиальный доступ. Еще около трети пользователей платят за дополнительные опции — к примеру, за премиальный, то есть максимальный прокачанный с точки зрения характеристик танк можно выложить от 143 до 2640 руб.

Сейчас в World of Tanks можно играть практически на любой из существующих платформ — помимо персональных компьютеров на консолях PlayStation4, Xbox 360 и Xbox One (игры делали разные студии, которые Wargaming либо покупала, либо выстраивала с нуля) и на смартфонах — версия World of Tanks Blitz. Мобильная версия игры в 2015 году стала номером один по выручке в России, подсчитала Макдональд, не раскрывая точных цифр. С точки зрения объема мобильных доходов Wargaming является третьим самым кассовым мобильным издателем в России по итогам прошлого года, уточнила она.

Успех «танков» заставил Кислого открыть представительства компании по всему миру, и, по его мнению, уже такое большое число людей «делает Wargaming корпорацией». Если на старте весь учет предприниматели вели самостоятельно (см. врез «Как создавались «танчики» на с. 63), то теперь «скучными вещами вроде

уплаты налогов» в Wargaming занимаются высокооплачиваемые специалисты, говорит Кислый. Финансовым директором компании с белорусскими корнями в сентябре 2015 года стал бывший главный операционный директор Barclays Bank Эндрю Тинней. Кроме того, несмотря на разницу в зарплатах специалистов по IT в США и Белоруссии, уровень подготовки, необходимый для создания игровых танков, предполагает «значительно большую зарплату» и у белорусских разработчиков.

Но в прошлом году Кислый осознал: большое число людей — не только залог успеха, но и проблема. Компания развивалась быстро и не всегда эффективно, признает основатель Wargaming, поэтому с 2015 года руководство утвердило план реструктуризации. В феврале в компанию пришел новый глава HR-департамента — Джерри Прохазка, экс-директор по талантам американской Riot Games, создателя игры League of Legends. Как рассказывает Махтиев, в Riot Games «зеркальный подход» к найму людей по сравнению с тем, который до сих пор был принят в Wargaming: число собеседований для кандидата зачастую превышает десяток, а главу офиса компании в новой стране могут искать в течение 2,5 года.

С конца марта Wargaming переходит на так называемую распределенную структуру разработки — над одним проектом могут работать сотрудники из разных регионов, и в итоге отдельные «кусочки» игры создаются в разных частях света. Игры World of Tanks основатель Wargaming сравнивает с Airbus A380, который собирается в Тулузе, а детали к нему везут со всего мира — провода из Китая, кресла из Италии и т.д. В строительстве игр это выглядит примерно так же: найти видеорежиссера или художника «нужного уровня» проще в Калифорнии, где рядом Голливуд, чем в странах Восточной Европы. Кислый признает, что такая реформа бизнеса усложнит процесс работы: сотрудникам нужно будет «стать более дисциплинированными», а менеджменту — искать новые способы управления. Тем не менее Кислый настроен решительно: с учетом нынешнего масштаба бизнеса реструктуризация имеет смысл.

Компания не раскрывает объем прибыли, но Кислый утверждает, что большая ее часть идет на развитие бизнеса: он называет это «суровым реинвестированием». В 2010 году, когда World of Tanks «выстрелила» на рынке бывшего Советского Союза, Wargaming почти сразу занялась разработкой еще двух игр — World of Warplanes («Мир самолетов») и World of Warships («Мир кораблей»). Создание новых игр заняло в среднем три-четыре года и потребовало усилий 200–400 человек, говорит Кислый.

8
наций
WoT



СССР
США
Франция
Великобритания
Китай
Япония
Чехословакия
Германия

Объем инвестиций в эти игры он не раскрывает. Гендиректор и основатель компании-разработчика Nival Сергей Орловский оценил объем расходов к моменту запуска World of Warplanes и World of Warships в \$20 млн и \$30 млн соответственно.

Стратегия «сурового реинвестирования» таких сумм не всегда дает результат. Вышедшая в 2013 году игра World of Warplanes не стала успешным проектом, признает Кислый. «Человеку от природы свойственно ходить по плоскости или максимум залезть на дерево, но не летать в трехмерном пространстве на скорости 400 км/ч и одновременно стрелять», — дает Кислый свое объяснение неудачи. Videоблогер Павел Суханов, который делает обзоры World of Tanks на YouTube, объясняет «не взлетевшие» «самолеты» историческими особенностями: «Если у российского игрока дед воевал, то, скорее всего, был танкистом, гораздо реже — летал или плавал. В Англии или США наоборот — деды летали и плавали. Поэтому наша национальная ментальность про танки, а в мире — про корабли».

Число зарегистрированных пользователей в игре World of Warships, которая вышла в сентябре 2015 года, достигает около 7 млн — «замечательный темп», отмечает Кислый. Но «самолетам» и «кораблям» тяжело в тени состоявшегося собрата, продолжает он: одна игра «поедает» другую. Аудитория настолько погружена в танковые бои, что времени на другие виды битв у них практически не остается. Но закрыть World of Warplanes Кислый не готов — это «сделает несчастными» пусть и небольшое, но сформированное ядро игроков. Мировые корпорации не всегда так трепетно относятся к своим проектам: к примеру, компания Electronic Arts в июле 2015 года сообщила о закрытии сразу нескольких не получивших должной популярности игр — Battlefield Hero, Battlefield Play4Free, Need for Speed World и FIFA World.

Если запуск новых игр идет с трудом, то рекламно-маркетинговая стратегия Wargaming редко вызывает критику.

БОЛЬШОЙ СПОРТ За последние три года Wargaming потратила на профессиональные киберспортивные мероприятия \$32 млн.

«Вы видели последний бой?» — спрашивает Кислый. Мы общаемся в разгар турнира по World of Tanks — Wargaming.net League, который уже третий год проходит в начале апреля в Варшаве. За спиной основателя Wargaming — огромный экран, на нем ведется трансляция битв. Бизнесмен не может присутствовать на всех боях из-за плотного графика встреч, но следит за изменениями в турнирной таблице.



➤ На последний бой финала Кислый все же приходит на стадион спортивного комплекса Torwar Hall и теряется в толпе 5 тыс. зрителей. Если не смотреть на сцену, где сидят игроки в наушниках за компьютерами, происходящее на стадионе можно принять за классический футбольный матч: есть комментатор, в перерывах между боями приглашенные эксперты обсуждают тактику команд, яркие моменты боев «прокручиваются» на экране. Зрители — преимущественно мужчины и подростки — обмотаны в шарфы с символикой любимых команд, каждое попадание снаряда по танку они встречают громким гулом. Название команды-победителя — Navi — стадион скандирует стоя: сам Кислый так громко приветствовал чемпиона, что сорвал голос.

Помимо международных турниров Wargaming организует события «на местах» — только в 2015 году и лишь в России компания провела около 35 офлайн-мероприятий (например, в Южно-Сахалинске и Якутске). На такие события игроки ходят семьями: пока мужья заняты танковыми боями, жены в специально оборудованных зонах могут сделать макияж, маникюр или посетить парикмахера, а дети — порисовать или поиграть, рассказывает Блохина. Бюджет на «местные» мероприятия в Wargaming не раскрывают. Блохина говорит, что локальные турниры компании помогают организовывать волонтеры, которые есть у Wargaming в каждом городе России, а часть необходимой техники (например, компьютеры) кочует из региона в регион.

Одним из крупнейших мероприятий, организованных Wargaming в 2015 году, стало празднование Дня Победы: компания арендовала СК «Олимпийский», пригласив летчика-космонавта Алексея Леонова, группу «Чиж и Ко» и гендиректора «MTV Россия» Яну Чурикову в качестве ведущих. «У меня пока с моторикой не очень и со скоростью реакции», — признавалась на пресс-конференции Чурикова, которая во время подготовки к мероприятию первый раз попробовала сыграть в «танчики». Wargaming старается выбирать для ведения крупных мероприятий селебрити, которые уже знакомы с игрой и способны пошутить на эту тему. Бюджет празднования Дня Победы составил \$300–500 тыс.

Сколько у Wargaming российских игроков и сколько они приносят выручки компании, Кислый не раскрывает. Но компания так и не открыла полноценный офис в Москве. С 2013 по 2015 год в столице на Wargaming работали около 25 человек, вспоминает один из таких сотрудников в разговоре с РБК. В первую очередь они занимались налаживанием связей — с музеями, государственными

НЕРЕАЛЬНЫЕ ТАНКИ

WAFFENTRAGER AUF E 100



CHIEFTAIN T95 TURRET



T28 PROTOTYPE



Немногим более 40% танков в World of Tanks существовали в реальности, рассказал РБК историк и разработчик Wargaming Петр Битюков. Еще 30% — опытные образцы, около 20% были созданы только на бумаге. Около 5% машин полностью выдуманы. Изначально планировалось, что техника в игре будет не старше 50-х годов XX века, но из-за нехватки прототипов срок сдвинулся на

1965 год. Но даже так не хватало машин, чтобы вооружить все «нации». Разработчики могут взять за основу реальную машину, но модифицировать ее, продолжает Битюков. Так произошло с группой немецких самоходных установок, лишь половина из которых существовала в реальности, а другая половина — только на бумаге. Одну из установок пришлось выдумать. «Эта проти-

вотанковая самоходка настолько сломала баланс игры, что ее пришлось несколько раз переделывать, а игроки до сих пор вспоминают нам, что мы ввели в игру чудо-юдо, которое никто не проектировал», — сокрушается Битюков. Недавно в немецких архивах Wargaming удалось найти проект установки, на которую можно будет заменить придуманную машину, и в ближайшее время она появится в игре.

1 114 337

РЕКОРД ОДНОВРЕМЕННОЙ ИГРЫ WoT ОНЛАЙН

ведомствами и частным бизнесом. Wargaming сотрудничает, к примеру, с Военно-историческим музеем бронетанкового вооружения и техники в Кубинке, проводила совместные мероприятия с Минобороны и Уралвагонзаводом. В современном мире все можно де-

ФОТО: ПРЕДОСТАВЛЕНО КОМПАНИЕЙ WARGAMING

удаленно, тем более Москва — не самый дешевый город, отвечает Кислый на вопрос о том, почему у компании нет офиса в столице. При этом у Wargaming в Санкт-Петербурге есть студия Lesta, которая занимается разработкой World of Warships, а полноценные подразделения компании открыты в Токио, Чикаго, Париже и других крупных и не самых дешевых городах мира.

Совокупный бюджет на продвижение Wargaming не раскрывает. Кислый уточняет лишь, что эта статья расходов входит в тройку самых крупных для компании. Сейчас бизнесмен ставит на мобильную версию «танков» и собирается активно ее рекламировать. «Глобальные конкуренты Wargaming тратят по несколько миллионов долларов в день на закупку рекламы и в буквальном смысле выгребают всех пользователей, — рассказывает Кислый. — Поэтому даже если игра очень хорошая, этого недостаточно, нужно обладать сопоставимыми бюджетами». В США, например, уже несколько лет разработчики мобильных игр рекламируются в перерывах между матчами финала американского футбола Super Bowl, то есть в самое «вкусное» рекламное время, а выпускаемые ими ролики достойны международного фестиваля «Каннские львы», с восторгом рассказывает Кислый. «Мы еще не полностью развернулись, готовимся», — обещает основатель Wargaming, не вдаваясь в детали.

Активные инвестиции игровой компании с белорусскими корнями вскоре и правда понадобятся: конкуренты не готовы мириться с тотальным засильем «танчиков».

БОРЬБА ЗА ИГРОКА «Танки» сильно расширили рынок геймеров — играть начали те, кто раньше вообще не садился с этой целью за компьютер, объясняет Махтиев заслугу Wargaming.

Компания Кислого была первой, кто сделал популярную игру про танки: даже спустя шесть лет конкуренты не оставляют надежду отвоевать эту нишу. В сентябре 2015 года игру про танки — «Armored Warfare: Проект «Армата» — запустила корпорация Mail.Ru Group, чья годовая выручка от многопользовательских игр достигает почти 9 млрд руб. Mail.Ru Group сделала проект про современные танки, где одним из основных «героев» стал Т-14 «Армата» — новейший танк, впервые появившийся на публике на параде Победы на Красной площади в Москве только в 2015 году. Упоминание «Арматы» в названии игры холдингу пришлось согласовывать с Минобороны и производителем танка Уралвагонзаводом.

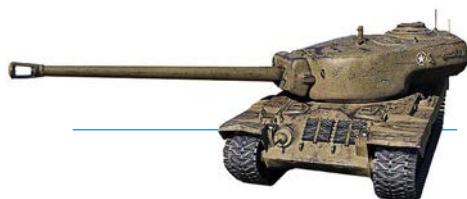
Игры про танки операционный директор Mail.Ru Group Владимир Никольский относит

САМЫЕ ПРОДАВАЕМЫЕ

T26E4 SUPERPERSHING



T34 (США)



к категории медленных шутеров. «Есть много людей, которые хотят играть, но не могут быстро нажимать на кнопки, как того требует, к примеру, Counter Strike, — и именно для них вышла игра World of Tanks, а «Armored Warfare: Проект «Армата» продолжила эту серию», — объясняет Никольский.

«Рынок развлечений устроен так, что каждый год на нем появляются новинки, цель которых — развлекать и удивлять пользователей», — отвечает на вопрос про конкуренцию на рынке Никольский. В «Проекте «Армата» танки ездят быстрее и динамичнее, цены на внутриигровые покупки ниже примерно на 20%, перечисляют в Mail.Ru Group преимущества нового проекта. Никольский отказался назвать

точную долю игроков, которую компания планирует перетянуть из «танчиков» Wargaming. Качественный клон игры, который вышел на рынок в течение короткого срока после оригинала, имеет шанс перетянуть 10% аудитории основного проекта, считает Орловский.

В Armored Warfare зарегистрированы более 5 млн игроков, и наращивание аудитории для компании сейчас важнее монетизации, приводятся слова гендиректора Mail.Ru Group Дмитрия Гришина в последней отчетности холдинга. Российская компания уже начала массивную рекламную атаку: в одном из номеров газеты «Коммерсантъ» целую полосу занял слоган Make Love Not WoT. Компания перевела его как «Делай любовь, а не вот». WoT — привычное сокращенное название World of Tanks, но в Mail.Ru Group настаивают: речь про устойчивое выражение Waste of Time («Тратить время впустую»). А чуть позже Mail.Ru Group запустила промо-акцию, по которой действующие игроки World of Tanks при регистрации в «Армате» получают игровые бонусы и имеют возможность «провести бой на любой технике шестого уровня».

Укусы Mail.Ru Group Кислый воспринимает без особых эмоций: «Когда ты сделал что-то правильно, тебя обязательно начинают копировать». К возможной потере части аудитории и к неверным шагам бизнесмен психологически готов. В октябре 2015-го Wargaming анонсировала крупное обновление (патч) «Рубикон», ➤

➤ в котором планировался целый ряд усовершенствований — танки должны были научиться переворачиваться, обрести новую звуковую палитру и др. К запуску компания готовилась несколько месяцев, но уже через месяц на сайте Wargaming появилось обращение Кислого, в котором он принес извинения игрокам «за неоправданные ожидания». Новое обновление не поменяло игру так, как этого ждали пользователи, поэтому игроки крайне резко отреагировали, вспоминает Суханов.

Но в последние годы Кислый, похоже, научился обращать проблемы в свою пользу.

ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ В 2013 году Wargaming стала акционером кипрского банка Hellenic вместе с еще двумя крупными инвесторами. Wargaming и американский инвестфонд Third Point получили по 30% акций, заплатив по €40 млн, кипрский инвестфонд Demetra Investment — 15% за €20 млн. В конце 2014 года разработчик игр и Third Point потратили еще по €45 млн на выкуп по 20% допэмиссии акций Hellenic.

Стать акционером банка Wargaming вынудили обстоятельства: на Кипре разразился финансовый кризис, банк заморозил деньги вкладчиков, игровая компания оказалась среди них (объем застрявших средств она не раскрывает). Сегодня Кислый называет приобретение Hellenic «хорошей финансовой инвестицией». Кипр проявил чрезвычайную дисциплинированность на политической арене, продолжает он: все требования «тройки» — Евросоюза, Европейского центробанка и Международного валютного фонда — были выполнены, и несколько месяцев назад представители этих организаций покинули остров.

«Теперь мы как страна уверенно смотрим в будущее», — воодушевленно рассказывает Кислый, под «мы» имея в виду киприотов.

Кислый решил выводить World of Tanks за пределы СНГ еще до официального запуска игры. В 2010-м он собрал в чемодан комплекты брошюр о «танчиках» и поехал в Шанхай. Законы в Китае строгие: любой разработчик должен работать через местного издателя, а в саму игру практически неизбежно приходится вносить изменения. К примеру, вместо советского флага в китайской версии World of Tanks используется визуально похожий.

Для работы в Китае Wargaming в 2011 году договорилась с одним из крупнейших ки-

САМЫЙ БЫСТРЫЙ

Spahpanzer Ru 251



тайских разработчиков, издателем компьютерных и мобильных игр KongZhong. Когда Кислый впервые приехал к главе KongZhong Лейлей Вангу, то увидел, что весь его кабинет заставлен модельками танков: отец китайского бизнесмена был военным, а сам он оказался большим любителем истории. Wargaming активно продвигала свою игру в Китае — компания проводила пресс-конференции в танковых музеях, а сам Кислый на одном

из мероприятий спел «Интернационал» на русском языке. В 2012 году стороны заключили соглашение: KongZhong получила право первой выпускать будущие игры разработчика, а Wargaming — опцион на покупку акций китайской компании (5 млн американских депозитарных расписок по цене \$5,94 за каждую).

Сейчас Wargaming владеет примерно 10% KongZhong. «Считается, что мы теперь братья на век: вместо ссор выгоднее сотрудничать, а спорные моменты, которые всегда возникают между издателем и разработчиком, улаживать», — добавил он. Китайский рынок входит в тройку крупнейших для Wargaming после СНГ (сейчас он приносит около половины выручки из-за падения курса рубля) и Европы, где наибольший интерес к World of Tanks проявляют немцы и поляки. Более точных данных Кислый не раскрывает.

За последние пять лет «танчики» появились также в Северной Корее, США, Японии, странах Европы и Юго-Восточной Азии. Мировая экспансия не только изначально заложена в стратегию развития Wargaming, но и помогает крепко стоять на ногах в кризисные времена, говорит Кислый. У конкурента Wargaming, компании Gaijin Entertainment, разработчика авиасимулятора War Thunder, доля выручки от России в долларовом эквиваленте сократилась в общем объеме с 30–35% в 2014 году до 10–15% в 2015 году, рассказал РБК основатель компании Антон Юдинцев. В рублях доходы Gaijin Entertainment в России продолжают расти, как растет и выручка в целом: по итогам 2015 года примерно на 20%, отметил он, не

ФОТО ПРЕДОСТАВЛЕНО КОМПАНИЕЙ WARGAMING

125 871 119 545

ОБЩЕЕ ЧИСЛО БОЕВ
В ИГРЕ WoT НА ПК

назвав точных цифр. Из-за кризиса компания решила сосредоточиться на продвижении игры за пределами России — западные рынки приносят больше дохода, говорит Юдинцев. Большую часть выручки Gaijin Entertainment получает в США и Европе.

Присутствие на разных рынках заставляет Wargaming подстраиваться под вкусы местных игроков, и работа с ними, возможно, ключевая часть деятельности компании, признается Кислый. «Американцы любят играть более расслабленно, скорее получить удовольствие, чем напрягаться и состязаться. Русскоязычные игроки, наоборот, соревновательные: им нужно как можно быстрее добраться до танка и пойти в бой», — рассказывает Кислый.

Когда в 2012 году Wargaming открывала офис в Токио, его сотрудники завели кота и назвали его Hellcat — в честь противотанковой самоходной установки, которая есть и в игре. Коту пошили специальную одежду и завели аккаунт в соцсетях для «общения» с местными игроками. А для китайских игроков, которые с легкостью расстаются с деньгами в World of Tanks, Wargaming разработала по просьбе партнеров эксклюзивный «золотой» танк стоимостью рекордные \$400. Это вызвало возмущение русскоязычных игроков, и представителям Wargaming пришлось объяснять разницу менталитетов. В китайских играх, например, можно купить право «выбрасывать» игроков из команды, для того чтобы продемонстрировать свое богатство.

По мере расширения географии менялся и состав топ-менеджмента. Если поначалу в руководстве были белорусы, русские и украинцы, то сейчас лишь четверо руководителей Wargaming, включая Кислого, говорят по-русски, в числе остальных — американцы, британец, грек-киприот, француз, кореец и финн. Кислый называет этот костяк «аналогом совета директоров». Сам бизнесмен уже несколько лет не занимается операционным управлением, но ни одно стратегическое решение не принимается без его участия. Одна из личных инициатив Кислого — перезапуск космической стратегии Master of Orion, права на которую Wargaming приобрела в 2013 году и над которой работает совместно с крупной аргентинской студией NGD Studios.

