

АКТИВЫ

Saudi Aramco заинтересовалась инвестициями в России и СП с «Роснефтью»

с. 12 →

БЕЗОПАСНОСТЬ

Как Великобритания ответит на рост террористической угрозы

с. 10 →

СДЕЛКА

«Ренессанс Капитал» продаст долю в АвтоВАЗе

с. 13 →

РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА
5 июня 2017
Понедельник
№ 95 (2592)



Вагит Алекперов,
глава ЛУКОЙЛа

«Нам не нужна нефть по \$100»

ИНТЕРВЬЮ, С. 6 →

ФОТО: Олег Яковлев/РБК

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ

www.rbc.ru

Индекс РТС

Московская биржа, 02.06.2017

1046,02 ↑
пункта

Цена нефти BRENT

Bloomberg, 02.06.2017, 20.00 мск

\$50,12 ↓
за баррель

Международные резервы

России ЦБ, 26.05.2017

\$406,1 ↑
млрд

Курсы валют ЦБ

03.06.2017

\$1= ↑
₽56,69

€1= ↑
₽63,61

СОБЫТИЯ Что обсуждали во второй день работы ПМЭФ

«Наши проблемы — результат антикризисной политики»



За структурные реформы как наилучший вариант развития экономической политики России проголосовали 78% участников делового завтрака Сбербанка, открывавшего второй день Петербургского форума. За «стабильность», целевое кредитование или стимулирование через дешевые деньги выступило значительно меньше присутствующих

АНТОН ФЕЙНБЕРГ

В условиях закрытости от публики или незаконченности большинства экономических программ чиновники и эксперты в пятницу, 2 июня, на ПМЭФ-2017 обсудили в основном не содержание реформ, а механизмы их реализации.

Второй день Петербургского экономического форума открылся деловым завтраком «Чего ждать после мая 2018 года?», который организовал Сбербанк. К этому сроку новоизбранный президент должен будет сформировать новое правительство. Есть ли альтернативы реформам, и если да, то ка-

кие; как реформы помогут росту экономики и кто те люди, которые могут их реализовать? — так обозначил темы завтрака его модератор, глава Сбербанка Герман Греф.

Шизофренический выбор

«Те, кто нас переживет, нам еще позавидуют», — процитировал Виктор Черномырдина глава думского комитета по бюджету Андрей Макаров, начиная свою речь о реформах. «У меня такое ощущение, что мы пытаемся все время навязать обществу, что наш выбор — между шизофреническими идеями, что наши проблемы можно залить деньгами, и набором банальностей, с которыми ни-

кто не спорит, потому что спорить с этим бесполезно. При этом никто не говорит о том, каким образом мы собираемся это достигать», — горячился Макаров. Единственная программа, которую поддержали граждане, — программа «Единой России», убеждал он присутствующих, и когда ее «выбрасывают», возникает вопрос, для кого программы пишутся.

При этом структурные реформы — единственный разумный вариант развития экономической политики, следовало из интерактивного опроса участников, который провел Греф. За такую меру проголосовали 78% присутствующих, за «стабильность», целевое кредитование или стимулирова-

ние через дешевые деньги выступило значительно меньше людей.

Проблема в том, что реформы всегда пытаются привязать к политическому циклу, говорила глава Счетной палаты Татьяна Голикова. Предложения каждый раз хотят согласовать с действующим правительством, но кабинет меняется, а преемственности нет: «Пришедшие новые не хотят реализовывать то, что было согласовано старыми». Нет и надежных прогнозов — аналитике придавали небольшое значение, перечисляла она проблемы реформ. Заявляются показатели, но нет данных о том, как их достигать, какие ресурсы для этого потребуются, продолжала Голикова.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 5 →

ИНТЕРВЬЮ

«Уже точно не молодой и, очевидно, не реформатор»

ИГОРЬ ТРОСНИКОВ,
СТАНИСЛАВ КУЧЕР

Глава «Роснано» Анатолий Чубайс в интервью РБК на ПМЭФ рассказал о необходимости продажи нефтяной отрасли, проблемах отсутствия конкуренции в политике, трудностях изменения фундамента России и о Трампе, который повел США в сторону стран-изгоев.

Реформы без винегрета

— На форуме Алексей Кудрин сказал, что власть не готова к реформам, которые необходимы стране, что потерянное десятилетие не принесло никаких уроков. Владимир Путин сказал, что всем нужно объединиться и не допускать никаких склоков. Что, по-вашему, имел в виду президент? И о каких реформах должна идти речь?

— Я очень внимательно слушал Алексея [Кудрина]. Такой формулы я, честно говоря, от него не услышал — насчет «не готова». Тем более это было бы странно с учетом того, что Алексей Леонидович и готовит как раз программу реформ. У меня немножко другое понимание его позиции. Если говорить по существу, есть (вариант экономической программы России. — РБК) Алексея Кудрина, есть вариант Бориса Титова. Они, конечно, отличаются друг от друга. Но это не черно-белая история, когда один извозчик — направо, другой — немедленно налево. Там действительно есть элементы, которые вполне можно интегрировать.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 8 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101

ежедневная
деловая
газета

16+

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА РБК

И.о. главного редактора:

Игорь Игоревич ТросниковАрт-директор: **Дмитрий Девяшвили**Выпуск: **Игорь Климов**

Руководитель фотослужбы:

Алексей ЗотовФоторедактор: **Наталья Славгородская**Верстка: **Константин Кузниченко**Корректура: **Марина Колчак**

Информационно-аналитический центр:

Михаил ХарламовИнфографика: **Илья Жериков**

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК

Соруководители редакции РБК:

Игорь Тросников, Елизавета Голикова

Главный редактор rbc.ru

и ИА РосБизнесКонсалтинг:

вакансия

Главный редактор журнала РБК:

Валерий Игуменов

Руководитель фотослужбы:

Игорь Бурмакин

Первый заместитель главного редактора:

Кирилл Вишнепольский

Заместители главного редактора:

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

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ

Банки и финансы: **Марина Божко**

Индустрия и энергоресурсы:

Тимофей ДзячкоПолитика и общество: **Вячеслав Козлов**

Международная политика:

Полина ХимшиашивилиСпецпроекты: **Денис Пузырев**Медиа и телеком: **Анна Балашова**Мнения: **Андрей Литвинов**Потребительский рынок: **Дмитрий Крюков**Свой бизнес: **Николай Гришин**Экономика: **Иван Ткачев**

Адрес редакции: 117393, г. Москва,

ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1

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

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

Адрес для жалоб: complaint@rbc.ru

Учредитель газеты: **ООО «БизнесПресс»**

Газета зарегистрирована в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций.