Подобно корпорации Apple, которая уже несколько лет пытается нащупать новый революционный продукт, Wargaming тоже ищет. В разных стадиях разработки у компании находится



«весомое количество идей», говорит Кислый, но есть ли среди них главный и прорывной «секретный проект», не признается. Так поступают в корпорациях, хотя сам бизнесмен предпочитает ссылаться на законы шоу-бизнеса — прежде чем анонсировать, он должен убедиться, что новая идея «зажжет». Ведь Кислый не имеет права разочаровать игроков. ■

КАК СОЗДАВАЛИСЬ «ТАНЧИКИ»

Первый офис Wargaming располагался в квартире Виктора Кислого в Минске — он и его брат Евгений переехали в одну комнату, вторую освободили для работы. Первую онлайн-игру разработали студенты Белорусского государственного университета, где учился и сам Кислый. Это была пошаговая стратегия Iron Age, бумажную версию которой Виктор с братом придумали в детстве. Впервые Виктор увидел компьютер в лаборатории, где работал его отец: простая игра на серо-зеленом экране поразила

его. «Я понял, что эта железка умная, она играет против меня и заставляет меня думать», — вспоминает Кислый. До запуска World of Tanks его компания выпустила игры DBA Online, Massive Assault, «Операция «Багратион», «Обитаемый остров». В декабре 2008 года Кислый и его соратники решили делать ММО-игру про танки — в этой нише не было популярных продуктов. Примерно за год до этого момента компания работала над онлайн-игрой в жанре фэнтези, которая должна была стать конкурентом уже раскрученной World

of Warcraft — ролевой игры про мир орков и эльфов от Blizzard Entertainment. С начала 2009 года дизайнеры и программисты начали активно работать над будущей World of Tanks, а в мае того же года вышел первый ролик игры, в котором орки дерутся с эльфами, а их переезжает танк. Спустя несколько месяцев состоялся первый тест игры, в котором участвовали знакомые сотрудников Wargaming. С весны 2010 года World of Tanks перешла в режим открытого бета-теста, а в августе игра официально запустилась в России.



ФОТО: АЛЕКСАНДР КАРНОУХИН ДЛЯ РБК

СЕРДЦЕ В СМАРТФОНЕ

ЗАЧЕМ ВЛАДЕЛЕЦ ГОЛЬФ-КЛУБА АЛЕКСАНДР ЕЖКОВ
ВЛОЖИЛСЯ В СОЗДАНИЕ ПРИБОРА, ПОЗВОЛЯЮЩЕГО
СНИМАТЬ КАРДИОГРАММУ ЧЕРЕЗ IPHONE

ТЕКСТ: ОЛЬГА ВОЛКОВА, АЛЕНА СУХАРЕВСКАЯ

«Трое детей, пять внуков. Построил гольф-клуб» — так Александр Ежков — владелец Мытищинской ярмарки и подмосковного яхт- и гольф-клуба «Пирогово» — отвечает на вопрос РБК о том, чем он занимался до запуска CardioQVARK, кардиомонитора, подключаемого к iPhone.

Это первый медицинский проект Ежкова. Три года назад дети подарили ему iPhone. «15 лет назад о ка-

ких-то вещах можно было прочитать в научной фантастике [...] И вдруг они оказались у каждого в кармане», — говорит Ежков. Он задумался, как «в карман» поместить и здоровье — «самое ценное у человека». Свое решение сосредоточиться на ЭКГ бизнесмен объясняет статистикой Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ): сердечно-сосудистые заболевания занимают среди причин смерти первое место.

По данным ВОЗ, в 2012 году от болезней системы кровообращения во всем мире умерли 17,5 млн человек — это 31% всех смертей за этот период. В России доля сердечно-сосудистых заболеваний среди причин смертности еще выше: согласно статистике Минздрава, на них приходится 49,9% смертей.

Первоначальные инвестиции в разработку и выпуск первых устройств Ежков оценивает

—
АЛЕКСАНДР ЕЖКОВ
ХОЧЕТ ЗАЙТИ НА
РЫНОК, КОТОРЫЙ
К 2018 ГОДУ
ДОЛЖЕН ВЫРАСТИ
ДО \$26 МЛРД

в 90–100 млн руб. за три года. Это были его личные деньги. Небольшая группа людей, по словам Ежкова, работает над проектом постоянно, а под отдельные задачи — дизайн, проектирование, разработку математической модели, написание кода — он ищет специалистов или компании. Сначала было выпущено 100 опытных образцов: их тестируют сами создатели, их друзья и знакомые, а также врачи. Кроме того, провели клинические исследования с участием 816 пациентов, рассказывает Ежков, с 2014 года было снято и обработано 11 тыс. кардиограмм.

Grand View Research оценила объем рынка мобильного здравоохранения (m-Health) за 2014 год в \$4,75 млрд. В 2013 году PwC прогнозировала, что уже к 2017 году он достигнет \$23 млрд. Markets and Markets в своем обзоре рынка писала о \$16,4 млрд, а Berg Insight —

о \$19,4 млрд к 2018 году. По оценке Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ (ИСИЭЗ ВШЭ), к 2018 году совокупный объем этого рынка может составить \$26 млрд — при среднегодовом темпе роста до 61%. К 2020 году, оценивают эксперты института, доля носимых медицинских устройств на рынке дистанционного мониторинга составит 30% (больше — 37% — придется только на «умные» часы). В 2017 году численность медицинских имплантируемых и носимых устройств вырастет до 180 млн единиц.

Пока компания Ежкова планирует зарабатывать на продаже самих кардиомониторов и «трафике» (то есть оплате за обработку каждой кардиограммы). Предполагается, что само устройство будет стоить в районе \$100–150 — примерно столько же стоят и другие подобные гаджеты.

Действительно, это не единственный кардиомонитор в виде наклейки на заднюю панель смартфона, позволяющий передавать информацию лечащему врачу. Американский ECG Check на сайте проекта стоит \$139. AliveCor, у которого вскоре появится также версия для AppleWatch, — \$109 (комплект с чехлом). Последний продается в семи странах: США, Великобритании, Ирландии, Австралии, Гонконге, Канаде и Индии.

Ежков рассчитывает брать с пациентов небольшую сумму — например 30 руб. — за обработку каждой кардиограммы. В презентации CardioQVARK прогнозируется, что к 2020 году платные сервисы и партнерские программы будут генерировать даже больший доход, чем продажа самих устройств: 1,6 млрд и 1,5 млрд руб. соответственно.

Ежков признается, что с продвижением его продукта связаны



МНЕНИЯ ЭКСПЕРТОВ

Юлия Дмитриева, врач-кардиолог, к.м.н., ООО «Медицинская клиника «Семейный доктор»:

«С точки зрения кардиолога полезна следующая информация: электрокардиограмма в одном отведении, фиксируемая в различные периоды, позволяющая оценить частоту сокращений сердца, выявить некоторые нарушения ритма, такие как синусовая аритмия, экстрасистолия, паузы в работе сердца. Возможность длительного контроля позволяет выполнять мониторинг нарушений ритма,

оценивать частоту экстрасистолии, возможно, ее тип. Непонятно, по каким параметрам [прибор] определяет уровень гормонального регулирования организма на сердце, ведь это многофакторный показатель, поэтому интерпретировать его сложно. Это же касается показателя активности регуляторных систем. Стандартно ЭКГ выполняется в 12 отведениях, отображающих разные зоны сердца, поэтому данная программа не может заменить кардиограмму в медицинском учреждении. Она не выявляет очаговые

изменения миокарда, например, наличие ишемии миокарда или инфаркта в той или иной зоне сердца, а также не может использоваться для полноценной оценки динамики состояния пациента с сердечно-сосудистой патологией. Скорее, это диспансерный метод выявления некоторых видов патологии сердечного ритма.

Елена Сергеева, врач-терапевт, к.м.н., ООО «Медицинская клиника «Семейный доктор»:

«Насколько я поняла, речь идет об анализе ЭКГ в одном отведении.

Что это нам дает? Оценить ритм, его частоту. Определить вид аритмии [по одному отведению можно] не всегда, некоторые нарушения ритма лучше видны по грудным отведениям. Аппарат может оценить нервную регуляцию, ее особенности. Все это интересно для пациентов с вегетативной дистонией, которых ведет в основном невролог. Имеет ли данная информация прикладное значение для пациента с артериальной гипертензией или ИБС? Прямо скажем, косвенное. Мы не можем оценить у этой категории

пациентов ишемию миокарда по одному отведению. Аппарат, как и сказано в его инструкции, — пульсометр. Оценивает ритм и его вариабельность. То есть занимает свою очень узкую нишу».

Руслан Сайгитов, главный научный сотрудник Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ:

«Для успешности медицинского проекта принципиально важна, во-первых, аналитическая точность устройства, в том числе в сравнении с аналогами. Во-вторых, важно, насколько реше-

ния, принимаемые с помощью этого прибора, изменят так называемые конечные точки исследования (параметры, которые оцениваются, такие как частота инфарктов, общая смертность или даже улучшение качества жизни) — то есть, по сути, насколько он позволит снизить риски возникновения заболеваний или смертности. Без клинических испытаний, подтверждающих это влияние, невозможно продавать продукт государству, а без его участия говорить об успехе проекта в России проблематично».

➤ некоторые «сложности менталитета», так как основная целевая аудитория продукта — люди старше 60 лет, для многих из которых обращаться со смартфонами бывает непросто. «Есть четырехтомник Чазова по кардиологии, и iPhone там нет», — приводит

бизнесмен слова одного из своих друзей. Тем не менее в России со временем он рассчитывает продавать от 100 тыс. до 500 тыс. приборов в год и обрабатывать несколько миллионов кардиограмм. Серийная партия первого квартала 2016 года —

1 тыс. устройств — уже полностью зарезервирована и оплачена, говорится в презентации проекта, в целом за этот год планируется произвести и реализовать 30 тыс. кардиомониторов. Каналы продаж — интернет-магазины (с ними уже ведутся

С ПРИБОРОМ НА ПРОБЕЖКУ

CardioQVARK представляет собой чехол для iPhone с двумя датчиками на задней панели. Сами датчики для снятия кардиограммы «утоплены» в корпус чехла и в процессе ежедневного использования телефона никак не мешают. Чехол похож на аналоги с функцией внешнего аккумулятора, с той разницей, что вместо подзарядки телефона он, наоборот, немного «подъедает» батарею, особенно если не закрыть само приложение CardioQVARK. При регистрации в приложении требуется не только создать логин и пароль, но и заполнить довольно подробную анкету: указать возраст, пол, вес, группу крови, цвет волос и глаз, профессию,

а также вредные привычки, заболевания и принимаемые лекарства. Врачу знание о хронических болезнях, уровне стресса пациента на работе и о том, какие лекарства он принимает, должно помочь при постоянном наблюдении, полагают создатели прибора. В самом приложении на главный экран выведено довольно много показателей, не все из которых понятны людям без медицинского образования — например, экстрасистолия или стандартное отклонение. Впрочем, главная кнопка — «Снять ЭКГ» — обозначена довольно заметно. Иконка «Здоровье» ведет на своеобразную карту пациента,

в которой параметры сердечного ритма, выявленные при снятии кардиограммы, помечены от зеленого до красного в соответствии со значением параметра, здесь же удобно наглядно отслеживать свою динамику: понять, например, как сильно влияет на сердцебиение утренняя чашка кофе. Тем, кто не находится в группе риска сердечно-сосудистых заболеваний, устройство может быть полезно для контроля за сердечным ритмом во время занятий спортом, предполагают создатели прибора. Поэтому мы отправились с CardioQVARK на пробежку. Сразу стало понят-

но, что наблюдать собственную кардиограмму на бегу не удастся: прибор требует, чтобы во время снятия кардиограммы телефон и человек находились в стабильном положении. Для получения максимально наглядной кардиограммы разработчики рекомендуют записывать ее в течение пяти минут, а держать такое время руки на датчиках не много утомительно даже в состоянии покоя. После записи кардиограммы ее нужно сохранить, дополнив примечаниями о своем состоянии или сопутствующих событиях, например «после бега кружилась голова» или «выпил вечером кофе, прогулялся», это также должно помочь специалисту при наблюдении за пациентом,

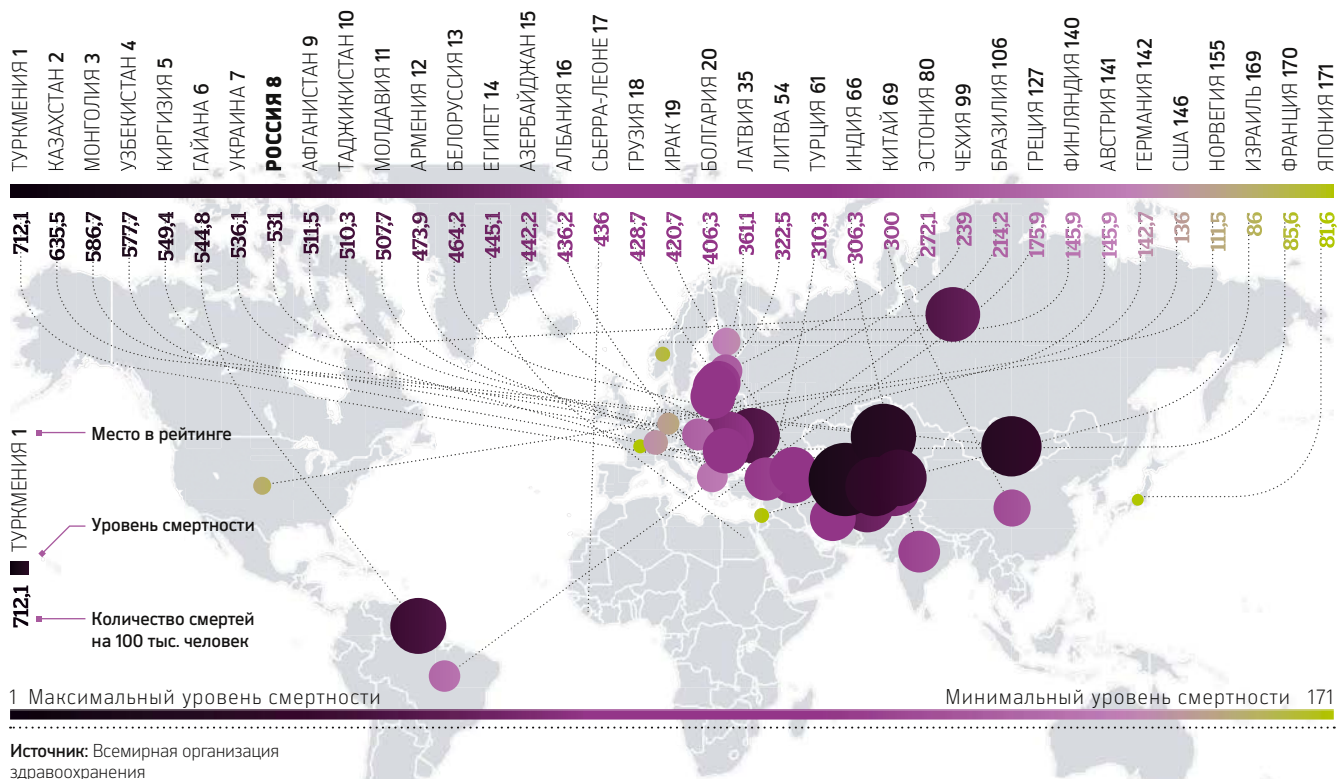
предполагают создатели устройства. Сразу после сохранения запись отправляется на облачный сервер, а если пациент подключен к приложению врача, доктор получает уведомление о новой кардиограмме в собственном приложении. Самая сложная задача для рядового пользователя после снятия кардиограммы — понять, что все-таки прибор определил. В общей сложности в пользовательском (а не врачебном) приложении расшифровываются 12 параметров, но большинство из них мало что скажут человеку без медицинского образования. Если частота пульса и наличие или отсутствие тахикардии ясны почти

любому, то такие термины, как синусовая аритмия, парасимпатическая система и высокий уровень гормональной регуляции работы сердца, понятны меньше. Предполагается, что можно разобраться с помощью справки, но и она написана довольно сложным языком. И хотя приложение определяет по каждому параметру, в «зеленой» зоне вы находитесь или в «красной», то есть соответствует ли каждый из ваших показателей норме, поставить самостоятельно себе диагноз и понять, от каких привычек стоит отказаться, без врача (для них есть отдельная версия приложения) вряд ли получится.



ФОТО: ПРЕДОСТАВЛЕНО КОМПАНИЕЙ CARDIOQVARK

Уровень смертности населения мира от сердечно-сосудистых заболеваний



переговоры), поликлиники и больницы. К концу этого года, по прогнозам Ежкова, проект должен пройти точку безубыточности.

Производить приборы — и корпус, и электронику, и упаковку — будут в Калининграде: уже подписан договор с заводом, там готовят станки и специалистов, рассказывает Ежков. Производственную себестоимость прибора бизнесмен не называет. Первую партию должны выпустить в мае-июне, к этому же моменту предполагается получить сертификат медицинского изделия от Росздравнадзора (документы, по словам Ежкова, уже поданы). При этом чуть ли не сложнее пройти сертификацию Apple, говорит бизнесмен. Самая дорогая компания мира продает криптопроцессоры, которые позволяют iPhone идентифицировать подключаемое устройство как «свое или чужое». Под тестовую партию их Ежкову продали, после запуска серийного производства нужно будет отправить Apple образцы и получить сертификат MFi (made for iPhone — сделано для iPhone), чтобы смартфон «признавал» кардиомонитор. Пока разработана линейка CardioQVARK

для iPhone, в следующем году бизнесмен планирует создать устройство и для Android.

Для врача есть как версия для iOS, так и десктопная, то есть доктор, сидя в поликлинике, может использовать систему мониторинга с обычного рабочего компьютера. При этом планируется, что функционал для медиков несколько расширят. Как объясняет Ежков, они просят создать систему оповещений: если что-то в показателях пациента вызывает опасения, приложение должно об этом сигнализировать, потому что сложно постоянно проверять показания для всех пациентов, а первый час после сбоя в работе сердца самый важный.

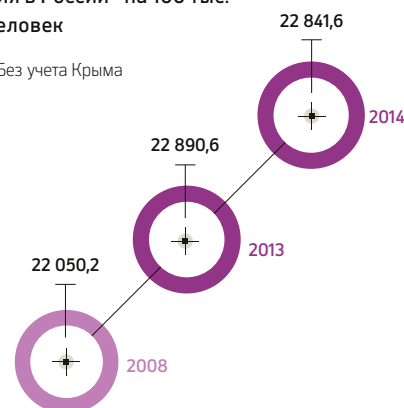
Ежков надеется со временем «научить» свое устройство диагностировать не только болезни сердца, но и другие патологии. Так как мониторинг, в рамках которого каждый пользователь снимает несколько кардиограмм в год, позволяет собирать большие объемы информации, можно обрабатывать их, используя методы big data (больших данных).

Диагностика на основе больших данных «в перспективе может пре-

вратиться в один из самых значимых инструментов медицинской диагностики», полагают в ИСИЭЗ ВШЭ: развитие этого направления поможет снизить затраты на диагностику и экономические потери, связанные с врачебными ошибками и поздним выявлением причин заболевания. Объем мирового рынка к 2020 году может достичь \$21,3 млрд против \$4,4 млрд в 2013 году. ■

Число заболеваний системы кровообращения в России* на 100 тыс. человек

* Без учета Крыма



Источник: Минздрав РФ

РАССЛЕДОВАНИЕ
—
НЕФТЬ

СВОЯ ПЕРЕРАБОТКА:

КАК ЗНАКОМЫЕ ПУТИНА И СОБЯНИНА
ПОМОГЛИ МОЛОДОМУ БИЗНЕСМЕНУ
ДМИТРИЮ МАЗУРОВУ ПОСТРОИТЬ
САМЫЙ СОВРЕМЕННЫЙ НПЗ В РОССИИ

ТЕКСТ: СЕРГЕЙ ТИТОВ



МОЛОДОМУ БИЗНЕСМЕНУ ДМИТРИЮ МАЗУРОВУ УДАЛОСЬ С НУЛЯ ПОСТРОИТЬ НЕФТЯНУЮ КОМПАНИЮ, ЧЬЯ ВЫРУЧКА ПРИБЛИЖАЕТСЯ К \$6 МЛРД, А ТЕМПАМ РОСТА МОГ БЫ ПОЗАВИДОВАТЬ ЛЮБОЙ НЕФТЯНОЙ МАГНАТ ИЗ СПИСКА FORBES. РБК РАЗБИРАЛСЯ, КАК 40-ЛЕТНЕМУ БИЗНЕСМЕНУ ПОМОГАЛИ ЕГО ПАРТНЕРЫ — ТОВАРИЩ СЕРГЕЯ СОБЯНИНА ВЛАДИМИР КАЛАШНИКОВ И ОДНОКУРСНИК ПУТИНА НИКОЛАЙ ЕГОРОВ



Офис группы New Stream расположился в одном из особняков на Гоголевском бульваре, в нескольких минутах от храма Христа Спасителя и Кремля. New Stream — неформальное объединение активов с общей выручкой \$5,8 млрд и стоимостью \$2,6 млрд (по данным самой группы): один из крупнейших в России Антипинский НПЗ, Марийский НПЗ, нефтяные скважины в Оренбургской области с общим объемом запасов более 40 млн т нефти и одноименная фирма-трейдер, зарегистрированная в Швейцарии. Неприметный вход с массивной железной дверью выдает лишь небольшая табличка с названием группы. Мазуров не любит публичность, но взрывной рост его бизнеса трудно не заметить. Этому способствовали солидные партнеры, которые предпочитают оставаться в тени: это старый знакомый Владимира Путина Николай Егоров, получивший 20% в Антипинском НПЗ, и знакомый Сергея Собянина Владимир Калашников, у которого имеется опцион на 25% этой компании. Как они оказались в одном бизнесе?

Более **\$5,7**
млрд составила
выручка New
Stream за 2015 год

СТАРТОВЫЙ КАПИТАЛ Мазуров пришел в нефтяной бизнес молодым, когда «большой куш» уже поделили. В 1998 году выпускник кафедры радиофизики Казанского университета по протекции отца устроился в трейдерскую фирму и занимался давальческими схемами, а спустя два года ушел на повышение в казанское представительство «Нижнекамскнефтехима».

Но амбициозному молодому человеку хотелось чего-то «глобального». В конце 2001 года Мазуров переехал в Москву и учредил компанию «Нефтегазохимические технологии» (НГХТ) — первый собственный бизнес. За Мазуровым последовали коллеги, которые впоследствии заняли руководящие посты в его бизнесе.