Свидетельство о регистрации средства массовой информации ПИ № ФС77-63851 от 09.12.2015.

Издатель: **ООО «БизнесПресс»**

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

E-mail: business_press@rbc.ru

Директор издательского дома «РБК»:

Ирина Митрофанова

Корпоративный коммерческий директор:

Людмила Гурей

Коммерческий директор

издательского дома «РБК»:

Анна Батыгина

Директор по рекламе

товаров группы люкс:

Виктория Ермакова

Директор по рекламе сегмента авто:

Мария Железнова

Директор по маркетингу:

Андрей Сикорский

Директор по распространению:

Анатолий Новгородов

Директор по производству:

Надежда Фомина

Подписка по каталогам:

«Роспечать», «Пресса России»,

подписной индекс: 19781

«Почта России», подписной индекс: 24698

Подписка в редакции:

Телефон: (495) 363-1101

Факс: (495) 363-1159

Этот номер отпечатан

в ОАО «Московская газетная типография»

123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1

Заказ № 0981

Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00

Свободная цена

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

© «БизнесПресс», 2017

Материалы на таком фоне опубликованы на коммерческой основе.

О чем говорил Владимир Путин в своем выступлении на Петербургском форуме

«Не тратить время на распри»

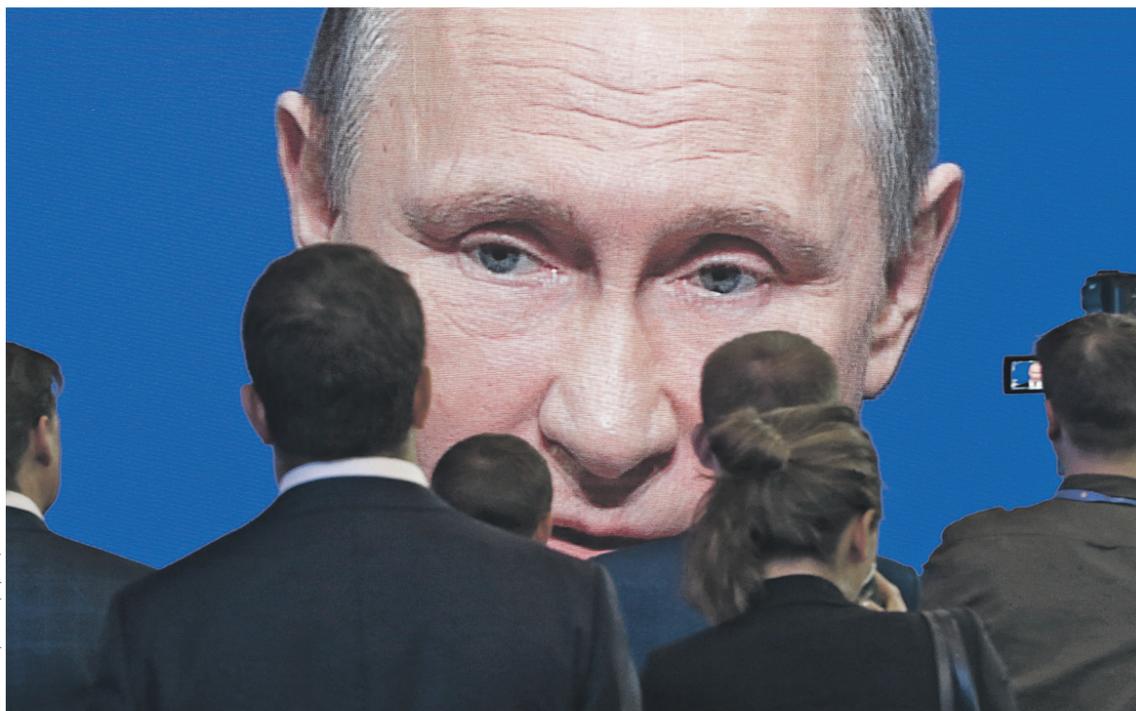
ЮЛИЯ САПРОНОВА

Президент России Владимир Путин в пятницу, 2 июня, выступил перед участниками Петербургского экономического форума и дал ряд поручений чиновникам по ускорению роста экономики.

Главные вызовы

Бедность, социальные проблемы, ксенофобия, терроризм, региональные конфликты, нагрузка на планету.

«Мы сталкиваемся с большими цивилизационными вызовами. Эти вопросы требуют глубокого изучения. Выработывая совместную линию действий, мы должны быть ответственны и последовательны. Новые технологии стремительно меняют уклад жизни, формируют новые профессии, но и порождают новые угрозы. Мы не должны тратить время на склоки, распри».



Выступая на ПМЭФ, президент России Владимир Путин поручил крупнейшим госкомпаниям создать у себя подразделения, которые будут работать со стартапами

Что спрашивали главы международных информагентств у президента РФ

Политические вопросы экономического форума

ГЕОРГИЙ МАКАРЕНКО,
АНЖЕЛИКА БАСИСИНИ

Встреча глав международных информагентств с президентом России продлилась полтора часа, рассказали РБК участники. По их словам, помимо русофобии обсуждались отношения с США, будущее Сирии и возможность совместного производства С-400 Россией и Турцией.

Работу на Петербургском экономическом форуме президент России Владимир Путин 1 июня начал встречей с главными редакторами международных информационных агентств. Встреча в таком формате прошла уже в четвертый раз. На три вопроса Путин ответил в присутствии журналистов, однако продолжение встречи прошло в закрытом для прессы режиме.

В открытой части Путин прокомментировал информационное противостояние России с Западом, отношения России и Германии и возможность демилитаризации Курильских островов.

Глава государства посетовал на то, что «из некоторых стран русофобия так и хлещет через край». Он предположил, что продолжаться это будет не бесконечно. «Долж-

но прийти осознание, что это контрпродуктивно, вредит всем и нам наносит определенный ущерб. Но вредит и тем, кто иницирует эту политику», — сказал Путин.

Говоря о предстоящих осенью парламентских выборах в Германии, Путин заявил, что российской команде «все равно, с кем работать». По его словам, важно, чтобы люди, которые придут к власти, были настроены на конструктивное взаимодействие. Он отметил, что у него есть разногласия с канцлером Ангелой Меркель, но есть и много точек соприкосновения.

Отвечая на вопрос о демилитаризации Курильских островов, Путин заявил, что США могут разместить на Южных Курилах свои базы, если острова перейдут Японии.

«Встреча с Путиным продлилась полтора часа, так что все смогли высказаться», — рассказал РБК Виджай Джоши, главный редактор индийского информагентства PTI. По его словам, «президент Путин был очень искренним и открытым в своих ответах».