В Москве Мазуров стремительно оброс полезными знакомствами. У «казанских друзей» он взял контакты бывшего замминистра газовой промышленности СССР Файзуллы Гайнуллина и основателя «Итеры» Игоря Макарова, покупал газ у одного и продавал другому. Потом предложил совместный проект владельцам компании «Селена» — Анатолию Бондаруку и Владимиру Каниберу. «Мазурова на рынке никто не знал, мы его продвинули, познакомили со всеми директорами (НПЗ Башкирии и Татарии. — РБК)», — рассказывает Канибер. Бондарук, сенатор от Башкирии с 2011 по 2014 год, лично возил Мазурова в «турне» по заводам.

Двое из нового круга знакомых Мазурова впоследствии стали партнерами по бизнесу. В 2003 году он сошелся с Михаилом Берещанским, который теперь входит в совет

директоров Антипинского НПЗ. Берещанский организовал импорт газового конденсата из Казахстана, а Мазуров обеспечил переработку на уфимских заводах. Обороты НГХТ подскочили до десятков миллионов долларов, под которые партнеры могли привлекать деньги в кредит.

Случай свел Мазурова с Геннадием Лисовиченко, будущим гендиректором Антипинского НПЗ: они столкнулись в офисе банка «Нефтяной альянс». Лисовиченко, чья карьера началась в 1970-е в органах прокуратуры Тюменской области, тоже недавно переехал в Москву. К моменту знакомства с Мазуровым Лисовиченко, по его словам, уже пять лет занимался давальческими схемами переработки нефти на уфимских заводах, куда благодаря связям в Сургуте и Нижневартовске поставлял сырье. Он был совладельцем «Колнефтепродукта», а его партнером был Рушан Давлетов, миноритарий Российской инновационной топливно-энергетической компании (РИТЭК, «дочка» ЛУКОЙЛа) наряду с президентом ЛУКОЙЛа Вагитом Алекперовым и бывшим главой «Транснефти» Семеном Вайнштоком.

НАСЛЕДСТВО «ТРАНСНЕФТИ» В начале 2004-го тюменские знакомые рассказали Лисовиченко, что Российский фонд федерального имущества (РФФИ) выставил на торги блочный комплект готового НПЗ, принадлежавшего «Транснефти», способного перерабатывать 0,5 млн т нефти в год.

Проект по строительству НПЗ под Тюменью еще в середине 1990-х задумали реализовать менеджеры компании «Сибнефтепровод» (дочерняя компания «Транснефти»). Они заручились поддержкой тогдашнего губернатора Тюменской области Леонида Рокецкого и закупили перерабатывающую установку у американской Petrofac. «Сибнефтепровод» уже начал готовить площадку рядом с селом Антипино. Расположение было весьма удачным: в полукилометре пролегает магистральный нефтепровод «Транснефти», а в самом Антипино есть железнодорожная станция. Весь проект оценивался примерно в \$50 млн.

Однако выходец из ЛУКОЙЛа Семен Вайншток, который возглавил «Транснефть» в 1999 году, отнесся к проекту тюменского НПЗ прохладно: переработка была признана непрофильным бизнесом, объясняет бывший сотрудник монополии. Для крупных игроков, таких как ЛУКОЙЛ, у которого в Тюмени есть большая сеть АЗС, завод мог бы стать конкурентом. «Сибнефтепровод» обанкротил ЗАО «Антипинский НПЗ», которое покупало оборудование на кредиты под его гарантии, но

До **97%**
вырастет глубина
переработки Ан-
типинского НПЗ.
Для России это
рекорд

принадлежало ему только на четверть, а остальное — частным лицам. Купленная установка застряла на таможне и была арестована за неуплату пошлин. Таможенники передали установку РФФИ, который выставил ее на продажу.

РФФИ провел торги осенью 2004 года. Компания Мазурова стала их единственным участником, начальная (она же и финальная) цена составила \$10 млн. Крупным игрокам установка мощностью 0,5 млн т была неинтересна, а у мелких не было миллионов долларов «в доступе», объясняет Мазуров отсутствие конкуренции. Самому предпринимателю, которому тогда было всего 28 лет, искомую сумму одолжил Интерпромбанк, на тот момент принадлежавший выходцу из Внешэкономбанка Виталию Жогину, бывшему сотруднику «Востокинторга» Олегу Антонову, нынешнему сенатору Валерию Пономареву, а также видному представителю общины горских евреев в Москве Рахмиму Эмануилову. Мазуров говорит, что опять помогло знакомство — он знал Эмануилова через неких «казанских друзей» и потому пришел именно в этот банк. Теперь Мазуров — крупнейший акционер Интерпромбанка, ему и партнерам принадлежит в нем около 40%.

ГУБЕРНАТОР В ПОМОЩЬ Выкупив оборудование, Мазуров и Лисовиченко начали стройку, взяв за основу проект «Сибнефтепровода». Смета в \$50 млн и так казалась Мазурову «страшно большой», а расходы только росли: в ценах 2005 года речь шла уже о \$70 млн.

Стройку финансировали на кредиты под обороты «Нефтегазохимических технологий», которые обеспечивал Берещанский. Лисовиченко перебрался в Тюмень, чтобы руководить строительством. Мазуров продолжил, по его выражению, «обивать пороги банков». Кредит в \$20 млн выдал Пробизнесбанк, через год столько же дал Райффайзенбанк. Оставшаяся сумма, по словам Мазурова, легла на подрядчиков, согласившихся на оплату после сдачи объекта.

Деньги были не единственной проблемой. Установка уместилась на одном гектаре, рассказывает Мазуров, но на инфраструктуру завода требовались дополнительные 24 га. Участок по

— ДМИТРИЙ
МАЗУРОВ ЧУТЬ
БОЛЕЕ ЧЕМ
ЗА ДЕСЯТЬ ЛЕТ
С НУЛЯ ПОСТРОИЛ
ОДИН ИЗ
КРУПНЕЙШИХ НПЗ
В РОССИИ

соседству у области арендовали предприниматели, которые деятельности на нем не вели, но, узнав об интересе инвесторов, попытались пристроить его за хорошие деньги, утверждает Владимир Якушев, губернатор Тюменской области, а в тот момент — заместитель тогдашнего губернатора Сергея Собянина.

Тут на помощь Мазурову впервые пришел Сергей Собянин. Осмотрев стройку в августе 2005 года, губернатор поручил проработать выделение пустующего участка, писали местные издания «Тюменские известия» и «Тюменская линия». В итоге власти расторгли договор с арендаторами на основании того, что участок не используется по назначению, вспоминает Якушев.

Позже Собянин помог заводу с подключением к магистральному нефтепроводу. Формула стандартная, говорит Мазуров: «Пишешь



ФОТО: ЮРИЙ ЧИЧКОВ ДЛЯ РБК



ФОТО: ФЕДОР ТЕЛНОВ ДЛЯ РБК

➤ обращение на губернатора — в целях реализации такого-то инвестиционного проекта просим поддержать». Губернатор же направляет соответствующее письмо в «Транснефть», поясняет Мазуров: «Иначе нас могут не услышать». «Пришлось поднимать тему на федеральном уровне», — подтверждает Якушев. Собянин хорошо знаком с тогдашним главой «Транснефти» Вайнштоком еще по Когалыму, где тот работал гендиректором «Когалымнефтегаза», а Собянин был мэром города.

Была ли помощь Собянина чем-то особенным? Для региона собственный НПЗ — это переработка, рабочие места и налоги, перечисляет Якушев: «Поэтому здесь было очень важно проявить политическую волю. Сергей Семенович такую волю проявил, и проект стартовал». Мэрия Москвы, которой с 2010 года руководит Собянин, ответила на вопрос РБК формально: «В период работы губернатором Тюменской области Собяниным были начаты и поддержаны целый ряд крупнейших промышленных проектов, в том числе и НПЗ».

Собянин пуск завода не застал. Через три месяца после визита на стройку он уехал в Москву на повышение — руководить администрацией президента. Но без присмотра завод не остался:

— ВЫПУСК БЕНЗИНА ЕВРО-5, КОТОРЫЙ НАМЕЧЕН НА ПЕРВЫЙ КВАРТАЛ 2017 ГОДА, ВЫВЕДЕТ НПЗ НА \$0,5 МЛРД EBITDA

в числе партнеров Мазурова появился приятель Собянина Владимир Калашников.

СТАРШИЕ ТОВАРИЩИ В стеклянном стеллаже позади рабочего стола Дмитрия Мазурова расставлены фотографии. Хозяин кабинета запечатлен лишь на одной — вместе с тремя губернаторами на открытии второй очереди Антипинского НПЗ. На остальных подтянутый высокий мужчина средних лет вместе с Сергеем Собяниным позирует с руководителями самого высокого ранга — то с Владимиром Путиным, то с президентом «Роснефти» Игорем Сечиным и вице-премьером Дмитрием Козаком. Еще одна фотография стоит рядом с иконами, которые занимают центральную часть шкафа — на ней тот же подтянутый мужчина виднеется за спинами Дмитрия Медведева и его жены во время службы в храме.

Этот человек на снимках — Владимир Калашников. С 2008 года он входит в совет директоров Антипинского НПЗ. На сайте завода сделана лишь одна пометка: Калашников отвечает за связи с органами власти.

Мазуров представляет Калашникова как своего друга, который «решил рискнуть и вложить

деньги в его бизнес». По его словам, с 2008 года у Калашникова есть опцион на 25% акций ЗАО «Антипинский НПЗ», который тот получил в обмен на займы, предоставленные еще при создании завода.

Знакомый владельцев Антипинского НПЗ рассказывает, что Мазуров и Калашников по-знакомились в 2005 году, когда регион покидал Собянин. Мазуров искал этого знакомства, чтобы сохранить хорошие связи с областью. Калашников был из тех, кто мог это обеспечить, ведь он возглавлял представительство Тюменской области в Петербурге. Действительно, с губернатором Якушевым (вместе с Калашниковым входит в правление Союза биатлонистов России) отношения сложились ничуть не хуже, чем с его предшественником. А Калашников и Мазуров стали партнерами и сдружились.

Своими обширными связями Калашников оброс в Петербурге. Уроженец Ханты-Мансийска, в 1975 году он переехал в Выборг. Во время учебы в авиационном училище он увлекся легкой атлетикой и даже заочно окончил Национальный государственный университет физической культуры, спорта и здоровья им. П.Ф. Лесгафта (тот же, что и Аркадий Ротенберг). В середине 1990-х бывший тренер по легкой атлетике Александр Романенко вовлек Калашникова в небольшой риелторский бизнес — агентство «Адвекс» (сейчас он приносит около 300 млн руб. в год комиссионных, утверждает Романенко). Тогда младший партнер получил долю в 24%, а сейчас супруге Калашникова Ольге и его тестю Вячеславу Белякову принадлежит близкая к контрольной доля в десятке компаний, входящих в «Адвекс».

Калашников еще с 1990-х знаком со многими влиятельными выходцами из Санкт-Петербурга, рассказывает сенатор от Ростовской области и бывший президент Олимпийского комитета России Леонид Тягачев: с Игорем Сечиным, Владимиром Коганом, Аркадием Ротенбергом, Виктором Золотовым и др.

Кроме того, Калашников дружен с Собяниным, утверждает один из знакомых московского мэра и подтверждают два бизнесмена из Тюменской области и два бывших чиновника из Ханты-Мансийского автономного округа (ХМАО).

СОВЕТНИК СОБЯНИНА Калашников был советником Собянина еще в конце 1990-х, когда нынешний мэр Москвы возглавлял Думу Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, рассказывает бывший чиновник аппарата правительства ХМАО. Они могли познакомиться в Санкт-Петербурге, предполагает подчиненный бывшего губернатора ХМАО Александра Фи-



— ВЛАДИМИР КАЛАШНИКОВ, ЗНАКОМЫЙ И ЗЕМЛЯК МЭРА МОСКВЫ СЕРГЕЯ СОБЯНИНА, В 2016 ГОДУ РЕАЛИЗУЕТ ОПЦИОН НА 25% АНТИПИНСКОГО НПЗ

липенко. По словам собеседника РБК, Собянин несколько раз летал туда в составе делегации из руководителей ХМАО. Как минимум один такой визит с участием Собянина произошел в конце мая 1998 года, следует из распоряжения Филипенко. Калашников был знаком с сотрудниками представительства ХМАО в Санкт-Петербурге и часто вместе с ними встречал гостей из Югры, рассказывает бывший подчиненный Филипенко. У Калашникова и Собянина есть совместное увлечение: оба большие любители охоты, говорят два предпринимателя из Тюмени.

Когда Собянин возглавлял Тюменскую область, Калашников руководил ее представительством в Петербурге. А когда нынешний мэр Москвы переехал в столицу и возглавил администрацию президента, Калашников стал его советником. Сейчас Калашников не является советником Собянина, сообщила РБК представитель столичного мэра.

Должны были общаться и родственники Собянина и Калашникова. В 2010 году их дети — Анна Собянина и Вячеслав Калашников — учредили в Санкт-Петербурге совместный бизнес. Согласно выписке из ЕГРП Анна Собянина владеет квартирой в 204,9 кв. м в доме на Малой Конюшенной, 14. Еще несколько квартир по этому же адресу принадлежат ООО «ТФК» (владеют сын и тесть Калашникова) и Ольге Калашниковой. Она же возглавляет ТСЖ «Малая Конюшенная 14», следует из данных «СПАРК-Интерфакс».

На вопросы о взаимоотношениях Собянина и Калашникова пресс-служба мэрии Москвы не ответила. РБК предпринял множество попыток связаться с Калашниковым, но ни одна не увенчалась успехом. Представители Антипинского НПЗ и Союза биатлонистов России сообщили РБК, что Калашников не проявил интереса к общению с журналистами. Не отреагировал он и на просьбу о встрече, переданную через его знакомого.

Связь Калашникова с «тюменским» НПЗ можно проследить с 2006 года, когда владельцем 100% акций ЗАО «Антипинский НПЗ» было ООО «Газтранссервис». Собственником этой компании летом 2006 года стало ООО «Юником», принадлежавшее Алексею Щуровскому, который руководит несколькими компаниями Калашникова.

В августе 2008 года владельцем 40% «Газтранссервиса» стал тесть Калашникова Вячеслав Беляков, такая же доля в компании появилась у Мазурова. «Газтранссервис», по данным «СПАРК-Интерфакс», владел Антипинским НПЗ вплоть до 2011 года. Затем владельцы завода спрятались за офшор: владельцем 99,9% акций завода стала кипрская фирма Vikay Industrial Limited (еще 0,01% получили

➤ физические лица, чьи имена не раскрываются). Согласно выписке из кипрского реестра с 2010 года Vikay Industrial Limited принадлежит Мазурову на все 100%. Мазуров утверждает, что офшор был нужен, чтобы оформить залог акций по английскому праву под кредит Райффайзенбанка.

Калашников привлек еще одного кредитора, который впоследствии стал совладельцем завода — Николая Егорова, однокурсника Владимира Путина, известного юриста, совладельца адвокатского бюро «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры».

УВАЖАЕМЫЙ ЮРИСТ Петербургский юрист Николай Егоров знаменит тем, что дал толчок политической карьере президента Владимира Путина, порекомендовав его тогдашнему мэру Санкт-Петербурга Анатолию Собчаку для работы в комитете по внешним связям. Об этом факте писал научный руководитель Егорова Юрий Толстой в очерке к 60-летию юриста (опубликован в журнале «Правоведение» за 2007 год). На президентских выборах в 2000 году Егоров был доверенным лицом Путина.

Имя Николая Егорова также хорошо известно многим представителям крупного российского бизнеса. Не оставляя преподавательской работы на юрфаке ЛГУ, в 1993 году Егоров вместе со своим бывшим студентом Дмитрием Афанасьевым и бывшим заместителем главного госарбитра РСФСР Борисом Пугинским основал адвокатское бюро «Егоров, Афанасьев, Пугинский и партнеры». Бюро стало не только одним из крупнейших, но и очень влиятельным. Власти нередко доверяли ему решение



— НИКОЛАЯ ЕГОРОВА ПРИГЛАСИЛИ В АНТИПИНСКИЙ НПЗ «КАК УВАЖАЕМОГО ЧЕЛОВЕКА» И СВОЕГО РОДА «ОПЛОТ СТАБИЛЬНОСТИ»

деликатных вопросов: защиту россиян, обвиненных в убийстве лидера чеченских сепаратистов Зелимхана Яндарбиева в Катаре, защиту России в Международном суде ООН в Гааге с Грузией. В 2015 году бюро защищало интересы РФ в судах с «дочками» ExxonMobil Corp. и индийской Titanium Products Private Ltd. В сентябре 2011 года сотрудники бюро получили благодарность президента «За активную работу по защите интересов РФ».

Егорова пригласил в этот бизнес Калашников как «уважаемого человека» и своего рода «оплот стабильности», пояснил РБК представитель Антипинского НПЗ.

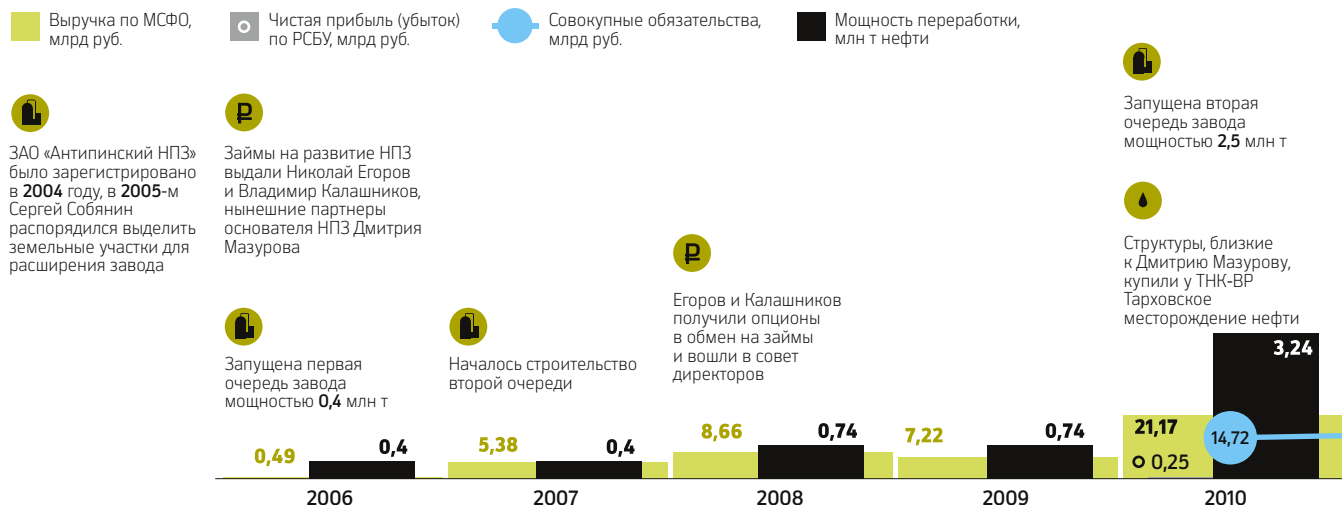
Из данных ЕГРЮЛ следует, что Егоров стал совладельцем Антипинского НПЗ в августе 2008 года, когда получил 20% «Газтранссервиса». Однако Мазуров утверждает, что тот реализовал опцион только в 2015 году. С января 2016 года 20% НПЗ принадлежит некой Mine Project Corporation с Сейшел, данные о которой в местном реестре найти не удалось. Оставшиеся 80% у Vikay Мазурова.

Сам Егоров сообщил, что узнал об Антипинском НПЗ незадолго до избрания в совет директоров (май 2008 года). В его ответе на запрос РБК говорится: «Компания понравилась, и я предпочел вложить заработанные деньги в строительство нового нефтеперерабатывающего завода, а не покупать и продавать созданные еще в советское время объекты, к чему, судя по информации в СМИ, часто и сводится современный российский «бизнес».

Выяснить, когда и при каких обстоятельствах состоялось знакомство Егорова и Калашникова, не удалось. Их знакомый говорил

ФОТО: ПРЕДОСТАВЛЕНО ПРЕСС-СЛУЖБЕЙ КОМПАНИИ АО «АНТИПИНСКИЙ НПЗ»

Как развивается Антипинский НПЗ



Источники: Антипинский НПЗ, «СПАРК-Интерфакс»

РБК, что они знают друг друга еще с 1990-х. Интересно, что в конце 2004 года полные тезки Егорова и тестя Калашникова Вячеслава Белякова стали соседями, приобретя квартиры в элитном доме №13–15 на 2-й Березовой аллее на Каменном острове в Петербурге площадью 95 и 124 кв. м соответственно. В этом доме всего несколько десятков квартир, и стать его жителем непросто, отмечает гендиректор компании «Элитные квартиры» Леонид Рысев. По его словам, это один из первых элитных комплексов в Санкт-Петербурге (сдан в 2004 году) и первые несколько лет купить квартиру в открытой продаже было нельзя, «только через своих». Собственниками других квартир в нем, как следует из выписок ЕГРП, числятся полные тезки внука Аркадия Ротенберга, супруги Виктора Зубкова Зои и др. Он бок о бок стоит с домом №19, в котором квартиры имеют полные тезки близких друзей Путина — Геннадия Тимченко, Николая Шамалова, Аркадия Ротенберга и др.

Егоров на вопросы о взаимоотношениях с Калашниковым не ответил.

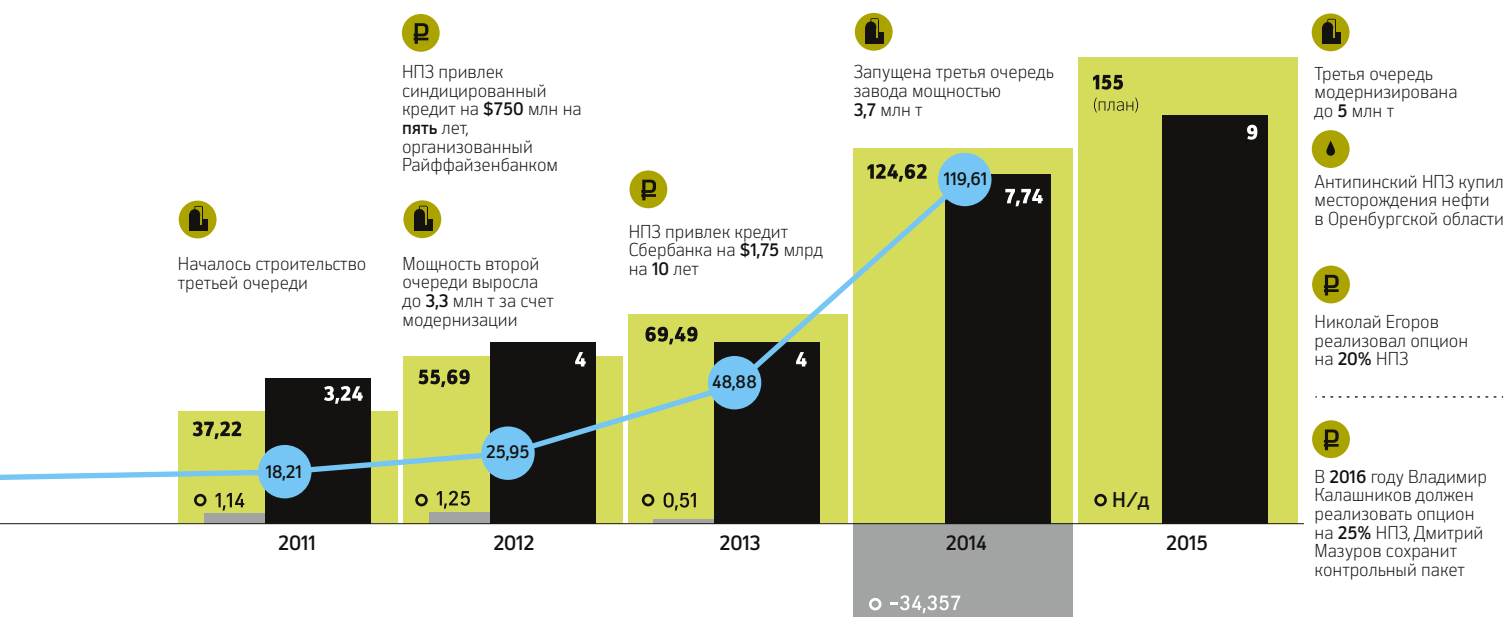
С тех пор как Калашников и Егоров вошли в совет директоров Антипинского НПЗ, их совместный с Мазуровым бизнес превратился в полноценную нефтяную компанию с собственной добычей.

ПЕРВАЯ НЕФТЬ Собственная нефть «дает уверенность, что остановки предприятия не будет», признавался генеральный директор Антипинского НПЗ Лисовиченко в интервью журналу «Эксперт» в конце 2012 года. На тот

момент 10% потребности в сырье Антипинский НПЗ закрывал за счет шести собственных месторождений (всего 0,3 млн т в год), купленных у ТНК-ВР в 2010 году. 10% «нельзя назвать сырьевой безопасностью», говорил Лисовиченко. До 2016 года он пообещал приобрести «месторождение с солидными запасами». Возможность обзавестись нефтедобычей вскоре представилась. В ноябре 2013 года вице-премьер Аркадий Дворкович поручил Минприроды и Роснедрам подготовить конкурс на три месторождения (Могутовское, а также части Воронцовского и Гремяческого, с общими разведанными запасами 42 млн т нефти) в Бузулукском бору Оренбургской области. Изначально проработать вопрос требовал президент Владимир Путин, следует из текста поручения Дворковича (копия есть у РБК). Это подтвердил РБК и источник, близкий к Минприроды. Инициировать конкурсы пришлось, чтобы «предотвратить опасность техногенной катастрофы», объяснил пресс-секретарь президента Дмитрий Песков.

После крупного пожара в 1971 году в Бузулукском бору были заморожены 162 скважины, многие из которых подверглись коррозии. Появились утечки нефти в почву и воды национального парка, говорит федеральный чиновник, курирующий в правительстве недропользование. Минприроды предлагало ограничиться ликвидацией аварийных скважин за счет бюджета, рассказывает человек, близкий к ведомству. Но в аппарате Дворковича настояли на продаже участков со скважинами с возможностью нефтедобычи, рассказывает собеседник РБК, близкий к Минприроды.

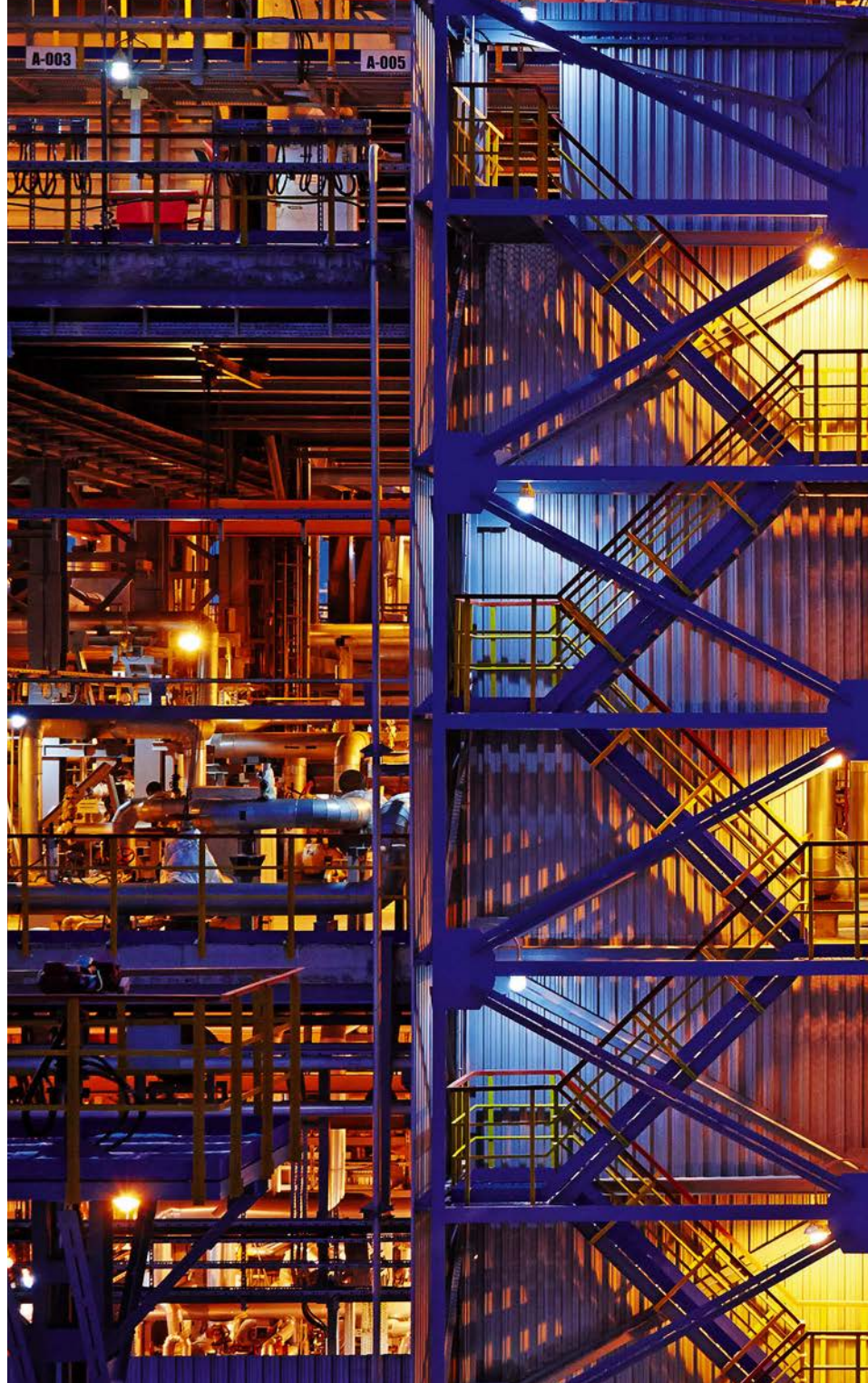
➔



➤ Против возобновления добычи выступили оренбургские депутаты и общественность. Тем не менее, выполняя поручение Дворковича (копия поручения есть у РБК, представитель вице-премьера от комментариев отказался), в ноябре 2014 года Роснедра объявили конкурсы. Разведка и добыча нефти будет проводиться вне границ национального парка, подчеркивает представитель Минприроды.

Конкурсом заинтересовались многие нефтяники. Заявки подали «Газпром нефть», Независимая нефтегазовая компания (ННК) Эдуарда Худайнатов и даже венгерская MOL. Агентство «Регнум» со ссылкой на местных депутатов, а также местный «Коммерсантъ» упоминали об интересе к конкурсу и «Роснефти». В итоге на торгах остались только «Газпром нефть» (ее представитель отказалась от комментариев) и Антипинский НПЗ. MOL и ННК отсеяла конкурсная комиссия из-за формальных претензий к представленным документам. «Роснефть» вообще не пошла на конкурс: условия были сформулированы так, что победить мог только один участник, а присутствие других не имело смысла, сказал РБК пресс-секретарь «Роснефти» Михаил Леонтьев. Действительно, на торгах имелось особое условие: как указано в конкурсной документации, размещенной на портале torgi.gov.ru, победитель «обязан перерабатывать углеводородное сырье, добытое на части Воронцовского месторождения (аналогичные условия касаются и двух других месторождений. — РБК), на российских нефтеперерабатывающих предприятиях с высокой глубиной переработки <...> и расположенных в южной части Уральского федерального округа». Этому условию соответствует только один НПЗ — Антипинский. Представитель Минприроды утверждает, что оговорка потребовалась для «более рационального использования нефтеперерабатывающих мощностей страны».

В марте 2015 года победителем признали Антипинский НПЗ, который согласился заплатить 16 млрд руб. стартового платежа, назначенного «Роснедрами» за право 20 лет добывать нефть на трех месторождениях. По версии представителя Антипинского НПЗ, конкуренты испугались завышенной цены. Роснедра рассчитали ее на основе среднегодовой цены за 2014 год (около \$100 за баррель), хотя в январе 2015 года цена нефти Urals составила менее \$50. «Участники, посчитав экономику, отказались покупать их. А мы к этому готовились два года и нам пришлось взять», — объясняет представитель НПЗ. Пресс-служба проигравшей «Газпром нефти» отказалась от комментариев. Представитель Минприроды сказал, что Антипинский НПЗ стал победителем «на основании экспертных заключений». В 2016 году руководство Антипинского



— С МОМЕНТА ЗАПУСКА МОЩНОСТЬ АНТИПИНСКОГО НПЗ ВЫРОСЛА В 18 РАЗ, ВЫРУЧКА — БОЛЕЕ ЧЕМ В 300 РАЗ

НПЗ рассчитывает получить на приобретенных месторождениях первую нефть, а через четыре-пять лет довести добычу до 4 млн т в год.

ОТКУДА ДЕНЬГИ Темпам развития Антипинского НПЗ могут позавидовать многие опытные бизнесмены-нефтяники. С момента запуска тюменского завода его выручка выросла более чем в 300 раз (по данным компании). К 2015 году объем переработки на Антипинском НПЗ достиг 9 млн т, то есть в 18 раз больше, чем могла переработать установка,



ФОТО: ФЕДОР ТЕЛКОВ ДЛЯ РБК

запущенная в 2006 году. В 2016 году глубина переработки нефти на заводе достигнет рекордных для России 97%. По словам Мазурова, всего в развитие Антипинского НПЗ (без учета покупки нефтяных активов) инвестировано \$2,7 млрд. Откуда поступали эти деньги?

Первые годы экспорт мазута — основного на тот момент продукта НПЗ — приносил \$100 с тонны. При такой рентабельности Мазуров думал только об увеличении объемов переработки, улучшать качество топлива было ни к чему. Уже в 2007 году он расплатился по долгам за первую очередь и занял \$105 млн в Райф-

файзенбанке на вторую. Ее запуск в 2010 году увеличил мощность НПЗ до более 3 млн т и обошелся в \$300 млн. Остальные средства пришлось на «небольшие дружественные банки», в том числе Интерпромбанк, и реинвестированную прибыль.

Все изменилось в 2010 году, когда власти объявили курс на повышение экспортных пошлин на мазут. Мазуров решил добиться увеличения глубины переработки, а это были уже совсем другие масштабы вложений. Общие инвестиции в третью очередь НПЗ владельцы оценили в \$2 млрд.



➤ В 2011 году Мазуров вновь обратился к Райффайзенбанку за кредитом. Банк согласился синдицировать лишь \$750 млн (в синдикат, помимо Райффайзена, входили еще четыре кредитные организации — материнский Raiffeisen Bank International AG, Газпромбанк, «Глобэкс» и WestLB AG). Мазуров просил больше, но рынок синдицированного кредитования не позволял привлечь такую значительную сумму, признает руководитель управления по работе с предприятиями природоресурсных секторов Райффайзенбанка Илья Малый.

В 2013 году Мазуров обратился в Московский банк Сбербанк, который в то время возглавлял нынешний зампред правления Сбербанк Максим Полетаев. Мазуров и раньше приходил к Полетаеву с «проектом по недвижимости», вспоминает один из сотрудников Сбербанк, но «что-то не срослось».

В этот раз все сложилось удачно. Заявка Мазурова благополучно прошла экспертизу в Sberbank CIB (инвестблок Сбербанк) и была одобрена центральным аппаратом. Чтобы сделка состоялась, Мазуров, как рассказывает он сам, год ходил в Сбербанк «по совещаниям».

Все переговоры велись с Мазуровым, подтверждает топ-менеджер Сбербанк. Со стороны банка в них участвовали Полетаев и соруководитель Sberbank CIB Александр Базаров. Егоров и Калашников в них не участвовали, утверждает сотрудник Сбербанк, но то, что они совладельцы НПЗ, «было известно сразу».

Помогли ли связи влиятельных партнеров Мазурова? Сам Полетаев передал через пресс-службу Сбербанк, что «процедуры

в Сбербанке выстроены таким образом, что личные отношения менеджмента не могут влиять на принятие решений по сделкам».

Личные отношения могут связывать Николая Егорова и председателя правления Сбербанк Германа Грефа. Они знакомы еще с 1990-х через тогдашнего мэра Санкт-Петербурга Анатолия Собчака, рассказали два человека, знакомые с банкиром. И Егоров, и Собчак работали на юрфаке ЛГУ, а Греф, как писали СМИ, был аспирантом последнего. Позже Егоров стал советником Собчака, а Греф — юрисконсультом в мэрии. Представитель бюро «Егоров, Афанасьев, Пугинский и партнеры» не ответил на запрос РБК.

Гендиректор завода Геннадий Лисовиченко в интервью тюменскому журналу Tmn говорил, что «в создании перспектив модернизации предприятия» участвовал президент Сбербанк Герман Греф. Он дал добро на сделку, подтверждает сотрудник Сбербанк. Решение было обоснованно, уверен собеседник РБК, — понятная бизнес-модель, акционеры раскрылись, есть личное поручительство Мазурова: «Если не кредитовать такие проекты, то что тогда? Торгово-офисные проекты, которые уже на ладан дышат?»

В декабре 2013 года Сбербанк выделил Антипинскому НПЗ \$1,75 млрд до 2022 года на модернизацию завода и рефинансирование всей задолженности. Нормативы и ресурсы позволяли, объяснил представитель Сбербанк. А кредитовать только крупные нефтяные компании «неправильно», отметил он: «Для поддержания конкуренции на рынке должны существовать и независимые НПЗ».

Как растет группа New Stream

■ Сфера деятельности ▼ Контроль ≡ Члены совета директоров

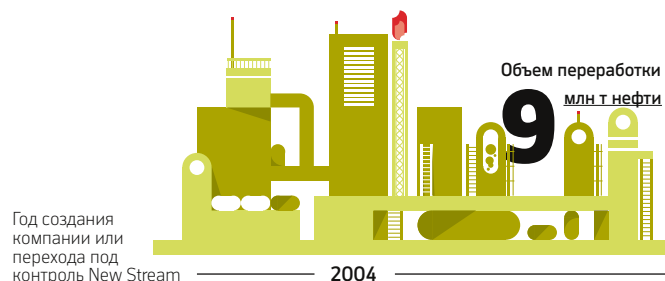
АО «Антипинский НПЗ»

■ Нефтепереработка

▼ 80% — Дмитрий Мазуров через Vikay Industrial Limited (Кипр), 20% — Николай Егоров (предположительно через Mine Project Corporation) (Сейшельские острова)

≡ Дмитрий Мазуров, Николай Егоров, Владимир Калашников, Михаил Берещанский, Геннадий Лисовиченко

Основные поставщики сырья — ЛУКОЙЛ, «Сургутнефтегаз», «Газпром нефть», НОВАТЭК и «Салым Петролеум»



Примечание. Показатели приведены по состоянию на конец 2015 года

«АНПЗ-Продукт»

■ Оптовая реализация на внутреннем рынке

▼ АО «Антипинский НПЗ», Green Oil Holding (Британские Виргинские острова)



New Stream Trading AG

■ Эксклюзивный экспорт продукции Антипинского и Марийского НПЗ

▼ New Stream AG

≡ Дмитрий Мазуров, Ксения Мазурова, Михаил Берещанский



Владельцам завода пришлось отказаться от дивидендов, чтобы обслуживать гигантские долги (самые поздние данные о совокупном долге завода на 30 июня 2015 года приводит Национальное рейтинговое агентство (НРА) — 113 млрд руб.). Владельцам также пришлось заложить 100% акций завода и 100% акций швейцарского трейдера New Stream Trading, а также перевести всю выручку на счета Сбербанка. Мазуров утверждает, что вместо дивидендов акционерам приходится довольствоваться гонорарами членов совета директоров. В сопоставимом НПЗ члены совета директоров получают от 20 млн руб. в год, говорит партнер кадрового агентства Cornerstone Владислав Быханов. Впрочем, в 2014–2015 годах завод все равно был убыточным, а прибыль, которая в 2010–2013 годах составила 3 млрд руб., — реинвестировалась.

Кроме того, у Сбербанка есть опцион на покупку акций Антипинского НПЗ, отмечает сотрудник госбанка и подтверждает человек, близкий к НПЗ. С учетом доли Егорова, опциона Калашникова и требования Сбербанка, чтобы у самого Мазурова в НПЗ остался контроль, сам госбанк может получить до 5% завода.

После сделки Мазуров познакомился с Грефом и кредит на покупку месторождений в Оренбургской области (12,9 млрд руб.) согласовывал уже лично с председателем правления, рассказывает сотрудник Сбербанка. Спустя полгода Сбербанк предоставил Антипинскому НПЗ еще 15 млрд руб. на установку по производству бензинов Евро-5 и \$100 млн на оборотный капитал.

ПЕРВЫЙ МИЛЛИАРД Нестабильность курса рубля, повышение ставок по кредитам, а также снижение цен на нефть грозят рентабельности проекта, предупреждают эксперты НРА в отчете. Тем не менее по плану Мазурова в 2016 году завод должен стать прибыльным и показать EBITDA на уровне \$200 млн. А в 2017 году благодаря модернизации показатель вырастет до \$0,4–0,5 млрд.

Сколько стоят Антипинский НПЗ и его активы? Опрошенные РБК аналитики оценили его в \$2 млрд, если цель по EBITDA будет достигнута. Сопоставимая оценка (более 166 млрд руб.) приводится и в отчете Антипинского НПЗ за 2015 год. В таком случае это делает Дмитрия Мазурова долларовым миллиардером, а его партнерам Калашникову и Егорову обеспечивает состояния в \$0,5 и \$0,4 млрд соответственно.