Джоши попросил Путина оценить нынешнее состояние российско-индийских отношений, так как поступают сообщения, что они переживают период охлаждения. «На это президент ответил,

что все это совсем не так и наши двусторонние отношения остаются сильными: в частности, в военном сотрудничестве. Путин обратил внимание на то, что ни с какой другой страной мира у России нет настолько глубокого сотрудничества в сфере обороны», — рассказал Джоши.

«Значительная часть дискуссии была посвящена отношениям между США и Россией, скандалам вокруг администрации президен-

та США Дональда Трампа», — рассказал РБК главный редактор турецкого агентства Anadolu Метин Мутаноглу.

Президент, по его словам, отвечая на этот вопрос, упомянул русофобию среди американского истеблишмента и сказал, что она не связана с какими-то реальными действиями русских.

Мутаноглу сообщил, что спросил российского президента о Си-

Участники встречи

В беседе приняли участие президент агентства EFE Хосе Антонио Вера (Испания), главный редактор агентства PTI Виджай Джоши (Индия), вице-президент агентства Kyodo News Дзюно Кондо (Япония), генеральный директор агентства DPA Петер Кропш (Германия), главный редактор агентства

Anadolu Метин Мутаноглу (Турция), первый вице-президент агентства Синьхуа Чжан Сутан (Китай), вице-президент агентства Associated Press Иэн Филлипс (США), заместитель главного редактора агентства Bloomberg Джон Фраэр (США), президент, генеральный директор

агентства ANSA Джузеппе Чербоне (Италия), генеральный директор агентства ТТ, президент Европейского альянса информационных агентств Йонас Эрикссон (Швеция). Россию на встрече представил генеральный директор ТАСС Сергей Михайлов.

Предложения и поручения

Создать на площадке ПМЭФ специальную молодежную секцию.

Сформировать нормативную базу для внедрения информационных технологий для всех сфер жизни.

Задействовать потенциал отечественной науки.

Добиться всеобщей цифровой грамотности.

«Государство поддержит те компании, которые занимаются разработкой, и компетенции тех компаний, разработки которых имеют сквозной эффект — интернет вещей, технологии виртуальной реальности, big data и так далее. С участием бизнеса мы будем

но и для людей самых разных возрастов. По моему поручению правительство уже разработало программу».

Поддержать и ускорить тенденции роста экономики, чтобы к 2020 году выйти на опережающие темпы роста, которые превысят мировые.

Главы российских регионов должны открывать бизнесу возможности для работы.

Правительству поручено разработать проект, который, задействуя механизм госгарантий, привлечет к инвестициям частный капитал.

Усовершенствовать механизм инвестиционного контракта.

«Предлагаю подумать о том, как может быть увеличен срок дей-

Крупнейшие госкомпании должны создать у себя подразделения, которые будут работать со стартапами, и венчурные фонды для вложений в них.

«Уверен, что стартапы способны стать партнерами российского бизнеса. Мы будем расширять такое партнерство. На базе наших институтов нужно формировать центры. Все они будут тесно интегрированы между собой. Обращаюсь к руководству крупнейших компаний — «Ростеху», «Роскосмосу», «Росатому»: активно исполь-

зуйте открывающиеся возможности. Прошу, чтобы это не осталось просто пустой фразой. Я прошу вас это сделать практически и как можно быстрее».

Чего уже удалось достичь

Рост валового внутреннего продукта.

Подъем потребительского спроса.

Приток иностранных инвестиций (\$7 млрд за первый квартал 2017 года).

«Уже сегодня в экономике фаза подъема, ВВП растет третий квартал подряд, увеличиваются продажи авто, объем выдачи кредитов. Это важные признаки оживления экономики — подъем потребительского спроса. Уже сегодня мы почти достигли ориентиров по инфляции, ожидаем, что по итогам года она будет ниже 4%. Благодаря этому ЦБ снижает ставку».

Согласован пакет предложений по совершенствованию судебной системы. ■

«ВВП растет третий квартал подряд, увеличиваются продажи авто, объем выдачи кредитов.

Это важные признаки оживления экономики — подъем потребительского спроса»

создавать безопасные линии связи и центры обработки данных. Намереныкратно увеличить выпуск специалистов в сфере цифровых технологий. Нужно добиться всеобщей цифровой грамотности. Нужно развернуть программы обучения не только в школах,

ствия контракта до 20 лет. На весь срок реализации контракта нужно обеспечить инвестору неизменность налоговых и других положений. Прошу правительство проанализировать эти вопросы и представить конкретные предложения».

рии, за территориальную целостность которой беспокоится Турция, а также о возможности совместного российско-турецкого производства зенитно-ракетного комплекса С-400. Путин, по словам главреда Anadolu, признал, что у него есть некоторые опасения по поводу территориальной целостности Сирии в будущем. Более того, по словам президента, создание зон безопасности не должно стать моделью будущего разделения страны. Об этом же Путин говорил в опубликованном 31 мая интервью французской газете Le Figaro. «Мне бы очень не хотелось — очень важно, что я сейчас скажу, — чтобы эти зоны были каким-то прообразом будущего территориального разделения Сирии», — цитировала Путина газета.

Отвечая на вопрос про С-400, Путин, по словам Мутаноглу, отметил, что С-400 пока никогда не производились за пределами России, это будет вызов для инженеров, но «нет ничего невозможного».

О достижении принципиальной договоренности между Россией и Турцией о покупке и совместном производстве С-400 сообщил 28 апреля министр иностранных дел Турции Мевлют Чавушоглу.

Вице-президент агентства Associated Press Иэн Филлипс рассказал РБК, что задал президенту два вопроса: о том, что общего у него с президентом США, и о скандалах вокруг возможных связей России с администрацией Трампа. «Путин в своем ответе подчеркнул, что он толком не знает Трампа, чтобы детально ответить на первый вопрос, но вкратце описал Трампа как человека прямолинейного, который при этом не будет лезть к своим коллегам с советами», — рассказал Филлипс. Отвечая на второй вопрос, Путин вновь упомянул о волне русофобии, но, говоря о будущих отношениях с США, заметил, что в России умеют ждать. «По-моему, это неплохо описывает внешнеполитический подход Москвы. То есть пусть завершится расследование, пройдут скандалы, и потом мы будем заниматься отношениями в долгосрочной перспективе — так я его [Путина] понял», — рассказал собеседник РБК. Кроме того, по словам Филлипса, Путина спросили, как Россия реагирует, если Швеция вступит в НАТО. Президент России сказал, что это отрицательно скажется на двусторонних отношениях: ведь тогда, по сути, НАТО вновь начнет приближаться к российским границам. ■



Реклама

AVENGER
HURRICANE

Максимально заряженный хронограф. Корпус Breitlight® диаметром 50 мм. Эксклюзивный мануфактурный калибр Breitling B12 с 24-часовым дисплеем. Официально сертифицированный хронометр.