Однако опрошенные РБК аналитики считают, что до таких капиталов еще далеко: из-за валютного долга, по размеру сопоставимого со стоимостью НПЗ, «сам завод фактически ничего не стоит». Так думает и топ-менеджер одного из банков — кредиторов Антипинского НПЗ. Впрочем, последний считает, что это временно: Мазуров — эффективный менеджер и правильно выстраивает бизнес. Не стоит забывать и об административной поддержке, отмечает банкир: «Без нее у нас в стране не просто». ■

При участии Ивана Голунова,
Елены Мязиной и Елены Тофанюк

«Нью Петрол Тюмень»

- Розничная реализация через сеть АЗС

- ▼ Perliner Engineering Corp. (Панама)

АЗС в Тюменской и Курганской областях

Марийский НПЗ*

- Нефтепереработка

- ▼ Структуры, близкие к Дмитрию Мазурову

* В 2014 году перешел в управление, в 2015-м — в собственность

НК «Новый поток»

- Разведка и добыча нефти в Оренбургской области

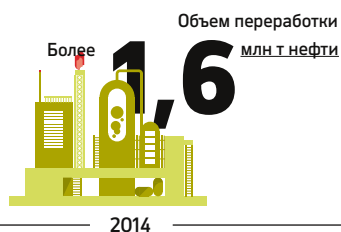
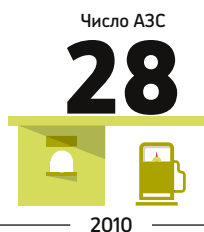
- ▼ АО «Антипинский НПЗ»

≡ Дмитрий Мазуров, Николай Егоров, Владимир Калашников

New Stream Investments

- Управление непрофильными активами, инвестиции

- ▼ Владимир Калашников, Светлана Мирясова (бывший руководитель структур Мазурова)



Источники: Антипинский НПЗ, «СПАРК-Интерфакс»



IUS EST ARS BONI ET AEQUI ПРАВО — ЭТО ИСКУССТВО ДОБРА И СПРАВЕДЛИВОСТИ

18–21 МАЯ 2016

САНКТ-ПЕТЕРБУРГ, ВОСТОЧНОЕ КРЫЛО ГЛАВНОГО ШТАБА
ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭРМИТАЖА

1. ЧАСТНОЕ ПРАВО
2. ПРОМЫШЛЕННОСТЬ / ТОРГОВЛЯ / ЗАЩИТА КОНКУРЕНЦИИ
3. СУДЕБНАЯ И АРБИТРАЖНАЯ ПРАКТИКА
4. SMART-ОБЩЕСТВО
5. ИНВЕСТИЦИИ / ФИНАНСЫ
6. МЕЖДУНАРОДНОЕ ПРАВО / БЕЗОПАСНОСТЬ / ВЕРХОВЕНСТВО ЗАКОНА
7. ЭКОЛОГИЯ / РЕСУРСЫ
8. ЮРИДИЧЕСКАЯ ПРОФЕССИЯ

LF

ПЕТЕРБУРГСКИЙ
МЕЖДУНАРОДНЫЙ
ЮРИДИЧЕСКИЙ
ФОРУМ
2016
ST. PETERSBURG
INTERNATIONAL
LEGAL
FORUM

www.spblegalforum.ru

НАСЛЕДНИКИ ПО ПРЯМОЙ

История любой часовой марки — отличный стимул для экспериментов с дизайном и функциональностью

ВЕЩЬ МЕСЯЦА



ЧАСЫ TISSOT HERITAGE 1936

КОРПУС: сталь

МЕХАНИЗМ: с ручным заводом

ФУНКЦИИ: часы, минуты, малая секундная стрелка

ЦЕНА:
€995

Модель Tissot Heritage 1936 — память об эпохе, когда мужчины из соображений практичности стали пользоваться наручными часами. Мастерам пришлось задуматься о том, как быстро перенести карманные модели на запястье, и они начали припаивать дужки с верхней и нижней сторон корпуса, чтобы продеть в них ремешок.

В новой модели, представленной на Baselworld-2016, многое сохранилось от старинных часов: прописные арабские цифры, логотип в стиле ретро и кожаный ремешок, который выглядит, будто ему лет 80. Отстегнув его, можно открыть заднюю крышку корпуса (еще один пережиток эпохи карманных моделей) и рассмотреть калибр ETA Unitas 6498 с ручным заводом.

ВСЕГДА ДОСТУПНЫ

Четыре вопроса основателю и генеральному директору часового бренда **Frederique Constant** Питеру Стасу

Нина Спиридонова



ДО 25 ЛЕТ
ГОЛЛАНДЕЦ
ПИТЕР СТАС
РАБОТАЛ В КОМ-
ПАНИИ PHILIPS
ELECTRONICS,
А В 1988 ГОДУ
С ЖЕНОЙ АЛЕТТОЙ
БАКС ОН ЗАНЯЛСЯ
ПРОИЗВОДСТВОМ
ШВЕЙЦАРСКИХ
ЧАСОВ. НАЗВАНИЕ
БРЕНДУ СУПРУГИ
ДАЛИ ПО ИМЕНАМ
ПРАБАБУШКИ
АЛЕТТЫ — ФРЕ-
ДЕРИК И ПРАДЕ-
ДУШКИ ПИТЕРА —
КОНСТАНТ.

— Ваша марка появилась 25 лет назад и быстро стала популярной. Как вы думаете, почему?

— Потому что мы сделали красивые классические швейцарские часы по чрезвычайно доступной цене от 1 тыс. до 5 тыс. швейцарских франков. За эти 25 лет мы не меняли своего позиционирования и ценовой политики. Более того, сначала это был нишевый продукт, но теперь мы выпускаем 145 тыс. часов в год. Сейчас строим еще одну часовую фабрику в Женеве, планируем завершить строительство в 2017 году.

— Каков сегодня процент калибров мануфактурного производства?

— 25% составляет наша мануфактурная коллекция, 40% — механика с калибрами Sellita, 35% — кварцевые часы для женщин. В прошлом году появился новый сегмент «умных» часов Horological smartwatch, за неполный 2015-й мы продали 16 тыс. таких часов — это огромный успех. В будущем планируем пропорциональный рост всех этих сегментов.

— Модели с осложнениями тоже стоят в пределах 5 тыс. швейцарских франков?

— У нас есть модель с функцией вечного календаря — калибр полностью разработан, создан и собран на нашей мануфактуре. Действительно, эти часы будут стоить 8 тыс. швейцарских франков, но для такого

серьезного усложнения цена, пожалуй, лучшая на рынке. Мы продолжаем нашу стратегию — продавать часы по адекватной цене, предлагая максимальное качество.

— Бренд Frederique Constant одним из первых выпустил свои «умные» часы. Каков следующий шаг в развитии этой темы?

— Сейчас мы работаем над вторым калибром — специально для женщин, потому что в женском сегменте таких моделей практически нет. Он будет тоньше и миниатюрнее. Мы представим его осенью. А также разрабатываем дополнительный функционал приложений для существующих часов.



ЧАСЫ MANUFACTURE PERPETUAL CALENDAR, FREDERIQUE CONSTANT

МЕХАНИЗМ: автоматический
КОРПУС: сталь с покрытием из розового золота
ФУНКЦИИ: часы, минуты, фазы Луны, вечный календарь
ЦЕНА: 734 580 руб.

ВЕРА В МЕХАНИКУ

35 лет назад президент часовой компании Oris Ульрих Херцог выкупил эту марку у компании Swatch Group, чтобы сохранить традиции производства механических часов. На выставке в Базеле РБК задал Херцогу несколько вопросов

Нина Спиридонова



— В 1981 году вы стали владельцем часовой марки, которая некогда была крупнейшим часовым производителем Европы. Вы решили сохранить «лицо» бренда или начать с чистого листа?

— Одним из пунктов той сделки было окончательное закрытие собственного производства и полный переход на механизмы ETA. Но мы с партнером Рольфом Портманом свято верили в механику и поэтому дорабатывали сторонние калибры своими модулями — например, спроектировали стрелочный указатель даты и дня недели, придумали нелинейный индикатор запаса хода. Но все время помнили, что за свою историю мануфактура Oris создала 273 калибра, поэтому в 2014 году, в честь 110-летия, выпустили механизм, полностью разработанный силами наших мастеров в Хельштайне.

— Не собираетесь ли вы вернуть полное мануфактурное производство калибров?

— Не думаю. Это все-таки слишком дорого. Когда-то на наших фабриках трудились 600 человек, а сегодня в Швейцарии работают всего лишь 65.

— Как в середине 1980-х вам удалось найти рынок сбыта для вашей механики?

— Вы не поверите — нашли в Японии. Казалось бы, кварцевая революция пришла именно оттуда, тем не менее там нашлось немало молодых людей, обожавших механику: им нравилось, что часы тикают, что их можно заводить, что можно рассматривать механизм. Так что первым нашим рынком стала Япония, где часы Oris продавались в модных бутиках или аксессуарных магазинах. Потом в конце 1980-х в Лондоне дизайнер Пол Смит купил наши часы и начал продавать их у себя в модном бутике рядом с Ковент-Гарден. Он говорил, что они очень соответствуют стилю его коллекций.

— Oris известна лимитированными сериями часов, посвященными выдающимся людям. Кто стал героем этого года?

— Часы Oris Carl Brashear Limited Edition посвящены памяти Карла Брашира, первого афроамериканца, ставшего старшим подводником Военно-морских сил США. Про него снят фильм «Военный ныряльщик» (Man of Honor) с Кьюбой Гудингом-младшим в главной роли. Этому человеку пришлось многое преодолеть в жизни — расовые предрассудки, травму, ампутацию ноги... История, связанная с этими часами, очень волнительная. Для корпуса мы выбрали бронзу, из которой был изготовлен герметичный водолазный шлем, — со временем она покроется патиной. Модель будет выпущена серией в 2 тыс. экземпляров.



ЧАСЫ ORIS ARTELIER CALIBRE 112

КОРПУС: сталь или сталь

с розовым золотом

МЕХАНИЗМ: с ручным заводом

ФУНКЦИИ: часы, минуты, секунды, дата, запас хода, второй часовой пояс, индикатор «день-ночь»

ЦЕНА: 470 тыс. руб. или 570 тыс. руб.

НОВОЕ ВРЕМЯ

Каждый год на выставке в Базеле лучшие часовщики мира демонстрируют новые произведения своего искусства. В нашем кратком обзоре — главные тенденции наступившего часового года

Нина Спиридонова

СЕРЫЙ ЦИФЕРБЛАТ

На антрацитовом циферблате Certina DS-2 хорошо видна красная секундная стрелка и надпись часов Limited Edition O.E.B. — аббревиатура расшифровывается как Уле-Эйнар Бьёрндален. Новая модель из лимитированной серии посвящена достижениям титулованного олимпийского чемпиона по биатлону. На задней крышке часов — автограф спортсмена. Модель оснащена швейцарским кварцевым механизмом Precidrive, который обеспечивает высочайший уровень точности хода. Корпус диаметром 40 мм сделан из стали.



СПОРТИВНЫЙ ХРОНОГРАФ

Модель Longines Conquest 1/100th Roland Garros посвящена Открытому чемпионату Франции по теннису. Часовой бренд из Сент-Имье более 135 лет хронометрирует самые разные соревнования, а с 2007 года является официальным партнером и хронометристом турнира «Ролан Гаррос». Уникальный кварцевый механизм L440 позволяет засекать сотые доли секунды (на циферблате эти промежутки фиксирует оранжевая стрелка), а кроме того, включает в себя микроконтроллер с флеш-памятью, что позволяет мгновенно сбрасывать результаты и засекать промежуточные результаты рекордов. Корпус диаметром 41 мм и браслет изготовлены из стали.



АВИАТОРСКИЕ ЧАСЫ

Дом Zenith продолжает линию штурманских часов моделью Pilot Café Racer в винтажном стиле — в 45-миллиметровом корпусе из состаренной стали на «потертом» ремешке из промасленного нубука. Несмотря на авиаторскую тематику, дизайнер часов был вдохновлен движением «кафе-рейсеров» — британских мотоциклистов, гоняющих на бешеной скорости от одного кафе до другого. Их тюнингованные мотоциклы имели сугубо практичный вид — и в новом хронографе ничего лишнего: на циферблате — крупные арабские часовые метки и стрелки с люминесцентным покрытием. Из прочих достоинств — рифленая заводная головка и легендарный автоматический калибр El Primero.

ГОРОДСКИЕ ЧАСЫ

Новая урбанистическая линейка Hamilton называется Broadway и, как нетрудно догадаться, посвящена главной улице Нью-Йорка. Архитектурный силуэт корпуса дополняют вертикальные полосы на темном циферблате, напоминающие линии небоскребов. Тот же мотив повторяется на декоративном кольце под bezелем и на заводной головке. Стрелки часов также выполнены в виде небоскребов. Тремя стрелками, индикатором даты и дня недели управляет автоматический механизм.



СИНИЙ
ЦИФЕРБЛАТ



**AQUARACER 300 M,
TAG HEUER**



**SENATOR CHRONOMETER,
GLASHÜTTE ORIGINAL**



**ANNUAL CALENDAR
REF. 5396, PATEK PHILIPPE**



**GLOBEMASTER ANNUAL
CALENDAR, OMEGA**



**LADY FABERGÉ,
FABERGÉ**



**EMERALD,
HARRY WINSTON**



**VILLERET QUANTIÈME
ANNUEL, BLANCPAIN**



**MARINE ANNUAL CALENDAR,
ULYSSE NARDIN**

«МИЛАНСКИЙ»
БРАСЛЕТ



**CHRONOLINER,
BREITLING**



**ELIROS CHRONOGRAPH,
MAURICE LACROIX**



**LADYBIRD,
BLANCPAIN**



**PICCOLA LUCEA,
BULGARI**



**BOY.FRIEND TWEED,
CHANEL**



**LA D DE DIOR SATINE,
DIOR**



**FAUBOURG MANCHETTE
JOAILLERIE, HERMÈS**



**LONGINES MINI,
LONGINES**

МАЛЕНЬКИЕ КРУГЛЫЕ
ЖЕНСКИЕ ЧАСЫ

СРЕДИ СВОИХ

На фоне разговоров о пересаживании чиновников на отечественные машины всем деловым людям стоит также обратить внимание на новинки российского и братского автопрома. Кроме прекрасных технических характеристик они помогут найти общий язык как со средним звеном, так и с рабочим классом



ŠKODA YETI
Hockey Edition
Цена от 1 195 600 руб.

Škoda Yeti Hockey Edition

Выпуск модели Yeti Hockey Edition приурочен к Кубку «Первого канала» — ежегодному этапу Еврохоккейтура. Сам автомобиль, разработанный специально для российских любителей хоккея, был представлен в конце прошлого года.

Мощность двигателя 110 л. с.
Разгон 0–100 км/ч 11,8 с
Максимальная скорость 175 км/ч



БОНУСЫ

- Особый дизайн: наклейки на кузове, декоративные накладки на порогах, серебристые рейлинги на крыше, а также литые 17-дюймовые диски серебристо-черного цвета
- Двухзонный климат-контроль Climatronic
- Задний парктроник
- Система Light Assistant и датчик дождя, передние противотуманные фары с функцией освещения поворотов



Lada Xray

Как заверяют нас создатели, этот кроссовер, русский душой, создан специально для непростых российских дорог. Об этом свидетельствуют увеличенный дорожный просвет, автоматизированная трансмиссия, которая не зависит от колебаний температур, а также шины с высотой профиля, оптимальной как на асфальте, так и на грунте.

Мощность двигателя 122 л. с.
Разгон 0–100 км/ч 10,9 с
Максимальная скорость 186 км/ч



БОНУСЫ

- Обогрев ветрового стекла, датчики дождя и света
- Центральный замок с дистанционным управлением
- Кондиционер с ручным управлением, климат-система, которая способна автоматически управлять температурой, интенсивностью и направлением воздушных потоков
- Активная система безопасности, которая включает антиблокировочную систему тормозов, усилитель экстренного торможения, противобуксовочную систему, систему распределения тормозных усилий

КРАСОТА В ЦИФРАХ

6

знаковых для Prada компонентов впервые соединились в одном парфюме. Если раньше цедра, бергамот, лаванда, имбирь, серая амбра и кедровое дерево встречались в спортивной линии ароматов в самых разных комбинациях, то сейчас туалетная вода Luna Rossa Eau Sport, Prada, собрала все, что символизирует для дома мужественность, воедино. В результате получился теплый, искрящийся, динамичный и вместе с тем легкий аромат — идеальный вариант для лета.



2,0 и 2,5 л

таковы объемы двигателей новых автомобилей Subaru Forester, которые с мая этого года начнут продаваться в России. По сравнению с предыдущими версиями у обновленной модели появилась функция памяти регулировки водительского сиденья, ускорение при разгоне стало более плавным, а потребление топлива — более экономным.



7 млрд

вредоносных частиц ежедневно попадает в кожу среднестатистического жителя мегаполиса. Чтобы противостоять негативному воздействию окружающей среды, ученые Dior разработали линию One Essential. Самая свежая новинка в ней — очищающий лосьон-дымка, обладающий мощным эффектом детоксикации.

\$3 млрд

составляет ежегодный объем продаж американского гиганта W.L. Gore & Associates Inc. Эта компания занимается разработками в области высоких технологий — от тканей с особыми характеристиками до аэрокосмической электроники. Очередная новинка компании — обувь с технологией Gore-Tex Surround. Она долго остается сухой, но при этом выводит естественную влагу изнутри и не блокирует циркуляцию воздуха при любой погоде.



7 млн

машин Land Cruiser по всему миру продала компания Toyota за 65 лет истории. Обновленная модель Land Cruiser 200 — одна из самых безопасных в своем классе. Автомобиль оснащен инновационными светодиодными фарами, функцией панорамного обзора и уникальным режимом «прозрачного капота», а также пакетом систем активной безопасности Toyota Safety Sense.



ФЕДЕРАТИВНАЯ РЕСПУБЛИКА ГЕРМАНИЯ

Страна на экспорт
€1 трлн в год — объем поставок бизнеса ФРГ за рубеж

Материальные ценности

Компания Covestro делает ставку на экономию энергии и экологичность

\$44,2 млрд

ДО ТАКОЙ ОТМЕТКИ УПАЛ ТОРГОВЫЙ ОБОРОТ МЕЖДУ РОССИЕЙ И ГЕРМАНИЕЙ. ЭТО ПОЧТИ ВДВОЕ МЕНЬШЕ, ЧЕМ ТРИ ГОДА НАЗАД

«ИЗ МОИХ БЕСЕД С ГЕРМАНСКИМИ БИЗНЕСМЕНАМИ, РАБОТАЮЩИМИ В РОССИИ, МОЖНО СДЕЛАТЬ ВАЖНЫЙ ВЫВОД: ОНИ ВСЕМИ СИЛАМИ БУДУТ СТАРАТЬСЯ УДЕРЖАТЬСЯ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ»

РЮДИГЕР ФОН ФРИЧ, ЧРЕЗВЫЧАЙНЫЙ И ПОЛНОМОЧНЫЙ ПОСОЛ ФРГ В РОССИИ

ЗДРАВООХРАНЕНИЕ

Бюджетная копия
Дженерики теснят оригинальные лекарственные препараты

Аналоговая революция

Как обеспечить лекарствами всех нуждающихся за меньшие деньги

52%

ЗАНИМАЮТ ДЖЕНЕРИКИ НА МИРОВОМ РЫНКЕ ЛЕКАРСТВ. В ОТДЕЛЬНЫХ РЕГИОНАХ ЭТОТ ПОКАЗАТЕЛЬ ЗНАЧИТЕЛЬНО ВЫШЕ

«МЫ ОБЪЕДИНИЛИ НАШИ ПРОИЗВОДСТВА БЕЗРЕЦЕПТУРНЫХ ПРЕПАРАТОВ ЗА ПРЕДЕЛАМИ СЕВЕРНОЙ АМЕРИКИ — ВСЕГО БОЛЕЕ ДВУХ СОТЕН С ОБЩИМ ОБЪЕМОМ ПРОДАЖ \$2,4 МЛРД В 70 СТРАНАХ»

СИГГИ ОЛАФССОН, ПРЕЗИДЕНТ И CEO GLOBAL GENERIC MEDICINES GROUP, TEVA PHARMACEUTICALS

ГЕРМАНИЯ

УСТОЙЧИВЫЙ РОСТ

ПАРТНЕР ВЫПУСКА



СТРАНА НА ЭКСПОРТ

Одним из основных показателей успешности страны считается рост экспорта. Немецкая экономика находится в отличном состоянии: экспорт из Германии растет рекордными темпами. Проблемы создает опасность дефляции и, как следствие, тенденция к снижению деловой активности.

ТЕКСТ [Алексей Лоссан]

На подъеме

Как свидетельствуют опубликованные недавно данные Федерального статистического управления Германии (Destatis), в 2015 году экспорт из Германии вырос на 6,4%, до €1,1 трлн. При этом увеличиваются объемы экспорта во все основные группы стран: в государства еврозоны — на 5,9%, в другие страны ЕС — на 8,9%, в остальные страны — на 5,6%. Импорт даже не поспевает за растущим экспортом: он увеличился всего на 4,2%, до €948 млрд, что привело к максимальному в германской истории внешнеторговому профициту — €247,9 млрд. При этом Германия наращивает объемы поставок не со всеми партнерами. Одним из немногих исключений является экспорт из Германии в Россию, который в 2015 году упал на 25%.

«По объему ВВП Германия стабильно находится на пятом или шестом месте в мире

(в зависимости от методики подсчетов), его объем — более €3,8 трлн, а экспорт уже несколько лет превышает €1 трлн», — говорит доцент факультета финансов и банковского дела РАНХиГС Василий Якимкин. По его словам, немецкий экспорт в отличие от российского имеет довольно сбалансированную структуру: в нем велика доля перерабатывающей промышленности в областях машиностроения, автомобилестроения, производства химикатов и других видов производств. Так, по традиции основная статья экспорта Германии — автомобили, транспорт и оборудование, на которые до сих пор приходится 21%, а основная статья импорта — химия и нефтехимия (12%). «Особенно благоприятно на статьи экспорта повлияло создание еврозоны и ЕС в целом, поскольку были сняты таможенные и иные барьеры между европейскими странами, что заметно увеличило экспорт из Германии в эти государства», — объясняет Василий Якимкин. По его словам, помимо своего основного партнера — ЕС Германия активно сотрудничает с США и Китаем, что, собственно, и обеспечило скачок экспортных показателей в 2015 году. «Исторически сложилось, что экономика Германии является экспортно ориентированной. Таким образом, ослабление евро по отношению к доллару на 20% с середины 2014 года вкупе с монетарным стимулированием со стороны ЕЦБ и снижением цен на нефть подстегнуло немецкие экспортно ориентированные отрасли», — соглашается финансовый аналитик ГК «Финам» Тимур Нигматуллин. В целом, по его словам, страна вышла из кризиса, общий профицит Германии составил €19,4 млрд, или 0,6% ВВП, что в абсолютном выражении является самым высоким показателем с момента объединения страны в 1990 году.

Более того, по данным Министерства финансов Германии, экономический рост в стране ускорился в первом квартале 2016 года благодаря увеличению объема промпроизводства и росту частного потребления. «Ситуация на рынке труда в Германии остается позитивной, в целом экономические условия благоприятны, и потребление, вероятно, было основным двигателем роста в течение первого квартала», — говорится в отчете немецкого Минфина. Даже в «праздничном» четвертом квартале 2015 года ВВП Германии вырос на 0,3% по сравнению с третьим кварталом. Власти страны ожидают, что экономический рост в Германии



ThyssenKrupp
Presta Steering
Made in Germany

ФОТО: BLOOMBERG

€1,1 трлн

составил экспорт Германии в 2015 году

по итогам 2015 года составит 1,7%, как и в 2014-м. На стабильность экономического роста указывают и другие показатели. Так, число немецких компаний, которые сообщили о банкротстве, упало в 2015 году до самого низкого уровня за всю историю наблюдений: с момента принятия действующих норм о несостоятельности в 1999 году оно сократилось на 4%, до 23 тыс. компаний. Число персональных банкротств также снизилось в 2015 году примерно на 7%, до 80 тыс. случаев. На этом фоне уровень потребления частных домохозяйств в Германии за год вырос на 1,9%, что стало максимальным показателем за последние 15 лет, — более высокий рост наблюдался лишь в 2000 году.

Тревожное торможение

Если российская экономика страдает от высокой инфляции, то экономика Германии стоит перед другой угрозой — риском дефляции. Снижение цен на товары приводит к еще большему серьезным деформациям экономической системы, чем их галопирующий рост. Так, причиной рекордной динамики потребления среди домохозяйств стал низкий рост потребительских цен — всего 0,3% в прошлом году, свидетельствуют данные официальной статистики. В результате за 2015 год расходы граждан Германии на оплату услуг гостиниц и предприятий общественного питания увеличились на 6%, а траты на покупку бытовой техники и мебели — на 3,4%. В отсутствие роста цен немецкие компании не наращивают объемы производства. Более того, цены производителей в Германии в феврале 2016 года уменьшились на 0,5% в сравнении с предыдущим месяцем, а в годовом выражении упали на 3%.

На этом фоне объем заказов немецких промышленных предприятий снизился в январе 2016 года на 0,1% по сравнению с предыдущим месяцем, следует из отчета Министерства эко-

номики ФРГ. Настроения деловых кругов Германии также ухудшились. Как следует из опроса, проведенного институтом Ifo, в феврале 2016 года индекс делового настроения в Германии вновь упал до 105,7 пункта (в январе — 107,3 пункта). Изменение этого индекса только усиливает опасения, что экономика, считающаяся основным двигателем Европы, замедляется. В свою очередь, предварительный индекс менеджеров по закупкам, который составляет компания Markit, демонстрирует падение активности в производственном секторе Германии в феврале до 15-месячного минимума, что будет содействовать более широкому замедлению по всей еврозоне.

Российская доля

Российский и немецкий бизнес, несмотря на режим антироссийских санкций, продолжают совместные проекты. К началу 2014 года в Германии было зарегистрировано 1,5 тыс. фирм с участием российского капитала. По объему товарооборота Россия занимает 11-е место среди ведущих торговых партнеров Германии — после Франции, Нидерландов, Китая, США, Великобритании, Италии, Австрии, Швейцарии, Бельгии, Польши. Для сравнения: в 2012 году Россия была на десятом месте, опережая Польшу. В свою очередь, по экспорту в Германию Россия, как и три года назад, находится на седьмом месте — после Нидерландов, Китая, Франции, США, Италии и Великобритании. Однако товарооборот между нашими странами серьезно снизился. Если в 2012 году показатели двустороннего товарооборота достигли рекордного значения €80 млрд, то в 2015-м торговый оборот между Россией и Германией упал почти на 24%, до \$44,2 млрд. Таким образом, всего за три года снижение оказалось почти двукратным.

Текущий этап российско-германского двустороннего экономического сотрудничества характеризуется снижением почти по всем направлениям. В 2015 году в Россию было ввезено на 25,5% меньше продукции германской промышленности. Как следствие, объемы немецкого экспорта в Россию в прошлом году составили половину от рекордного показателя 2012 года: €21,8 млрд против €38,1 млрд. «Роль России в экспорте Германии ничтожна: около 3,3% в 2015 году. Из-за взаимных санкций объемы взаимной торговли сократились почти на треть», — говорит Василий Якимкин. По словам Тимура Нигматуллина, ожидать роста взаимных прямых инвестиций можно в случае снятия санкций и улучшения экономической конъюнктуры.

«У НАС ПРЕОБЛАДАЕТ ТОЧКА ЗРЕНИЯ, ЧТО НЕЛЬЗЯ ВСЕ ОТДАВАТЬ НА ОТКУП РЫНКУ»

Чрезвычайный и полномочный посол Федеративной Республики Германия в России Рюдигер фон Фрич в интервью корреспонденту РБК+ Петру Орехину объяснил успех немецкой экономики.

— Господин посол, Германию принято называть экономическим локомотивом ЕС. Вы согласны с такой оценкой?

— Есть такое мнение. Но хотел бы подчеркнуть, что наш успех не случился сам по себе. Этому, в частности, способствует структура нашей экономики. Все знают великие имена: Bosch, Siemens, Mercedes. Но 90% дохода в нашей экономике производят малые и средние предприятия, что придает ей большую гибкость. Важно и то, что государство создает благоприятные условия для ведения бизнеса.

У нас преобладает точка зрения, что нельзя все отдавать на откуп рынку, и после окончания Второй мировой войны мы взяли на вооружение модель социального рыночного хозяйства. Именно благодаря защите интересов всех участвующих в экономической деятельности сторон достигается хороший результат.

Есть и другие факторы, которые объясняют успех нашей экономики. Во-первых, это система образования. Например, у нас активно практикуется дуальное образование, когда человек получает общее образование на уровне профессионально-технического училища и одновременно с этим осваивает ту или иную профессию на конкретном предприятии. Во-вторых, важным фактором являются инновации, поддержке которых государство уделяет большое внимание. Поэтому даже небольшие компании в Германии в состоянии создавать инновации. В результате у нас один из самых высоких в мире показателей на душу населения в том, что касается количества заявок на патенты. Но, чтобы экономический рост был стабильным, важно постоянно корректировать



ФОТО: ПРЕСС-СЛУЖБА

рамочные условия. Мы, например, в течение последних 15 лет реализовали очень существенные реформы.

— В 2015 году в Германии были зафиксирован экономический рост, увеличение экспорта, низкая инфляция и высокая потребительская активность, минимальная безработица. Вы чувствуете себя намного лучше, чем многие страны ЕС.

— Мы всячески пытаемся избежать того, чтобы чувствовать себя лучше, чем другие. Я думаю, нам это пойдет только во вред, поскольку мы все в Европе зависим друг от друга. Германия заинтересована не только в том, чтобы экспортировать свою продукцию, но и в том, чтобы открывать производства в других странах, создавать там рабочие места, платить там налоги. Наше благополучие, наш экономический успех во многом являются результатом

открытости в Европе. Глобализация и интеграция всем приносят огромные преимущества, в том числе тем странам, которые присоединились к Европейскому союзу за последние 20 лет. Одна Германия не может противостоять существующим вызовам. Именно поэтому мы кровно заинтересованы в региональной интеграции, мы заинтересованы в открытых границах, мы заинтересованы в свободной торговле.

— Германия не жалеет, что, став частью ЕС, потеряла часть своего суверенитета, в том числе финансового?

— В европейской интеграции есть парадоксальный феномен. Мы отдаем часть своего суверенитета, но при этом мы повышаем общий суверенитет. Можно проиллюстрировать это профсоюзным девизом «Вместе мы сильнее». Да, мы передали часть своих прав в пользу Европейского ЦБ и в пользу общей валюты, но мы получили существенный выигрыш, став частью общеевропейской экономики. Нашей торговле и экспорту помогает то, что в Европе действует единая валюта. Конечно, в рамках валютного союза могут возникать вызовы и трудности, но мы доказали, что в состоянии успешно отвечать на них. Кстати, интересно было бы собрать подшивку разных прогнозов, которые сулили нам полный крах, но которые не сбылись.

— Насколько, на ваш взгляд, германская экономика устойчива к таким стрессам, как проблемы Deutsche Bank или Volkswagen?

— Одна из традиционных основ нашего успеха — популярность лейбла Made in Germany, а Volkswagen и Deutsche Bank — это имена, которые символизируют германскую экономику. Сейчас перед этими предприятиями действительно стоят очень серьезные вызовы, над преодолением которых работают обе компании. Но я еще раз хочу повторить, что наша экономика опирается на малый и средний бизнес, поэтому она весьма устойчива и проблемы отдельных фирм вряд ли ее пошатнут. Что касается банковского сектора, то ЕС сделал выводы из кризиса 2008 года и провел реформы в области рамочных условий. И мы можем быть в достаточной степени уверены, что повторения тех событий не будет.

— Как бы вы охарактеризовали нынешний уровень экономического взаимодействия наших стран? Прошлый год был не очень позитивным — торговый оборот между Россией и Германией сократился более чем на треть.

— Позвольте вначале произнести своего рода мантру: альтернативы хорошим германо-российским взаимоотношениям нет. Есть, конечно, целый ряд политических проблем, связанных с тем, что, с нашей точки зрения, были нарушены определенные правила, о которых мы в свое время договорились. Но это не должно мешать сотрудничеству в тех

сферах, которые не подпадают под действующие ограничения. Что касается сокращения торгового оборота, то оно скорее связано с тем, что российская экономика находится в трудной фазе, а не с политическими сложностями. При этом, несмотря на все сложности, в прошлом году германскими предприятиями были сделаны очень серьезные инвестиции в Россию. Из моих бесед с германскими бизнесменами, работающими в России, можно сделать важный вывод: они всеми силами будут стараться удержаться на российском рынке. Поэтому мы поддерживаем многие инициативы и проекты германских предприятий. У нас очень успешная, активная Внешнеторговая палата, которая работает в России. Государственная организация German Trade & Invest наблюдает в том числе и за ситуацией в России и дает рекомендации германским предприятиям, которые хотят открыть здесь свой бизнес или уже ведут его. Также она снабжает российские предприятия информацией об инвестиционных условиях в Германии. Мы проводим встречи по экономической тематике, организуем платформы для предпринимателей, то есть пытаемся делать все для того, чтобы обеспечить хорошее развитие двусторонних экономических отношений.

— Какие отрасли, проекты наиболее интересны для германского бизнеса в России?

— Нельзя сказать, что у нас есть какая-то специализация. Но одну отрасль, в которой у нас есть большая заинтересованность, я бы все же назвал. Это вся сфера развития инфраструктуры в России, в том числе в связи с проведением чемпионата мира по футболу в 2018 году.

— В феврале в России с официальным визитом побывал премьер-министр Баварии Хорст Зеехофер, намечен еще один визит баварского руководства, создана рабочая группа по формированию двусторонних торгово-экономических отношений. Возможны ли аналогичные контакты с руководством других земель?

— Назову вам интересную цифру. В списке крупнейших торговых партнеров России Германия занимает второе место, а если посчитать Баварию отдельно, то она расположилась бы на 11-ой позиции. Это демонстрирует, насколько важно то, что земли сами заботятся о развитии экономики. Мы, как посольство, со своей стороны сопровождаем эту деятельность, делаем все, для того чтобы ей содействовать. В этом году предстоит ряд визитов премьер-министров других земель: Тюрингии, Нижней Саксонии, Мекленбурга — Передней Померании. Они представляют здесь инициативы, которые могли бы быть интересны и полезны для развития экономики той или иной федеральной земли и России.

ЗАКОН СОХРАНЕНИЯ

Инвесторы из Германии в условиях санкций сохраняют присутствие в России не только в энергетической отрасли, но и в розничной торговле, химической промышленности, транспорте и станкостроении.

ТЕКСТ [Алексей Лоссан]

Ряд германских инвесторов стали затягивать и даже аннулировать реализацию проектов, сокращать персонал на своих производственных площадках в России или Германии, говорится в исследовании аналитического центра при посольстве России в Германии. В частности, объявили об уходе с российского рынка автомобильный концерн Opel и авиакомпания Air Berlin. Однако, говорит доцент факультета финансов и банковского дела РАНХиГС Василий Якимкин, можно перечислить десяток ведущих концернов Германии, которые активно взаимодействуют с российским бизнесом либо напрямую, либо через дочерние или совместные компании.

Так, мало у кого из иностранных инвесторов бизнес в России рос в последние годы такими темпами, как у ведущего торгового концерна Германии Metro. С 2001 года компания открыла в 45 российских регионах 73 торговых центра Metro Cash & Carry, создав тем самым свыше 18,4 тыс. рабочих мест. Кроме того, в 27 городах России действуют 57 гипермаркетов бытовой техники и электроники Media Markt.

Успешным выглядит сотрудничество в транспортной отрасли. Немецкая государственная железнодорожная компания Deutsche Bahn представлена в России пятью фирмами, четыре из которых являются ее стопроцентными «дочками». Одно из направлений давнего сотрудничества с РЖД — развитие транспортного коридора Китай — Россия — Европа. В свою очередь, ведущий технологический концерн Германии Siemens поставляет российским клиентам различную электротехническую продукцию, в основном турбины для электростанций и системы рельсового транспорта. «Это и высокоскоростные «Сапсаны», и электропоезда «Ласточка». Siemens активно занимается локализацией своего производства: в России на его фабриках трудятся около трех тысяч человек», — говорит Василий Якимкин. В июне

2015 года Siemens совместно с российскими «Силовыми машинами» запустил в Санкт-Петербурге высокотехнологичный завод по производству газовых турбин.

Ведущий немецкий автопроизводитель Volkswagen вложил в России свыше €1,3 млрд, став в результате одним из крупнейших иностранных инвесторов в российской автомобильной промышленности. С 2007 года автоконцерн выпускает на своем заводе в Калуге автомобили марок Volkswagen и Skoda. В 2011 году концерн заключил соглашение о контрактной сборке автомобилей на заводе ГАЗ в Нижнем Новгороде. А в сентябре прошлого года был открыт новый завод Volkswagen по производству двигателей в Калуге.

Большие перспективы видит для себя в России один из ведущих мировых химических концернов — Covestro. «Разница в потреблении полиуретана на душу населения между развитыми и развивающимися странами огромна. В Западной Европе приходится 8 кг полиуретана в год на одного человека. А в России, несмотря на рост, до сих пор лишь 2 кг. Мы убеждены, что здесь одна из точек роста», — считает директор ООО «Ковестро» Музаффер Унвер.

Для лидера немецкой бытовой химии Henkel Россия является четвертым по значению рынком сбыта в мире. На восьми российских предприятиях Henkel трудятся примерно 2,5 тыс. человек, а завод компании в Перми является вторым по величине производителем синтетических моющих средств в России. В свою очередь, DHL, дочерняя компания немецкого логистического концерна Deutsche Post, за 30 лет работы на российском рынке создала одну из крупнейших сетей экспресс-доставки. У компании свыше 150 представительств в России, корреспонденцию и грузы ее клиентов перевозят порядка 950 коммерческих транспортных средств, она ежедневно осуществляет собственные чартерные авиарейсы в Европу. А второй в мире по величине производитель спортивной одежды обуви и инвентаря Adidas еще с советских времен удерживает в России позицию лидера рынка. Сегодня у него на территории России около тысячи фирменных магазинов. Компания является официальным партнером сборной России по футболу.

Немецкие концерны запускают новые проекты в не освоенных ранее отраслях. Так, в сентябре прошлого года в Ульяновске заработал станкостроительный завод немецкой компании DMG Mori Seiki (в прошлом Gildemeister), а в октябре в Краснодаре компания Claas представила предприятие по производству комбайнов и тракторов. Более того, в ноябре 2015 года Tönnies Lebensmittel GmbH & Co. KG анонсировала строительство мясоперерабатывающего завода в Белгородской области, запланированное на 2016–2017 годы.

ОСОБАЯ СТАТЬЯ

ТЭК — сфера особого сотрудничества инвесторов России и Германии. Лидер мировой химической промышленности BASF связан с Россией с 1990 года, главным образом через свою нефтегазовую «дочку» Wintershall. Она создала с российским «Газпромом» совместное предприятие «Ачимгаз», ведущее добычу природного газа в Уренгое, а также является совладельцем Южно-Русского месторождения в Сибири и газопровода «Северный поток», проложенного по дну Балтийского моря. В свою очередь, ведущая энергокомпания Германии E.ON с 2007 года вложила €6 млрд в российскую электроэнергетику. В настоящий момент «Э.ОН Россия» производит 6% всей электроэнергии в нашей стране и одновременно является одним из крупнейших в ЕС импортеров российского газа. Вместе с «Газпромом» германский концерн владеет долями в Южно-Русском нефтегазовом месторождении в Сибири и газопроводе «Северный поток».

ЗОЛОТАЯ СЕРЕДИНА

Более половины несырьевого экспорта из Германии обеспечивают предприятия малого и среднего бизнеса. Во многом это стало возможно благодаря массовому внедрению ими инновационных разработок, а также поддержке правительства.

ТЕКСТ [Алексей Лоссан]

Семейственность на пользу

В Германии для небольших компаний используют специальный термин *Mittelstand* — так называют фирмы с общим числом работников менее 500 человек, хотя зачастую в эту категорию попадают и игроки покрупнее. В настоящий момент к *Mittelstand* относятся более 99% немецких компаний, или более 3,6 млн юридических лиц, которые обеспечивают 60% рабочих мест в стране. Некоторые из этих «малышей» являются лидерами в своих сегментах, в основном за счет инноваций — их внедрение активно поддерживается правительством Германии.

Согласно исследованию *The Concept of Innovation* профессора Университета Вены Николауса Франке, небольшие компании активно влияют на инновационный процесс в стране, причем в основном речь идет о представителях семейного бизнеса, который управляется самими владельцами. По данным исследования, в 2008–2010 годах (более поздняя статистика не анализировалась) 54% небольших немецких компаний вывели на рынок тот или иной инновационный продукт. Для сравнения: во всем Евросоюзе этот показатель в среднем составляет 34%. Интересно, что более 700 тыс. немецких инновационных компаний принадлежат мигрантам.

Представители среднего бизнеса, активно разрабатывающие и внедряющие инновации, встречаются в разных отраслях. К примеру, *Masterflex Group* производит высокотехнологичные шланги, которые можно применять для перекачки горячего воздуха или опасных сыпучих веществ. В 2014 году оборот компании достиг €62 млн. В свою очередь, производитель систем для лазеров — компания *Trumpf* выиграла премию *German Industry 2015*: она



ФОТО: CARO PHOTOAGENCY

предлагает интегральные решения для автоматизации процессов. Другая небольшая фирма, *Rittal*, запустила свою собственную систему вентиляции, которая помогает экономить до 75% энергии, направляемой на эти нужды, при этом система управляется с помощью интуитивного интерфейса. «Инновационные решения могут быть как в сложных продуктах высокого уровня передела, так и в сфере информационных технологий», — говорит Дмитрий Беденков, начальник аналитического отдела ИК «Русс-инвест».

Основы успеха

Изначально в послевоенной Германии была выбрана модель развития с упором на новейшие технологии, благодаря чему удалось обеспечить 10–20% ежегодного прироста промышленного производства. «Даже небольшие немецкие компании могут выпускать инновационные продукты. Во многом это происходит благодаря господдержке, ориентированной в основном на малый и средний бизнес. Например, для инновационных активных предприятий и организаций действуют специальные налоговые льготы», — рассказывает Даниил Кириков, управляющий партнер компании *Kirikov Group*.

Более того, по его словам, каждая организация может обратиться за помощью и получить венчурное финансирование, ссуду под низкий процент или добиться рефинансирования задолженности. В числе наиболее эффективных инструментов эксперты называют налоговую скидку на прирост стоимости капитала предприятия и другие меры. Так, федеральные ведомства, чей бюджет на науку превышает €100 млн, по закону должны отчислять определенный процент на поддержку малых инновационных предприятий, и размер этих отчислений постоянно растет. Более того, государство помогает небольшим компаниям получать патенты в рамках специальной программы, благодаря которой выдается около трех четвертей патентов в стране. При этом речь идет именно о небольших изобретениях. Большинство компаний (63%), которые обращаются за поддержкой по этой программе, оценивают рынок для своей продукции в объеме до \$2 млн, 17% — от \$2 млн до \$10 млн и только 3% — свыше \$100 млн. В целом, согласно официальной статистике, в 2015 году в Германии около 24% международ-

ных патентов было выдано малым компаниям. «Феномен создания инновационных продуктов и услуг в малом и среднем бизнесе в Германии объясняется несколькими факторами», — говорит Эмиль Мартиросян, доцент Института бизнеса и делового администрирования РАНХиГС. Во-первых, это всесторонняя поддержка со стороны правительства, выражающаяся в грантах, субсидиях, субвенциях и иной помощи. Во-вторых, процесс создания инноваций в малом бизнесе обеспечен уверенностью самих субъектов МСБ в том, что у них впоследствии будет доступ к национальным товаропроводящим сетям, обеспечивающим необходимый объем продаж и доходность. «За этим процессом пристально следит государство и всячески пресекает случаи выставления сетями дистрибуции необоснованных барьеров перед малым бизнесом», — отмечает Эмиль Мартиросян. В-третьих, по его словам, важным фактором является кадровая политика компаний, которые принимают молодых инноваторов в штат и мотивируют их не только с помощью заработной платы, но и механизмами трудового опциона, то есть предоставления права на часть прогнозируемой прибыли от реализации инновационных продуктов или услуг. Поэтому в настоящий момент в небольших компаниях по всей Германии исследованиями в области инноваций занимаются 85,2 тыс. человек.