БУТИК BREITLING
ПЕТРОВКА 17 СТР. 1
МОСКВА
+7 495 621 96 33

BREITLING
1884

INSTRUMENTS FOR PROFESSIONALS™

Игорь Шувалов назвал три задачи для технологического развития России

Власть заболела цифрой

ЕКАТЕРИНА КОПАЛКИНА

Чтобы менять жизнь и государственное управление, задача номер один — обеспечить лидерство России не в плане создания технологий, а в плане их применения, заявил на Петербургском международном экономическом форуме в пятницу, 2 июня, первый вице-премьер российского правительства Игорь Шувалов.

«Нас, небольшую группу членов правительства и начальников администрации, президент отпустил только в начале второго утра. Все это время мы обсуждали новые технологии и цифровую экономику. Президент полностью заболел этим и прекрасно понимает, что разрыв [в технологическом отставании России от других государств. — РБК] и значительные темпы роста [страны. — РБК] базируются на цифровой экономике и технологическом лидерстве», — заявил вице-премьер в ходе панельной сессии «Блокчейн — рождение новой экономики» на ПМЭФ-2017.

Шувалов определил три задачи, которые, по его мнению, требуют оперативного решения. Во-первых, создание общей платформы на основе блокчейн для идентификации личности, которая свяжет банковские операции, госуслуги и вопросы безопасности государства. Работу над этим возглавили зампред ЦБ Ольга Скоробогатова и министр связи Николай Никифоров, рассказал Шувалов.

«В ближайшие месяцы мы будем иметь готовый проект. Если другие [участники дискуссии. — РБК] больше предлагают конкретные технологии, то моя задача — сделать так, чтобы законодательство позволило внедрить эти технологии в нашу жизнь», — отметил чиновник.

Вторая задача — обеспечение «цифровой прослеживаемости товаров». В России сейчас большой объем неучтенной торговли, рассказал Шувалов. Необходимо, чтобы легальный сектор был больше 90%. «Нужно видеть полное движение товаров, но не чтобы обеспечить тотальный контроль, а чтобы улучшить фискальную дисциплину и защитить легального производителя», — пояснил вице-премьер.

И последний момент, на который обратил внимание Шувалов, — это электронная защита титула собственника. По его словам, необходимо создать механизм, разрывающий зависимость от чиновника, который регистрирует право собственности и может влиять на возможность его потери.



ФОТО: Артем Коротав/ТАСС

Первой задачей, требующей оперативного решения, первый вице-премьер российского правительства Игорь Шувалов назвал создание общей платформы на основе блокчейн для идентификации личности, которая свяжет банковские операции, госуслуги и вопросы безопасности государства

«Если, изучая опыт Грузии и все, что дают современные технологии, мы сможем создать несколько услуг, а потом всецело перейти на блокчейн в реестре, это приведет нас на электронную защиту права собственности», — заявил Шувалов. Это быстрее, дешевле и, безусловно, защищает право.

Все эти проекты, по мнению Шувалова, позволят значительно наполнять казну и создавать равные правила игры.

«Сегодня мы понимаем, что наше экономическое продвижение вперед и лидерство базируются на возможности технологий. Все, что производит и российский, и мировой интеллект, нами будет применяться. Если мы сегодня соединим госполитику и технологии, то уже завтра это скажется на производительности. Как период транзита, чтобы перейти к другому качеству жизни, я бы рассматривал пять—десять лет», — заключил он.

В мае премьер-министр Дмитрий Медведев, выступая на пленарной сессии Санкт-Петербургского юридического форума, заявил, что технология блокчейн нуждается в правовом регулировании, иначе государство окажется не готово к решению проблем, связанных с этой технологией. Он также добавил, что блокчейн может способствовать «избавлению делового оборота от излишней бюрократизации».

Технология блокчейн позволяет создавать системы распределенного хранения данных с идентификацией каждого пользователя и защищенностью доступа. Единого места, где хранятся все записи участников системы, не существует, поскольку реестр содержится одновременно у всех участников системы и автоматически обновляется до последней версии при каждом внесенном изменении. В банковском бизнесе технология блокчейн используется для проведения платежей и обработки больших массивов данных. ■

Как обезопасить человечество от ИИ

В будущем может появиться международное законодательство, призванное «обезопасить» человечество от машинного разума, а также регулирующие отношения людей и искусственного интеллекта (ИИ). Об этом на посвященной ИИ сессии в ходе ПМЭФ заявил первый вице-премьер Игорь Шувалов. «Неизвестно, через сколько лет роботы освободят

большинство людей от работы, но, скорее всего, в международном законодательстве в перспективе появятся специальные законы, чтобы обезопасить человека от машин», — рассказал чиновник. Эти рамки, по его мнению, в основном «будут регулировать взаимодействие человечества с машинным интеллектом». Проблему же опасного влияния ИИ на людей Шувалов назвал

вопросом «более отдаленным и глобальным». «Не думаю, что это будет исключительно национальное законодательство, людям придется договориться на глобальном уровне, может быть, в рамках ООН», — предположил российский вице-премьер, подчеркнув также, что «это не сказка или фантастика». «Это уже повестка сегодняшнего дня», — объявил Шувалов.

По его мнению, «чтобы технологии были применимы, люди, которые ими занимаются, должны уже сегодня работать с политиками, чтобы это звучало в глобальной повестке». Российскому правительству же, как добавил чиновник, он считает, надо думать над задачей регулирования взаимодействия ИИ с человеческим интеллектом.

«Моя и моих последователей работа на ближайшие годы — это создание внутри страны законодательной рамки, чтобы не останавливать возможности искусственного интеллекта», — добавил Шувалов, пояснив, что, по его мнению, «искусственный интеллект — это то, что поможет русским добиться лидерства».

Что обсуждали во второй день работы ПМЭФ

«Наши проблемы — результат антикризисной политики»

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

Некоторые воспринимают реформы как возможность получить дополнительные ресурсы, жаловался министр финансов Антон Силуанов: «Дадите ресурсы — будут реформы, не дадите — извините». Такой подход не может лечь в основу следующей команды, сказал министр (о какой именно команде идет речь, он не уточнил), это должны быть люди, которые сами будут генерировать реформы и не ждать команд сверху.

«Настоящих буйных мало», — кратко выразил мысль Силуанова Греф и начал обсуждать эффект от борьбы с коррупцией. На среднем уровне она сохраняется, а преследование за возможные ошибки приводит к тому, что чиновники боятся принимать решения: «Буйные — они еще и умные».