Прибыльное дело

«Один известный российский специалист по маркетингу инноваций на мастер-классе давал такой совет инноваторам: если хотите, чтобы ваши инновационные продукты покупали здесь, зарегистрируйте фирму в Германии», — вспоминает аналитик ГК «Финам» Леонид Делицын. Однако в самой Германии результатами внедрения инноваций не очень довольны. Согласно исследованию компании Asatech, в общей доле инвестиций в инновации на небольшие компании приходится всего 16%, тогда как в США этот показатель достигает 19%, а в Швеции — 27%. Более того, согласно докладу «Глобальный инновационный индекс 2015 года» Всемирной организации интеллектуальной собственности, ведущими странами по уровню инновационных решений в мире являются Швейцария, Великобритания, Швеция, Нидерланды и США. В этом индексе Германия занимает лишь 12-е место, причем за три года поднялась на три ступени. Однако по отношению доли инвестиций к ВВП страна занимает восьмое место в мире, по размеру инвестиций бизнеса в инновации — четвертое, а по количеству заявок на патенты — первое место в мире.

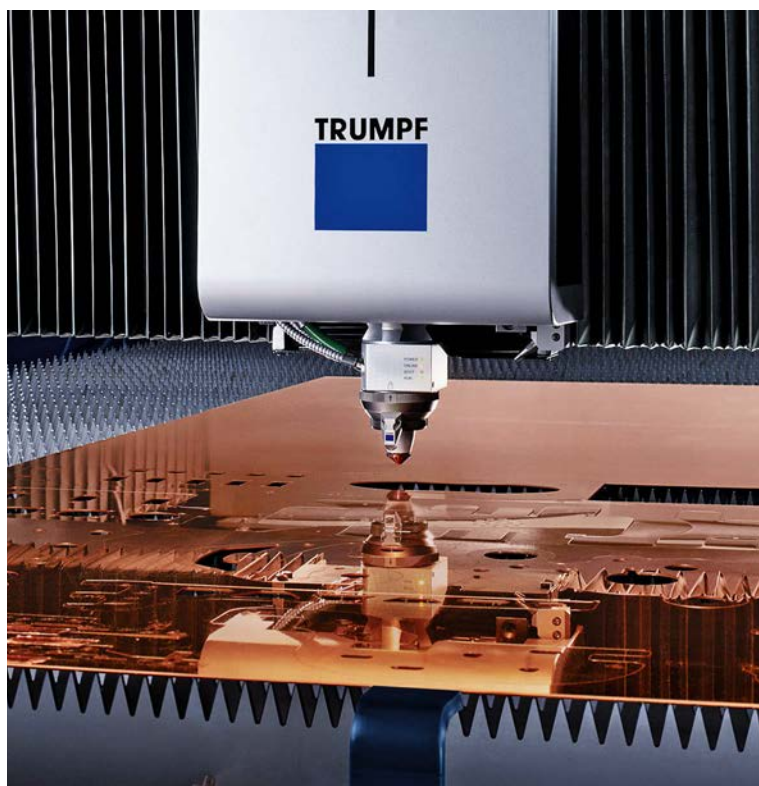


ФОТО ПРЕСС-СЛУЖБЫ

В ПОСЛЕВОЕННОЙ ГЕРМАНИИ БЫЛА ВЫБРАНА МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ С УПОРОМ НА НОВЕЙШИЕ ТЕХНОЛОГИИ, ЧТО ОБЕСПЕЧИЛО ПРИРОСТ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА НА 10–20% В ГОД

Как говорят эксперты, эффективность внедрения инноваций в Германии проявляется в других показателях. «Успешность инноваций выражается в объеме прибыли, которую они в итоге приносят, если речь идет не о социальных или культурных инновациях. Патенты отражают оценку этой прибыли, поэтому, безусловно, являются одним из самых важных показателей», — говорит Леонид Делицын. Так, поисковик Google, по его словам, приобрел компанию Motorola Mobility в первую очередь из-за тысяч зарегистрированных на нее патентов. По словам Эмиля Мартиросяна, в большей степени инновационность компании определяется через долю продаж инновационных продуктов в общей суммарной выручке: «В немецких компаниях сектора b2b доля инноваций в товарообороте может достигать рекордных 40–50%». Наряду с товарами может продаваться и сама технология или соответствующий консалтинг. «Роль инноваций для таких компаний — драйвер роста долгосрочной стоимости бизнеса, на которую ориентированы сейчас большинство акционеров. Размер же компании при этом не имеет значения», — добавляет Эмиль Мартиросян.

МАТЕРИАЛЬНЫЕ ЦЕННОСТИ

Компания Covestro делает ставку на экономию энергии и экологичность при производстве полимеров.

ТЕКСТ [Алексей Лоссан]

В число лидеров по внедрению инноваций в немецкой промышленности входят химические предприятия. Так, Covestro, одна из крупнейших в мире компаний — производителей полимеров (выручка по итогам 2015 года составила €12,1 млрд) ставит целью разработку новых материалов и их последующее внедрение в повседневную жизнь.

Например, компании удалось добиться существенного снижения энергозатрат при производстве хлора, важнейшего и часто используемого реактива, который, однако, в чистом виде в природе не встречается.

Этот элемент представлен в устойчивых соединениях, самое известное из которых — поваренная соль. Из соли получить хлор можно с помощью электролиза — именно на этот процесс и уходит львиная доля энергии. Над тем, как уменьшить ее потребление, ученые всего мира ломали голову в течение последних десятилетий. Компании Covestro удалось создать систему деполяризованных катодов, которые позволяют сэкономить до 30% энергии.

В этой реакции из поваренной соли и воды получают хлор, едкий натр и водород. Как объясняют в Covestro, если бы все производители использовали для производства хлора такой метод, то потребление электричества Германией за год сократилось бы на 1%. Это примерно вся энергия, необходимая городу Кельну в течение года. С 2013 года компания продает свою разработку другим игрокам рынка. А в 2015 году

внедренный Covestro процесс производства был отмечен специальной премией правительства земли Северный Рейн — Вестфалия, самой населенной в Германии.

В бюджете Covestro, как у любого промышленного гиганта Германии, траты на исследования и разработки занимают существенную строку расходов. В 2015 году компания направила на эти нужды около €260 млн, или 2% всех своих средств, а из 17,2 тыс. ее сотрудников около полутора тысяч человек работают в трех глобальных инновационных центрах.

Наибольшую ставку компания делает на исследовательский центр в китайском Шанхае, который в первую очередь занимается созданием новых высокотехнологичных видов пластика, пенопласта и покрытий в области строительства, IT-технологий и возобновляемых источников энергии. Еще два исследовательских центра расположены в немецком Леверкузене и американском Питтсбурге, и еще несколько площадок разбросаны по всему миру. Как объясняют в Covestro, структура распределения исследовательских центров обусловлена в первую очередь основными рынками сбыта продукции.

Одно из важнейших направлений работы для химиков — создание экологичных материалов, которые помогут сократить выбросы углекислого газа и увеличить его переработку. К примеру, Covestro использует углекислый газ для производства полиуретановой пены, заменяя им некоторые продукты нефтехимии. Такая замена возможна, так как обе субстанции содержат один общий элемент — углерод, который жизненно важен для химической промышленности и производства полиуретана. Уже в этом году компания планирует начать производство этого материала в промышленных масштабах с дальнейшим применением его в производстве матрасов. Проект уже получил поддержку Министерства образования и исследований Германии. Федеральное ведомство согласилось в течение трех лет выделить на разработку €1,5 млн в рамках программы по развитию энергоэффективной промышленности. Благодаря этой технологии потребление продукции нефтехимии в стране сократится на 25%.

Новые материалы из полиуретана также помогают экономить ресурсы в автомобильной промышленности. В частности, благодаря использованию более легких компонентов автомобиль тратит меньше топлива. Особые надежды Covestro возлагает на поликарбонат. Изобретению компании уже 60 лет — поликарбонат сегодня активно используется в автомобильной промышленности, строительстве, производстве электроники и других отраслях. Но химический гигант не прекращает попытки внедрения поликарбоната в жизнь и находит все новые применения этому материалу. Так, планируется использовать его для производства сверхтонкой пленки: новая ее версия сможет передавать голограммы для воспроизведения 3D-изображений.

РБК+ «ФЕДЕРАТИВНАЯ РЕСПУБЛИКА ГЕРМАНИЯ» (16+)

Тематическое приложение к журналу «РБК» является неотъемлемой частью журнала «РБК» № 05/2016

Распространяется в составе журнала. Материалы подготовлены редакцией партнерских проектов РБК+

Партнер: ООО «Ковестро» Реклама
Учредитель: ООО «РБК Медиа»
Издатель: ООО «БизнесПресс»

Генеральный директор: Екатерина Сон
Главный редактор партнерских проектов РБК+: Наталья Кулакова
Выпускающий редактор: Андрей Уткин
Редактор РБК+ «Федеративная Республика Германия»: Юлия Панфилова
Дизайнер: Алексей Баранов
Фоторедактор: Алена Кондюрина

Корректоры: Татьяна Поленова, Маргарита Тарасенко
Главный редактор журнала «РБК»: Валерий Владимирович Игуменов
Арт-директор проектов РБК: Ирина Борисова

Рекламная служба:
(495) 363-11-11, доб. 1342
Коммерческий директор издательства РБК: Анна Батыгина

Директор по продажам РБК+: Евгения Карлина
Директор по производству: Надежда Фомина

Адрес редакции: 117393, Москва, ул. Профсоюзная, 78, стр. 1

Журнал №1 для владельцев* бизнеса**



Оформи подписку сейчас!

Первые **50** читателей, оформивших годовую подписку на Журнал РБК, получат в подарок один из ароматов новой линии **Splash, Marc Jacobs**

Информацию об организаторе конкурса, правилах его проведения, количестве призов, сроках, месте и порядке их получения смотрите на сайте subscriber.rbc.ru или свяжитесь с нами по email: podpiska@rbc.ru. Предложение действительно с 21 апреля по 25 мая 2016 года в г. Москве

В ПРЕДДВЕРИИ ЛЕТА MARC JACOBS ВЫПУСТИЛ ЛИНИЮ УНИСЕКС-ПАРФЮМОВ SPLASH* — ЛЕГКИХ, ДИНАМИЧНЫХ И ПРОСТЫХ, КАК ВСЕ ГЕНИАЛЬНОЕ**

В коллекцию вошло четыре аромата: Cotton*** с нотами цветов хлопка, жасмина и лаванды, сочный грушевый нектар Pear***, свежая огуречная вода Cucumber***, и Rain***, очень точно передающий запах тропического дождя

Отдел распространения: podpiska@rbc.ru
Телефон: +7 (495) 363 1101
Сайт: subscribe.rbc.ru

ЗДРАВООХРАНЕНИЕ

РЫНОК ДЖЕНЕРИКОВ

ПАРТНЕР ВЫПУСКА

ТЕЧ

Реклама

БЮДЖЕТНАЯ КОПИЯ

Рынок дженериков уже больше рынка оригинальных лекарственных препаратов. И эта тенденция будет только нарастать.



PHOTO: SYDA PRODUCTIONS

ТЕКСТ [Галина Паперная]

Разделение лекарственных препаратов на оригинальные и дженерические появилось в 1994 году, когда Всемирная торговая организация приняла пакет документов, регламентирующих торговые аспекты прав интеллектуальной собственности. Тогда же был установлен стандартный срок патентной защиты — 20 лет. На протяжении этого времени производитель нового лекарства огражден от появления конкурентов, что дает возможность «отбить» вложенные в разработку и клинические испытания средства и неплохо заработать.

Перевалили за половину

По данным Международной федерации фармацевтических производителей и объединений (IFPMA), в 2013 году на оригинальные препараты приходилось чуть более трети всех расходов на лекарства в мире. Со временем эта доля будет уменьшаться: с ис-

течением срока патентной защиты на многие дорогостоящие препараты и выходом на рынок дженериков сегмент оригинальных препаратов продолжил сокращаться. Так, рост рынков развивающихся стран практически полностью обусловлен ростом производства дженерических препаратов. По прогнозам IFPMA, к 2018 году доходы от продажи дженерических препаратов в мире достигнут \$666–668 млрд в год. Учитывая, что общий объем глобального рынка медикаментов может составить \$1,31 трлн, дженерики уже сегодня занимают больше половины рынка в целом. В отдельных регионах эта цифра намного больше — в Южной Америке (61% всех трат на лекарства) и азиатских странах (59%). Смещение

потребления лекарств в сторону дженериков давно стало мировой тенденцией.

«Входной билет на рынок фармацевтических аналогов упал в цене по причине большой конкуренции. Если еще недавно первый выходивший дженерик был чем-то особенным и стоил на 20–30% дешевле оригинального препарата, то сегодня уже первый же аналог может быть в половину дешевле оригинала», — рассказал РБК+ генеральный директор «IMS Health Россия и СНГ» Николай Демидов. Поэтому для препаратов химического синтеза, к которым относится большинство лекарств в низком и среднем ценовых сегментах, можно говорить о повышении доступности для пациентов уже начиная с выхода первого дженерика, считает эксперт. Известно, что за год после выхода первого дженерика рынок перераспределяется в его пользу.

Биосимиляры отбивают рынки

Совершенно другая история с аналогами биотехнологических препаратов. Как говорит об этом Николай Демидов, «чужие здесь не ходят». Производство таких лекарств требует особых высокотехнологичных условий и значительных вложений уже на начальных этапах. Обычно в развивающихся странах, после того как дорогостоящий оригинальный препарат теряет патентную защиту, местный рынок по данной позиции монополизирован дженериком локального происхождения. При этом он не более чем на 15% дешевле оригинального лекарства. Практически полное вытеснение оригинала происходит за два-три года после появления дженерического продукта. «Исключением становятся те лекарственные средства, за которые горой встают ведущие врачи соответствующего профиля, например онкологи или ревматологи. Рассерженные выступления специалистов против дженериков мы не раз видели в последние годы в России, — объясняет Николай Демидов. — Они доказывают, что оригинальное лекарство лучше лечит или незаменимо для отдельных групп пациентов, и государству приходится продолжать закупать оригинал даже после появления биоаналога». Зачастую это не совсем объективная оценка качества нового, более доступного препарата, уверен эксперт, продиктованная маркетинговыми целями той же Big Pharma, для которой это способ оставить более дорогой препарат в госзакупках еще на некоторое время после завершения патента. По такому сценарию развиваются рынки биотехнологических препаратов в Китае, Бразилии, Индии. Пример того, как оригинальные препараты «вымываются» из конкурсных закупок после прихода дженерика, можно найти и намного



PHOTO: FOTOLIA/PHOTOPRESS RU

ВХОДНОЙ БИЛЕТ НА РЫНОК ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ АНАЛОГОВ УПАЛ В ЦЕНЕ ПО ПРИЧИНЕ БОЛЬШОЙ КОНКУРЕНЦИИ

ближе: после того как в 2014 году на рынок вышли отечественные аналоги дорогостоящих бортезомиба, произведенного компанией «Ф-Синтез» (он вытеснил оригинальный препарат Jonson & Jonson), и ритуксимаба, произведенного компанией «Биокад» (вытеснил препарат Laboratory Tuteur), доля российских препаратов в госзакупках по программе льготного лекарственного обеспечения выросла с 4 до 69% (с 1,1 млрд до 9 млрд руб.). Особенно хорошие перспективы у отечественных производителей биологических препаратов по тем непатентованным международным наименованиям, где до этого локальных аналогов не было.

Такая же ситуация и на европейском рынке, отмечают аналитики Evaluate в своем новом исследовании о вытеснении оригинальных биопрепаратов биоаналогами. Ускорение этому процессу в ближайшие годы придаст завершение патента таких «блокбастеров», как Humira (уменьшает симптомы ревматоидного артрита) и Lantus (контролирует уровень сахара в крови) с общим объемом годовых продаж \$23 млрд. В 2018 году за ними последуют противоопухолевый препарат Rituxan и Remicade (\$18 млрд) — ревматоидный артрит, болезнь Крона, а в 2019-м — Avastin (опухоль мозга) и Herceptin (рак груди) с общей долей \$23,3 млрд. Это даст возможность вывести на рынок биоаналоги и приведет к резкой потере рыночной доли самыми дорогими лекарствами. Стоит отметить, что оригинальные препараты никогда не пропадают совсем, так как всегда остаются пациенты, которые могут себе их позволить или которым в силу индивидуальных особенностей не подходят аналоги (по экспертным оценкам, таких не более 10%). Рынок биосимиляров существует

в мире сравнительно недавно: в Европе — с 2006 года (19 препаратов), в Японии — с 2009-го (четыре препарата), в США разрешен к применению в качестве аналога только один биосимиляр Zarxio, производимый корпорацией Sandoz.

Брендируемые и небрендируемые

Безусловным лидером глобального рынка дженериков долгие годы остается израильская компания Teva. На российском рынке израильский гигант первым начал реализовывать продвижение так называемых небрендируемых дженериков. Эти препараты, не имеющие собственного торгового наименования и называемые либо только по действующему веществу (МНН — международное непатентованное наименование), либо по МНН с расширением в виде названия компании, только появляются на российском рынке. Это более бюджетный вариант, чем брендируемые дженерики, но с той же гарантией качества. Само название бренда компании позволяет пациенту сориентироваться и понять, кому именно из производителей он доверяет. По большому счету «облегчает» стоимость небрендируемого продвижения как раз отсутствие специального названия-бренда, которое надо «раскручивать». Таким образом, сокращаются затраты на продвижение, что положительно сказывается на цене. Небрендируемые дженерики позволяют пациенту более тщательно, с учетом перспективы подходить к финансированию своего здоровья. В России, где нет системы лекарственного

страхования и пациент вынужден рассчитывать на свои финансовые возможности, у небрендируемых аналогов большое будущее, уверены эксперты, наблюдающие за рынком в условиях сокращения реальных доходов населения. В этом сегменте сегодня представлен только один отечественный производитель — «Акрихин», входящий в группу компаний Polpharma; компания, специализируется, в частности, на выпуске лекарств от туберкулеза и других социально значимых заболеваний.

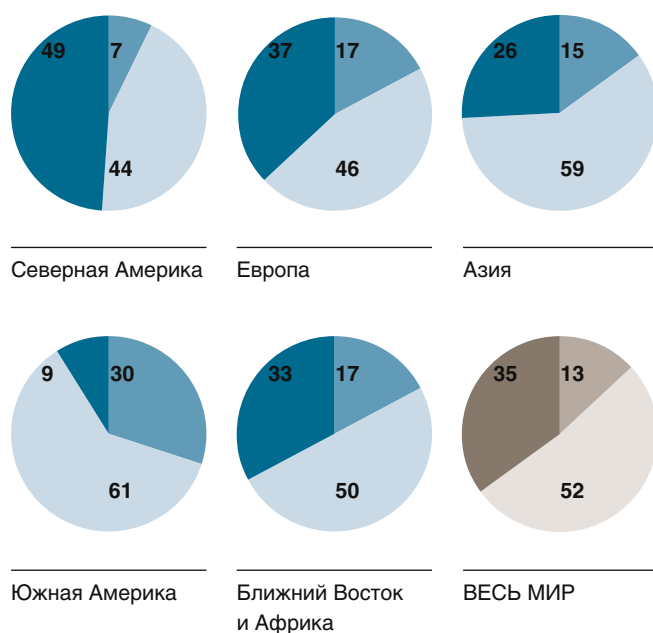
«Пока в топ-10 поставщиков лекарственных препаратов на российский рынок входит только «Фармстандарт», но ситуация скоро изменится, конкуренция будет обостряться и станет иной по сути: вместо конкуренции международных игроков друг с другом наступит время конкуренции с растущей отечественной фармацевтической индустрией», — прогнозирует старший вице-президент, генеральный директор Teva в России и СНГ Анна Ярвиц.

Дело в доверии

Мнение, что копия всегда хуже оригинала, существовало всегда и везде. Но регуляторы во многих странах годами предпринимали усилия в области контроля качества и популяризации идеи приема именно дженерических лекарств как наиболее рациональной модели потребления, позволяющей иметь доступ к современным методам лечения тем, кто раньше и подумать не мог о такой роскоши. Появление общих стандартов производства и клинических испытаний в их современном виде во многом сняло острую проблему на Западе. Инспекции не оставляют в покое в равной мере как производственные линии, где делают оригинальные препараты, так и биосимиляры, и дженерики. В нашей стране инспекторат по стандарту GMP (Good Manufacturing Practice) только в стадии создания. Пока на всю страну работает 31 сертифицированный инспектор, к которым фармпроизводители буквально выстраиваются в очередь.

Известно, что в США, стране, где потребление дженериков до сих пор намного ниже, чем в ЕС или азиатских странах, отношение пациентов к таким препаратам становится менее настроенным. Данные социологического исследования Benenson Strategy Group показывают, что 80% опрошенных американских пациентов ничего не имеют против качественных аналогов, как и оригинальные препараты, но при этом более доступны. Последнее обстоятельство принципиально для пациентов, вынужденных самостоятельно оплачивать длительный (часто пожизненный) прием препаратов.

БОЛЬШЕ ПОЛОВИНЫ ПОТРЕБЛЯЕМЫХ В МИРЕ ЛЕКАРСТВ — ДЖЕНЕРИКИ*



● Оригинальный препарат / ● Дженерик / ● Другие

* Доли оригинальных и других препаратов на региональных рынках (в процентах)

Источник: IFPMA

«ГЛОБАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО — ЭТО КАК БРАК»

Президент и CEO Global Generic Medicines Group, Teva Pharmaceuticals Сигги Олафссон рассказал корреспонденту РБК+ Галине Паперной, насколько важно уметь выстраивать партнерские отношения на глобальном фармацевтическом рынке. Взаимное доверие и надежность — качества, без которых невозможен взаимовыгодный союз лидеров рынка.

— Почему практически в каждой стране на локальном рынке вы ищете партнеров среди местных фармпроизводителей или присутствующих на данном рынке глобальных компаний?