Но коррупция и инициатива — это разное, парировал Силуанов. Проблема — в сфере ответственности, выступил Макаров: «Министр экономического развития никогда в жизни не будет отвечать ни за состояние экономики, ни за то, что он сделал или не сделал. Если, конечно, однажды ночью он не пойдут в «Роснефть» (намек на историю экс-министра Алексея Улюкаева). Глава Минэкономразвития Максим Орешкин на завтрак не пришел, хотя его и ждали. Для чиновников важнее всего иметь хорошие отношения с силовиками, добавил Макаров.

Теория и практика

Глава Центра стратегических разработок Алексей Кудрин остановился в основном на неэкономической части реформ. Нужно изменить госуправление, провести судебную реформу, обеспечить открытость прессы. Но все предыдущие стратегии исполнялись меньше чем наполовину — власти думают по большей части о тактике, а не о стратегии, объяснил Ку-

дрин. Не выполняются и майские указы с госпрограммами, жаловался он. Нужно вдвое-втрое увеличить число желающих открыть бизнес, провести приватизацию, создать экономику знаний, которая в России не сложилась: число предприятий, внедряющих инновации, осталось на уровне 8–9%, а нужно довести до 40%. В прошлые десять лет среднегодовой темп роста составлял 1% — это «потерянное десятилетие», в очередной раз заявил Кудрин.

Советник президента Сергей Глазьев (именно ему и главе Столыпинского клуба Борису Титову депутат Макаров, по сути, адресовал претензию о попытке залить экономику деньгами) решил ответить на критику. ЦБ не обеспечивает стабильный курс рубля, а в условиях волатильности валюты «инвестициями» могут быть только финансовые спекуляции на бирже, заявил он. Глазьев подчеркнул, что никто не предлагал «заливать все деньгами» — нужно целевое кредитование, которое поможет использовать деньги должным образом. «Если мы будем друг друга слушать и делать выводы об эффективности экономической политики исходя из ее результатов, перестанем бесконечно наступать на одни и те же грабли и посмотрим на окружающий мир, то вместо пустого провозглашения слова «реформы» займемся политической космической разведкой, как это делается в Китае, Индии», — сказал он. Нужны государственно-частное партнерство, налоговые льготы, инвестиционные программы и кредиты за счет государства, перечислял советник президента.

Но когда на неэффективную систему госуправления накладывается большой объем средств, результатом становится отток капитала, предупредил Греф. «Я вспомнил свои счастливые годы работы в Петербургском университете, когда меня студенты спрашивали

ПМЭФ-2018 перенесут

Дата проведения Петербургского международного экономического форума в 2018 году будет перенесена на конец мая из-за чемпионата мира по футболу, который пройдет в России и начнется в июне. Об этом советник президента Антон Кобяков сообщил на

пресс-конференции, передает ТАСС. По словам Кобякова, форум в следующем году запланирован на 24–26 мая, тогда как традиционно ПМЭФ проводится в июне. ПМЭФ-2017 проходил 1–3 июня. Всего форум посетили более 14 тыс. представителей биз-

неса, официальных лиц, экспертов, ученых и журналистов из 143 стран мира. Антон Кобяков заявил, что на Петербургском международном экономическом форуме было подписано 386 соглашений об экономическом сотрудничестве на 2 трлн руб. По сло-

вам советника, трансляция пленарного заседания форума, на котором выступал президент РФ Владимир Путин, была доступна в 83 странах мира, в том числе на территории США, Индии и всей Азии.

о разнице между теорией и практикой. Я отвечал: теоретически — никакой, а практически — громадная, — с широкой улыбкой произнес Греф. — Когда я вас слушаю, я думаю, что если бы поработали немножко где-нибудь когда-нибудь, в банковской системе, финансовой системе, вы бы поняли, что такое контролировать денежные потоки, как работает механизм финансового рынка. Вы бы отнеслись по-ложительно к тому, что делается Центральным банком».

Греф сказал, что не видит альтернативы программе Кудрина: «Там есть целый ряд подходов, с которыми можно и нужно, наверное, спорить, но с точки зрения профессиональной я не вижу никакой возможности прибегать к тем методам, которые предлагаются в программе Столыпинского клуба или программе, которая предлагается группой авторов из Академии наук». Глава Сбербанка уверен, что в стране есть источники для инвестиций, а ответ на вопрос, почему инвестиции не растут, нужно искать в плоскости «инвестиционного климата, безопасности предпринимателей, эффективности работы судебной и правоохранительной системы».

«Это те вещи, на которые предприниматели обращают первостепенное внимание», — сказал Греф.

Жить можно и без реформ, выразил непопулярную в зале точку зрения ректор бизнес-школы «Сколково» Андрей Шаронов. «И в предыдущие годы в основном так и происходило. Вопрос, как долго мы можем жить без реформ и насколько велика будет цена, которую придется за это заплатить», — сказал он.

Без реформ нельзя, возразил Кудрин. Уровень жизни падает, увеличилось число бедных — несколько миллионов семей с детьми «не могут свести концы с концами». При нулевом росте экономики участники завтрака увеличить свое состояние смогут, а бедные семьи — нет, констатировал он.

Креативного разрушения больше нет

Заливать деньгами бизнес не нужно, но ему необходимы рост рентабельности и снижение издержек, объяснял Борис Титов. Еще одна проблема в том, что посткризисному бизнесу нет места — этому не помогут ни низкие, ни высокие процентные ставки, выступил рек-

тор РАНХиГС Владимир Мау. Западная практика показывает, что власти предпочитают помогать компаниям-«динозаврам», чтобы они не рухнули в кризис. «Во многом наши проблемы — результат успешной антикризисной политики. Мы все научились спасать банки и крупные предприятия. Креативное разрушение ушло», — резюмировал он, отсылая к теории экономиста Йозефа Шумпетера.

Нужна ли для реформ новая команда, поинтересовался у присутствующих Кудрин. 55,6% ответили, что новые лица принесут новые идеи, 40,6% настаивают на частичном обновлении. Полностью довольны нынешним правительством только 3,8% голосовавших.

Состав команды, которая будет проводить реформы, будет определять «тот, кто будет избран президентом, и тот, кто будет назначен председателем правительства», сказал журналистам после завтрака пресс-секретарь президента Дмитрий Песков. Он отказался отвечать на вопрос РБК, насколько уместно обсуждение реализации реформ при том, что их содержание пока неизвестно. ▀

При участии Марины Божко

ИННОПРОМ
БОЛЬШАЯ ИНДУСТРИАЛЬНАЯ НЕДЕЛЯ
ТЕМА: УМНОЕ ПРОИЗВОДСТВО
10-13 июля 2017, г. Екатеринбург

Международная промышленная выставка в России

Делегации бизнеса и власти из **95** стран мира

640 индустриальных компаний-экспонентов из **20** стран мира

150 деловых мероприятий

50 000 кв метров

50 000 посетителей: профессиональная аудитория — **60%**

На правах рекламы

Вагит Алекперов — о комфортных ценах на сырье, ситуации в ЛУКОЙЛе и экспериментах в отрасли

«Нам не нужна нефть по \$100»

ЛЮДМИЛА ПОДОБЕДОВА,
КИРИЛЛ ТОКАРЕВ

Глава ЛУКОЙЛа Вагит Алекперов в интервью РБК на ПМЭФ рассказал о потерях от налогового маневра, сотрудничестве с госкомпаниями и своей доле в компании.

О ценах и ограничениях добычи

— Мы уже несколько лет живем в новой ценовой реальности в том, что касается цен на нефть. Как модель управления компанией изменилась за последние несколько лет, если сравнивать с уровнем \$100 за баррель?

— Разумеется, происходят организационные изменения в компании. Все-таки мы по-другому посмотрели на свои активы, часть активов, которые были низкорентабельными, продали. Мы ведем сегодня целенаправленную работу по повышению производительности труда. То есть компания постоянно преобразуется — и кадрово, и организационно. Но мы уже адаптировались к цене \$50. В бюджете у нас \$40 заложено на 2017 год, мы не меняли бюджет с \$40, мы в него вписываемся. И компания поэтому демонстрирует хорошие результаты — у нас свободный поток наличности — и прочие показатели.

— Исходя из ценовых уровней, еще какие-то планы по продаже активов существуют на ближайший год?

— Мы постоянно анализируем свой портфель активов. Мы, конечно, не Shell, который в прошлом году продал активов на \$22 млрд. Но мы постоянно ведем работу со своим портфелем и поэтому продали активы, которые не интегрируются в нашей коммуникации. Это Прибалтика, Польша, Украина, Центральная Европа (в основном Венгрия, Чехия, Словакия). Активы в Турции, Болгарии, Голландии и Бельгии мы оставили, потому что это интегрируется в то производство, которое у нас есть в России или за ее пределами, то есть поток нефтепродуктов обеспечивает рентабельную работу наших сетей.

— Если взять один из ваших активов — Ухтинский НПЗ, который вы считаете нерентабельным, думаете его продавать, есть ли на него претенденты?

— По рынку пошел уже такой слух, что компания ЛУКОЙЛ продает свои розничные активы, Ухтинский завод. Это предложение наших стратегов. Мы сейчас готовим стратегическую программу на десять лет, которая будет утверждена в ноябре. После так называемого большого налогового маневра наши активы в рознице и перерабатывающие заводы стали крайне низкоэффективны. Поэтому и было предложение о продаже. Компания пока не рассматривает его, правление пока отклонило это предложение в стратегии.



быть, были какие-то предложения с его стороны к компании или с вашей?

— Я благодарен президенту, что он дает [возможность] не только мне, но и остальным представителям бизнеса регулярно докладывать ему о ходе работы. Я проинформировал президента о работе на Каспии, тем более он принял участие во вводе крупнейшего месторождения, открытого в постсоветский период на территории России (месторождения им. Филановского. — РБК). Я проинформировал его о ходе наших работ на территории Ирака, о перспективных проектах на территории Ирана. Это было интересно президенту, и мы получили достаточно высокую оценку своей деятельности по итогам 2016 года.

Повторю слова благодарности за то, что я такую возможность имею — и президенту, и премьер-министру докладывать о нашей текущей деятельности. <...> Мы обсудили вопросы в преддверии ограничений добычи о поддержке ОПЕК, где я высказал свое мнение, что компания ЛУКОЙЛ и я, как один из достаточно опытных руководителей отрасли, поддерживаем решение на [следующие] девять месяцев ограничить [добычу], потому что на три месяца нецелесообразно, потому что период зимний, у нас достаточно сложные географические условия добычи нефти, а девять месяцев — это как раз тот срок, который устраивал бы российские компании. <...> Я не хочу сегодня повторять ошибки, которые мы допустили в 2000-х годах. Если сегодня цена упадет ниже \$40, значит, мы через пять лет снова получим \$120, 140 — опять будет стресс для наших потребителей и социальное напряжение во многих странах, которые будут покупать. Поэтому мы должны быть достаточно взвешенными.

Сегодняшний баланс цены — забота о наших потребителях. Мы хотим стабильную цену на нефть, комфортную для нашего потребления. Смотрите, как растет потребление и в Соединенных Штатах, и Европе. В России мы выросли на 6% по продажам по отношению к прошлому году. Это о чем говорит? Потребителю комфортна цена, которая сформировалась сегодня на рынке. Давайте ее сохраним. Нам не надо \$30, но не надо и \$100.

— А сохранится рост потребления? Думаете, 6% мы еще покажем?

— Думаю, в этом году рост потребления будет более 6%. Российское население почувствовало стабильность: стабильность курса, стабильность работы промышленности. Я не хочу говорить, что завершился кризис, но стабильность населения почувствовало, это чувствуется по потреблению. Потребление нефтепродуктов, приобретение автомобилей — эти показатели растут. Значит, люди уверены в своем будущем. ■

Полностью интервью читайте на сайте rbc.ru

В планах на 2017 год и на ближайшее пятилетие нет продажи Ухтинского завода, нет продажи нашей розничной сети. Но и нет развития. Потому что у нас есть сегодня более эффективное направление инвестиций, чем проекты, связанные с переработкой и продажей нефтепродуктов. Я имею в виду геологоразведку и разработку месторождений.

— Как вы в целом оцениваете шаги правительства по изменению налогообложения в отрасли?

— Сегодня самое главное, чтобы мы прекратили экспериментировать с нефтяной промышленностью. Потому что частые изменения налогообложения в нефтяной отрасли не дают выработать стратегическое направление.

— Сейчас у нас действует, как известно, условие ограничения добычи, вы продлили соглашение с ОПЕК. А если бы этого не случилось, то компания заработала бы больше? Вы теряете от этого соглашения?

— Мы поддержали, компания ЛУКОЙЛ поддержала данные ограничения. Но сегодня сложно говорить, какая бы цена сложилась [без соглашения]. Потому что мы видим, как динамика рынка меняется от \$57 до сегодняшних \$49. Может, цена бы ушла и за \$40. Мы потеряем в этом году более 2 млн т добычи нефти за счет того, что остановлена добыча. Я впервые за 50 лет своей работы в отрасли дал команду на остановку скважины. Я всегда стимулировал только рост добычи нефти. А сегодня да, это вынужденная мера. Но мы не сократили инвестиции.