— Партнерство — чрезвычайно эффективный механизм. Именно сотрудничество с компаниями по всему миру позволяет Teva расти и занимать новые рынки. Сегодня среди наших глобальных партнеров такие гиганты, как Amwell, IBM Watson и Immuneering. В 2011 году началось наше сотрудничество с P&G, компанией, которая как никто другой умеет создавать знаменитые бренды. Мы объединили наши производства безрецептурных препаратов за пределами Северной Америки — всего более 200 с общим объемом продаж \$2,4 млрд в 70 странах. В том числе самый продаваемый в мире безрецептурный препарат от простуды и кашля Vicks.

— Что дает партнерство?

— Я могу назвать несколько основных плюсов. Это в первую очередь расширение присутствия на рынке наиболее узнаваемых брендов — как на рынке рецептурных, так и безрецептурных препаратов. Среди таких больших узнаваемых брендов нашей компании — Vicks, ratiopharm, Swiss, Vibovit. Кроме того, расширяются производственные возможности за счет мощностей партнерских компаний. Известно, что одна голова хорошо, а две — лучше. Так вот, объединяя наши усилия с партнером, мы объединяем и наш научный, интеллектуальный потенциал для получения лучшего результата.

— Какая модель бизнеса для глобальной фарм-компании сегодня наиболее выигрышная?

— Мы живем в постоянно меняющемся беспокой-



ФОТО: ПРЕСС-СЛУЖБА

ном мире: происходят изменения демографической ситуации, на рынке труда, мы наблюдаем социальные взрывы, разрабатываются новые технологии и новые производственные практики. Чтобы удержать позиции на рынке и занять новые, на эти вызовы необходимо отвечать постоянной трансформацией бизнес-модели. Уникальная гибридная модель бизнеса Teva формируется за счет глобального лидерства в дженерическом сегменте и одновременно глобального лидерства в сегменте оригинальных биотехнологических препаратов, что дает возможность удовлетворять значительно больше потребностей пациентов, чем при любом другом подходе. Это очень успешная модель.

— В чем секрет удачного взаимодействия двух компаний, которые привыкли конкурировать друг с другом?

— Важнее всего помнить, что по-настоящему успешные переговоры — это не подписанный контракт, где отражены все важные для вас условия в полном объеме. Скорее, я бы назвал удачей сделку, в которой обе стороны объединены общим видением, пониманием взаимной выгоды и того, что сделка является справедливой. Именно равная выгода от партнерства как в близкой, так и самой удаленной перспективе является рецептом успеха. Вообще, любое взаимодействие в бизнесе строится на доверии и уважении, стоит ли говорить, что доверительные отношения сложно выстраивать и легко разрушить. И вы ни в коем случае не должны пытаться подстраивать бизнес своего партнера под себя — различия и уважения к ним укрепят ваш союз. Как это бывает в браке. Это тяжелая, требующая большого времени и сосредоточенности работа, но оно того стоит.

«РОССИЙСКИЙ ПОТРЕБИТЕЛЬ ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО ИНФОРМИРОВАН»

В чем сегодня состоят сложности работы на российском рынке для глобальных компаний и где их интерес, в интервью корреспонденту РБК+ Галине Паперной рассказала старший вице-президент, генеральный директор фармацевтического гиганта Teva в России и СНГ Анна Ярвиц.

— Чем сегодня интересен российский рынок для глобальной компании?

— Многие международные компании, в том числе вне фармацевтического сектора, начали разработку стратегии «Россия возвращается», исходя из предпосылок хотя и медленного, но восстановления роста ВВП. Внутренний спрос имеет большое значение: любые стимулы, создающие уверенность и переводящие денежную массу из резерва в потребление, важны, особенно в краткосрочном периоде.

Компания Teva представлена на многих рынках с циклическими экономическими изменениями и никогда не перекладывает ответственность за волатильность валютных курсов на страновой менеджмент. Мы переосмыслили новые экономические реалии и утвердились в решении развивать активное присутствие компании в России. За первый квартал этого года российское представительство с рабочими визитами посетили три лидера компании, входящие в исполнительный комитет глобальной Teva, включая президента и главного исполнительного директора.

Teva начала свою деятельность в России в 1995 году и сегодня представлена в 86 городах более чем тысячей сотрудников. По данным IMS за 2015 год, компания занимает 2,6% российского рынка лекарственных препаратов с оборотом 24,1 млрд руб. Компания работает во всех основных направлениях — рецептурном поликлиническом, специализированного лекарственного обеспечения и безрецептурном. Мы продолжаем развиваться: в финальной стадии находится сделка по приобретению дженерического бизнеса компании Allergan, которая в России известна как компания Actavis. Очистка сделки в соответствии с требованиями европейских регуляторов



ФОТО: ПРЕСС-СЛУЖБА

уже произошла, последний этап — одобрение со стороны FTC (Federal Trade Commission) США. ФАС России уже дала свое согласие. Как только сделка будет завершена, мы начнем процесс интеграции двух компаний. Совокупный оборот объединенной Teva в России составит 31 млрд руб. с долей рынка 3,6%, компания окажется третьей по величине на российском рынке, а российский бизнес станет одним из пяти ключевых для глобальной Teva. В России у компании есть собственное производство, проекты в R&D и масштабные клинические исследования.

— Как вы оцениваете состояние конкуренции на российском рынке?

— Особенность российского рынка в том, что пациент активно участвует в сохранении своего здоровья, зачастую приобретая лекарственные препараты за свой счет. Поэтому нас, россиян, интересует соотношение цены и качества препаратов. Другая отличительная особенность — приверженность бренду. Российский потребитель исключительно чувствителен к информации о контрафактной продукции и информирован о многих аспектах лекарственного обращения. Это имеет особое значение, когда мы говорим о конкуренции

на рынке безрецептурных препаратов (ОТС): индивидуальный бренд и/или бренд компании зачастую оказываются наиболее значимыми инструментами коммуникации между производителем и потребителем, отвечая на сформированные ожидания. Но рынок лекарственных препаратов относится к высокорегулируемым. Так, в коммерческом обращении находятся 149 лекарственных препаратов компании, представленных в 400 формах выпуска и дозировках, — это немало. Однако зарегистрировано в России значительно больше. Почему же мы не поставляем все эти препараты? Ответ прост: это экономически нецелесообразно, убыточно. Даже для компании, препараты которой ежедневно используют 250 млн человек в мире. 57% лекарств, представленных Teva в России, относятся к ЖНВЛП (жизненно необходимые и важнейшие лекарственные препараты) — сегменту, в котором действует государственное ценовое регулирование. Мы хотим продолжать оставаться социально ответственной компанией. В частности, 12% наших препаратов относятся к ценовой категории 100 и менее рублей за упаковку. И они действительно представлены в аптеках, а не на бумаге, мы продолжаем ввозить эти наименования. 64% всех лекарственных препаратов нашей компании находятся в категории до 500 руб. за упаковку — это определенный психологический порог для большинства потребителей. Но, конечно, мы выступаем за ценовое дерегулирование той части рынка, где в этом нет необходимости, например в сегменте безрецептурных препаратов. Это расширит конкуренцию и создаст большую представленность, а значит, больший выбор для населения. Teva — вертикально интегрированная компания со своим глобальным производством фармацевтических субстанций, но и мы испытываем негативное влияние девальвации рубля на себестоимость продукции.

— Объединенная компания изменит подходы к бизнесу?

— Teva станет еще более ориентированной на розничный сегмент фармацевтического рынка в связи с тем, что в объединенном портфеле значительно увеличится доля безрецептурных препаратов. Это большие флагманские бренды, хорошо известные российскому потребителю. С другой стороны, мы расширим недавно созданную категорию препаратов МНН-Teva (международных непатентованных наименований). Первые результаты этого проекта вселяют уверенность в правильно сделанном выборе, поскольку линейка рецептурных и безрецептурных лекарственных средств, объединенных под нашим брендом, дает рациональный ответ текущим экономическим обстоятельствам, поддерживая стремление врачей, пациентов и потребителей выбирать качественные и доступные препараты. Сегодня в России представлено 49 МНН-Teva: 18 безрецептурных и 31 рецептурное. Мы плани-

руем ежегодно расширять перечень входящих в эту группу препаратов и форм выпуска, которые также объединены узнаваемыми, понятными упаковками с идентичной графикой. В итоге линейка составит 100–150 МНН с возможностью постоянного обновления. С учетом того что глобальная Teva после слияния с Actavis будет производить 1500 наименований лекарственных препаратов, у этой концепции большое будущее.

Международная Teva оценила успех МНН-зонтичного бренда в России и в настоящее время масштабирует его в странах Латинской Америки, а также в странах Евразийского экономического союза — в ближайшее время мы собираемся начать реализацию проекта в Казахстане.

Teva является диверсифицированной компанией с пайплайном оригинальных препаратов для оказания высокотехнологичной помощи. Некоторые из них имеют статус орфанных и планируются к подаче на регистрацию в России. Так что мы планируем развивать и инновационное направление.

— К каким изменениям в регулировании российского рынка вы готовитесь в будущем?

— К реализации системы лекарственного страхования, или возмещения, которое уже заявлено в 2016 году. Это в более отдаленной перспективе может значительно реформировать фармацевтический рынок и повысить обеспеченность населения лекарственными препаратами. Очень важная инициатива.

— Как проходит локализация производства дженерических препаратов в России, как повлияет смена производственной базы на стоимость лекарств?

— Компания построила фармацевтическое предприятие в Ярославле в промышленном парке «Новоселки». Завод получил заключение о соответствии правилам организации производства и контроля качества. Решение о локализации производства было принято в рамках подписанного инвестиционного договора и полностью выполнено.

Наш первый российский препарат выпущен в коммерческое производство. До конца 2016 года мы перейдем на производство полного цикла. Teva — российский производитель, но в своих производственных планах мы ориентируемся не только на государственные закупки, но и на розничный канал. Сегодня одна из наших главных задач — максимально использовать мощности предприятия в Ярославле, сделать это быстро, с гарантией качества, за счет переноса в Россию большего числа лекарственных препаратов с большим объемом, чтобы достичь сравнимого уровня себестоимости с лидирующими по этому показателю заводами внутри группы Teva. Над решением этого вопроса работают профессиональные команды как в России, так и в головном офисе. Амбициозно, но необходимо.

АНАЛОГОВАЯ РЕВОЛЮЦИЯ

В условиях меняющейся экономики государству приходится изыскивать новые возможности для поддержания и развития важнейших социально значимых производств. Локализация фармацевтического производства и сокращение закупок дорогостоящих импортных препаратов позволяют обеспечивать лекарствами всех нуждающихся за меньшие деньги.

ТЕКСТ [Галина Паперная]

Структурные изменения отечественного рынка лекарств во многом обусловлены двумя факторами — действительно начавшейся масштабной локализацией производства и ростом доли дженерических лекарственных препаратов как в госзакупках, так и на коммерческом рынке. Второй фактор позволил несколько снизить ценовую нагрузку как на государство, занимающееся закупками медикаментов на бюджетные средства, так и на карман рядового пациента в условиях экономического спада и обесценения национальной валюты. Если еще год назад речь шла о целевых показателях импортозамещения в размере 80% перечня ЖНВЛП (жизненно необходимые и важнейшие лекарственные препараты), то сейчас установленная Минпромторгом планка — 90%. Само импортозамещение происходит практически полностью за счет препаратов-аналогов. По данным DSM Group, на начало этого года общая доля дженериков достигла 59% в денежном выражении и 85% — в натуральном. А объем рынка оригинальных препаратов уменьшился в упаковках на 9% в сравнении с 2014 годом, при этом в денежном выражении остался на уровне предыдущего года — 365 млрд руб. За прошлый год доля брендированных дженериков в деньгах увеличилась на 17%, а небрендированных — на 19%. Хотя в упаковках рост этого сегмента не столько ощутим: брендированных дженериков стало на 2% больше, а небрендированных — на 7%, что обусловлено общим ростом рублевых цен. Так, препараты низкого ценового сегмента (до 50 руб. за упаковку) подорожали за год на 21%, по данным DSM Group. Общий объем рынка дженериков



ФОТО: TASS

оценивался на начало года приблизительно в 520 млрд руб. «Рост рынка препаратов-аналогов обеспечивается за счет госпитальных закупок и программ льготного лекарственного обеспечения, — пояснила РБК+ директор отдела стратегических исследований DSM Group Юлия Ничаева. — Конкурсная процедура закупок обеспечивает прохождение более конкурентных по цене лекарств». Средняя цена оригинального препарата в госзакупках в 2015 году составила 1720 руб. за упаковку, брендированного дженерика — 280 руб., а небрендированного — всего 62 руб.

Наиболее ощутимый финансовый результат вывода на рынок биоаналогов и дженериков был достигнут в самой высокоценовой группе высокотехнологичных лекарств нового поколения. Так, можно говорить об импортозамещении противоопухолевых препаратов. Но именно доступность дженерических препаратов из перечня ЖНВЛП самой низкой ценовой категории чуть было не привела к полному исчезновению с прилавков многих из них в конце прошлого — начале этого года. Невозможность повысить цену хотя бы до уровня рентабельности производства таких лекарств привела к остановке выпуска многих из них. Сейчас фармацевтическая промышленность добивается ослабления регулирования в данном сегменте и настаивает на выводе таких наименований из списка регулируемых по цене лекарств, чтобы сохранить их в аптечном ассортименте. Речь идет в первую очередь о безрецептурных средствах вроде мази от насморка или дешевых таблетках от головной боли.

Пока говорить о сколько-нибудь значительной доле дженериков, произведенных в России, не приходится, считают эксперты; значительного роста сегмента локализованных препаратов они ожидают в течение ближайших пяти лет. «Даже если завод был построен несколько лет назад, то после того как перерезали красную ленту, пройдет минимум полтора года до появления первой продукции на рынке, а до выхода на полную мощность — от трех до четырех лет», — поясняет исполнительный директор Ассоциации международных фармацевтических производителей (АИРМ) Владимир Шипков.

Особая тема — качество дженериков. Два-три года назад истории пациентов, которых перевели с импортного дорогостоящего препарата на дешевый отечественный аналог, в результате чего их состояние ухудшилось, постоянно были в поле внимания СМИ и общественных организаций пациентов. «Надо признать, что,

ТОП-10 ФАРМПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ ПО ДОЛЕ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ДЖЕНЕРИКОВ

натуральный объем, %

стоимостный объем, %

№ Компания	2014	2015	№ Компания	2014	2015
01. «Фармстандарт»	6,98	7,59	01. Teva	4,4	3,8
02. ПХ «Фарм-центр»	3,25	3,72	02. Novartis	4,1	3,8
03. «Биотэк»	3,61	3,22	03. Sanofi	3,2	2,9
04. Stada	3,01	3,12	04. Stada	2,7	2,7
05. «Верофарм»	2,74	3,07	05. Berlin-Chemie	3,2	2,7
06. Тульская фармацевтическая фабрика	1,38	2,17	06. Bayer	3,1	2,6
07. «Отисифарм»	1,91	2,09	07. Pfizer	2,8	2,6
08. «Татхимфармпрепараты»	2,23	2,05	08. KRKA	2,6	2,4
09. Teva	1,87	1,99	09. Gedeon Richter	2,5	2,3
10. «Озон»	1,84	1,92	10. «Фармстандарт»	2,0	2,3

Источник: DSM Group

несмотря на наличие проблемы, особенно с биотехнологическими препаратами, накал страстей вокруг был преувеличенным и чисто эмоциональным», — считает сопредседатель Всероссийского союза пациентов Юрий Жулев. Погасить напряженность, по мнению эксперта, окончательно можно будет, когда «100% российских производителей будут работать по GMP (Good Manufacturing Practice)». Но уже сейчас правительство и Минпромторг приняли ряд мер для реального усиления контроля за качеством дженерических лекарств.

Так, с начала этого года вступили в силу поправки к закону «Об обращении лекарственных средств», регламентирующие понятие «взаимозаменяемость» биотехнологических лекарственных препаратов (повторить их значительно сложнее, чем произвести аналоги препаратов, полученных путем химического синтеза). Ситуация разрешилась с учетом мнения пациентских организаций, которые настаивали на том, что взаимозаменяемость — это не то же самое, что биоэквивалентность. Последний термин подразумевает сходство молекул. Новое определение взаимозаменяемости учитывает также терапевтическую эквивалентность, то есть лечебное воздействие препарата на пациента.

Кроме того, значительный шаг к повышению качества дженерических препаратов — введение с начала 2016 года отечественных стандартов GMP, уверены многие эксперты. Им должны соответствовать не только производственные мощности российских производителей, но и линии, находящиеся за рубежом. Сейчас активно дискутируется вопрос об организации выездных групп экспертов на заграничные производства, продукция которых идет в Россию. В 2016 году доказывать соответствие качества производства отечественным нормам GMP должны только те иностранные производители, которые раньше не поставляли свою продукцию в нашу страну. С 2017 года такую процедуру должны будут проходить

все иностранные поставщики лекарственных препаратов в Россию. Кроме того, усилена система фармаконадзора: все случаи побочных реакций пациентов на тот или иной препарат должны быть задокументированы и переданы в Росздравнадзор.

Обсуждение того, что считать отечественным препаратом, продолжается, так как большинство фармацевтических субстанций по-прежнему ввозят из-за рубежа. Несмотря на то что ранее Минпромторг неоднократно заявлял о необходимости обеспечить полный производственный цикл внутри Таможенного союза, сегодня у регулятора есть четкое понимание нецелесообразности 100-процентной локализации производства субстанций.

«Потенциал дженериков все еще недооценен в России, хотя это мировая практика, — считает Владимир Шипков. — Дженерики позволяют обеспечить лечением значительно большее количество пациентов и оптимизировать расходы здравоохранения на лекарственную терапию». Главная задача государства, подчеркивает эксперт, — организовать контроль качества, тогда курс на увеличение присутствия дженериков в структуре рынка можно только приветствовать.

РБК+ «ЗДРАВООХРАНЕНИЕ» (16+)

Тематическое приложение к журналу «РБК» является неотъемлемой частью журнала «РБК» № 05/2016

Распространяется в составе журнала. Материалы подготовлены редакцией партнерских проектов РБК+. Партнер: ООО «Медиа Инстинкт Баинг Сервис», Реклама

Учредитель: ООО «РБК Медиа»

Издатель: ООО «БизнесПресс»
Генеральный директор: **Екатерина Сон**
Главный редактор партнерских проектов РБК+: **Наталья Кулакова**
Выпускающий редактор: **Андрей Уткин**

Дизайнер: **Алексей Баранов**
Фоторедактор: **Алена Кондюрина**
Корректоры: **Татьяна Поленова**, **Маргарита Тарасенко**

Главный редактор журнала «РБК»: **Валерий Владимирович Игуменов**
Арт-директор проектов РБК: **Ирина Борисова**

Рекламная служба:
(495) 363-11-11, доб. 1342
Коммерческий директор издательства РБК: **Анна Батыгина**

Директор по продажам РБК+: **Евгения Карлина**

Директор по производству: **Надежда Фомина**

Адрес редакции: 117393, Москва, ул. Профсоюзная, 78, стр. 1

ИСТОРИЧЕСКАЯ СЦЕНА БОЛЬШОГО ТЕАТРА
фестиваль мирового балета

benois de la danse*

Художественный руководитель
Программы
ЮРИЙ ГРИГОРОВИЧ

17 мая 2016 года
ГАЛА-КОНЦЕРТ ЗВЁЗД БАЛЕТА –
НОМИНАНТОВ ПРИЗА 2016 года
и НАГРАЖДЕНИЕ ПОБЕДИТЕЛЕЙ

18 мая 2016 года
ГАЛА-КОНЦЕРТ ЗВЁЗД БАЛЕТА –
ЛАУРЕАТОВ РАЗНЫХ ЛЕТ
«ШЕКСПИР В БАЛЕТЕ»

**В ПРОГРАММАХ ГАЛА
БУДУТ ПРЕДСТАВЛЕНЫ ЗВЁЗДЫ:**

Большого театра России
Мариинского театра
Балета Парижской национальной Оперы
Балета Бежара в Лозанне (Швейцария)
Балета Джоффри (США)
Балета Прельжокажа (Франция)
Балета Римской Оперы
Балета театра Ла Скала (Италия)
Гамбургского балета
Китайской Академии балета
Королевского балета Великобритании
Национальной компании танца (Испания)
Современного балета Театра Сан Мартин (Буэнос Айрес)
Шведского Королевского балета
Штутгартского государственного балета

БУДЕТ ИСПОЛНЕНА ХОРЕОГРАФИЯ

Мориса Бежара, Фредерика Аштона,
Джона Ноймайера, Жан-Кристофа Майо,
Матса Эка, Владимира Васильева,
Анжелена Прельжокажа,
и других известных хореографов

* Бенуа де ла Данс

ПРОДАЖА БИЛЕТОВ:

Центр Бенуа, тел. 8-916-106-04-14

Кассы Большого театра, тел. 8-915-453-31-50

Театральные кассы Москвы,
www.ticketland.ru, тел. (495) 937-77-37

ООО «МОСКОВСКАЯ ДИРЕКЦИЯ ТЕАТРАЛЬНО-КОНЦЕРТНЫХ И СПОРТИВНО-ЗРЕЛИЩНЫХ КАСС»
ОГРН: 1137746647114. Юридический адрес: 123056, Москва, Брестская 2-я улица, д.43

www.parter.ru, тел. (495) 258-00-00

www.kontramarka.ru, тел. (495) 933-32-00

ООО «СТС Эвентим РУ» является владельцем сайтов www.parter.ru и www.kontramarka.ru.
ОГРН 1067746332554. Юридический адрес: 125040, Москва, Ямского поля 3-я улица, д.28

Реклама

16+



© Apple Inc., 2016 г. Все права защищены. Реклама.

Автор: Кевин Мао



Снято на iPhone 6 S