— Вы продолжаете активно скупать акции своей компании со своими партнерами. До какого объема вы хотите довести свою долю? Почему вы это продолжаете делать? Некоторые эксперты утверждают, что ваше состо-

яние сократилось чуть ли не на миллиард из-за волатильности цен на нефть на фоне некоторого падения капитализации компании?

— Я считаю, что вложения в акции компании ЛУКОЙЛ очень перспективны. Причем не только по будущему потенциалу роста этих акций, но и по их текущей доходности. Доходность на вложенный капитал сегодня составляет более 5%, это я говорю о валюте. Это действительно хорошая доходность. И самое главное, еще надежнее, когда ты вкладываешь в компанию, которая обладает колоссальными ресурсами нефти, нефтепереработки. Ты можешь увидеть каждый день на улице то, что делает компания. А более надежного инструмента я сегодня для себя не вижу. Но у нас есть ограничения. По Лондонской бирже ограничение — это 29% и не более, по российскому законодательству — 25%. У меня как раз таки в районе 25% акций есть — 24,8%. То, что я беднею или богатею, зависит только от курса акций. Поэтому я достаточно спокойно на это реагирую.

О сотрудничестве с государством

— Вопрос о шельфе: вам либерализация процедур на нем сейчас интересна? Или при нынешних ценах это уже достаточно мертвая тема?

— Шельф сегодня не ограничен. Ограничена Арктика. Я считаю, что вообще ограничений не должно быть в стране для национальных компаний. То есть мы можем ограничивать конкуренцию извне. Но ограничивать конкуренцию внутри — это нонсенс. Я всегда об этом говорю. Потому что мы — национальная компания, которая зарегистрирована в России, центр управления имеет в России, налогоплательщиком

крупнейшим является в России, [а нам] ставят ограничения: здесь можешь работать, там не можешь работать. Эффективно на сегодня с экономической точки зрения работать в Арктике? Я считаю, что нет. При цене [нефти] \$50 проекты отложатся на достаточно большой период из-за сложной географии. Но ограничения надо снимать. Будет ли компания сейчас работать в Арктике? Нет, конечно. При такой цене на нефть не будет.

— Наши ведомства не разделяют вашу точку зрения? Или начали прислушиваться?

— Дискуссия идет. И мы в последнее время не очень обостряем этот вопрос, не как раньше, когда цена была \$100. Актуальность этой темы чуть-чуть себя исчерпала. Но я буду в любом случае ставить вопрос и в правительстве, и на законодательном уровне, и перед президентом.

— Когда мы спрашивали министров про шельф, как работать компаниям типа ЛУКОЙЛа, они говорили, что можно кооперироваться с госкомпаниями — «Роснефтью», «Газпромом». А возможно ли это?

— У нас нет проблем по работе с «Роснефтью», у нас три совместных предприятия, мы и на Каспии работаем вместе, и на Азове. У нас с «Газпромом» прекрасные совместные предприятия на Каспии работают. Но компания ЛУКОЙЛ сегодня, наверное, единственная компания, которая обладает компетенциями работы на шельфе. Мы в Западной Африке являемся оператором на проектах с глубиной воды 2800 м. Представляете? Это самые сложные технологические проекты. И мы эти скважины бурим, разведываем эти месторождения и в Нигерии, и Камеруне, и Гане. Поэтому сегодня мы, конечно, можем кооперироваться, но на каких условиях?

— В этом году вы встречались дважды с президентом Путиным. О чем беседовали? Может

Герман Греф — об эффективной системе госуправления, о навыках будущего и регулярном недосыпе «Реформа номер один — судебная и правоохранительная»

КИРИЛЛ ТОКАРЕВ,
ЕЛИЗАВЕТА ГОЛИКОВА

Президент Сбербанка Герман Греф в интервью РБК на ПМЭФ рассказал, в каких реформах более всего сейчас нуждается Россия, когда может сократиться роль государства в экономике и что он считает главной угрозой XXI века.

Россия после 2018 года

— Чего ждать после президентских выборов?

— Я могу только сказать о пожеланиях участников завтрака (традиционное мероприятие Сбербанка, проходящее на ПМЭФ. — РБК). Специально после выступления экспертов мы попытались провести голосование. И 80% присутствующих на завтраке — это члены правительства, губернаторы, первые лица российских и международных компаний — называли необходимость реформ в качестве императива продолжения развития страны после 2018 года.

Второй вопрос, который мы обсуждали, — приоритизация: какие именно реформы, в какой последовательности проводить, стоит ли проводить все реформы одновременно. Мы пришли к консенсусу, что приоритетными являются реформы государственного управления, судебной и правоохранительной сферы. Вместе эти два пункта набрали 56% голосов участников, то есть эти две реформы являются приоритетными.

Реформа номер один — судебная и правоохранительная, номер два — реформа государственного управления. Много говорилось о том, что сейчас такой век, когда подготовленные программы — это очень важно и нужно, но все будет определять лидерство будущего состава кабинета министров, тех, кто будет руководить правительством и ведомствами. Три ключевых вывода, к которым мы пришли: императив необходимости реформ, приоритет реформ государственной власти и управления правоохранительной, судебной сферы и особое внимание к подготовке лидеров.

— Многие бизнесмены говорят о растущей роли государства в экономике. Как можно победить проблему? На ваш взгляд, она актуальна? Вас не пугает огосударствление, идущее в российской экономике?

— Идут два процесса, к сожалению. Первый — усиление регулирования во всех сферах. Второй — увеличение доли государственного присутствия в экономике. Оба тренда не способствуют экономическому росту. На вопрос «Что нужно сделать?» ответили участники нашего завтрака — нужно начинать с повышения эффективности государственной власти. Если государственная система будет ориентирована на результат, то есть в данном случае на экономический рост и на повышение социальной защищенности населения, то это автоматически приведет к тому, что люди в первую очередь ревизируют роль государ-



ФОТО: Олег Яковлев/РБК

ства и объем его участия в экономике. И я думаю, что одним из первых действий будет снижение этой роли и дебиюкратизация.

— В Центре стратегических разработок вы возглавляете рабочую группу по реформе госуправления. Что удалось сделать и каким образом систему госуправления можно изменить в нынешних условиях?

— Мы подготовили первый драфт этой программы. В ближайшее время он будет обсуждаться с администрацией президента и правительством. Дальше он будет доработан по замечаниям, которые будут высказаны, и как программа ляжет на стол президенту.

С чего начать? Если ответить коротко, в бизнесе это называется система регулярного менеджмента — внедрить все элементы регулярного менеджмента, которые включают в себя: 1) ясное целеполагание; 2) ясные инструменты по достижению цели; 3) внедрение HR-цикла (цикла управления персоналом) на государственной службе, чтобы набирались люди по открытым прозрачным процедурам, была конкуренция, была система подготовки, переподготовки, продвижения наиболее талантливых государственных служащих, система их результатов и вознаграждение за достижение результата и ликвидация страха принятия решений; 4) должна быть очень прозрачная система измерений результатов деятельности государственных служащих; 5) должна быть постоянная обратная связь от бизнеса, интересантов, стейкхолдеров, ради которых проводятся все эти реформы и действия. Это те элементы эффективной системы управления, которые должны быть созданы и имплементированы.

— Вы в Сбербанке последние несколько лет внедряли эту систему и сейчас объявили новую философию, основанную на том, что время — главный ресурс и вы стремитесь к тому, чтобы его экономить. В чем основная суть тех преобразований, кото-

рые эту философию будут поддерживать?

— Первое. Мы понимаем, что мы еще недостаточно эффективны. Когда мы провозгласили это, мы сами на себя возложили ответственность, потому что понимаем, что будем нарваться на критику. Сбербанк сказал: «Время — это самый ценный ресурс», а сам работает не всегда быстро, не всегда в режиме онлайн.

Мы специально поставили себя в такие условия, когда у нас нет другого пути, кроме как все наши

Мы достигли показателя 98% при защите наших клиентов от различных рисков кибермошенничества. Выше этой цифры в мире нет. В прошлом году у нас было 96%, в этом году — 98%. 100% рисков пока закрыть невозможно, но мы будем стараться

сервисы превращать в онлайн-овые. Как это делать — хороший вопрос. Мы говорим о том, что все наши процессы без исключения должны быть реорганизованы в режиме end to end. То есть между обращением клиента и получением конечного результата должно пройти наименьшее количество времени, и идеально, когда это время равно нулю, измеряется в миллисекундах, и нет повторных обращений. Это идеал, от него мы начинаем мерить все наши процессы. Это очень тяжело, на это уйдут годы. Но новые технологии позволили нам сформулировать такую сверхамбициозную задачу.

Более того, мы замахнулись не только на собственные сервисы. Мы говорим о том, что будем агрегировать сервисы государственных услуг, сервисы наших клиентов и других поставщиков услуг в онлайн-сферу, будем вовлекать в свои процессы все эти сервисы с тем, чтобы человек получал конечную услугу. Деньги ради денег никому не нужны, деньги нужны ради

реализации какой-то другой цели. Мы хотим связать обращение этого человека и получение этой услуги.

Угрозы и навыки XXI века

— Какими качествами должен обладать человек в XXI веке, чтобы быть спокойным за свое рабочее место?

— Думаю, что спокойствие за свое рабочее место — это не то, чего мы сможем достичь в XXI веке. Это же гонка. Человек всегда ищет спокойное убежище. Когда ему кажется, что он достиг состояния равновесия, это равновесие пропадает. Думаю, что совершенно нерационально ставить цель убежать от какой-то проблемы.

Мне кажется, первый навык XXI века — перестать от этого века убежать, а остановиться, повернуться, открыв глаза навстречу этой проблеме, и понять, что в ней есть вторая составляющая — большая возможность самореализации. Если идет волна, то она может либо захлестнуть тебя, либо ты можешь ее оседлать. Поэтому я бы сказал, что самый главный навык — это возможность открытого мышления, постоянного самообразования и нахождения на этой волне нового, которое будет с неизбежностью преследовать нас всю нашу жизнь. Поэтому в условиях неопределенности, сложности и скорости изменений мы должны быть смелыми, очень гибкими, креативными и иметь возможность использовать самое сильное качество, которое есть у нас как у человечества — взаимодействие друг с

умнее, чем мы с вами. Мы видим, что за последние 30 лет в результате глобального потепления на 30% увеличился зеленый покров земли и автоматически утилизируется CO₂, который появился в избытке. Мне кажется, первый навык, который должен быть у нас сегодня, — это не тратить драгоценнейшее время на то, на что мы никакого влияния оказать не можем. А на что следует обратить внимание — на тот разрыв, который в каждом из нас есть и на который мы можем оказать влияние: в знаниях, в навыках, в понимании ситуации, в скорости нашей реакции, в креативности, в гибкости. И без усталости каждый день заниматься самосовершенствованием, потому что самое главное слово, как мне кажется сегодня — я не претендую на какую-то абсолютную позицию, — это самосовершенствование.

Самосовершенствование

— Где взять на это ресурсы? Вы лично где берете ресурс для того, чтобы обеспечивать свои возможности, в том числе по самосовершенствованию? В пробеге, спорте, работе?

— Смотря о каком ресурсе вы говорите. Если об информационном ресурсе, то его более чем достаточно сегодня. Если говорить об энергетическом ресурсе — это правильный вопрос. И это один из навыков XXI века, как сохранять высокий энергетический уровень в такой быстрой скорости и таком информационном прессинге, особенно когда средства массовой информации не балуют нас хорошими новостями, очень стараются подорвать наш энергетический потенциал.

Мы пытаемся в Сбербанке через наш фонд «Вклад в будущее» инвестировать в эти самые навыки XXI века. Один из них так и называется — управление энергией. Как научиться и научить детей, передать это умение детям, управлять собственной энергией, как поддерживать высокий уровень энергии, физической энергии, интеллектуальной энергии, как сохранять в эпоху такого прессинга со всех сторон высокий уровень позитивной, оптимистической и моральной энергии. Это очень важная задача. Лично я, если говорить о физической энергии, каждый день занимаюсь спортом. Наверное, правильнее это называть физической культурой или фитнесом, потому что спорт — это спорт больших достижений. Каждый день от часа до полутора, каждое утро, потому что мне принадлежит только мое утро, я начинаю с того, что час-полтора я трачу на физические занятия. Иногда я встаю очень непросто, регулярно недосыпаю, но эти час-полтора дают гигантский заряд энергии, и я обычно с большим желанием еду на работу.

— Скажите, если бы у вас было в ближайшее время какое-то свободное время, на что бы вы его потратили?

— На детей. ■

Анатолий Чубайс — о сбалансированности действующей социально-экономико-политической системы, приватизации и изменении климата

«Уже точно не молодой и, очевидно, не реформатор»

→ОКОНЧАНИЕ. НАЧАЛО НА С. 1

У Бориса Титова вполне здравый и разумный кусок про судебную реформу, с которой ему по роду работы приходится сталкиваться. У Алексея Леонидовича очень серьезная мера по судебной реформе в частности и по правоохранительной системе вообще. В этом смысле там вполне есть что интегрировать. Но в то же время неправильно устраивать из этого винегрет, нарезать туда еще капусты, картошки, морковки и свеклы от каждого, перемешав все вместе. Так тоже не бывает.

— **То есть когда президент предлагает всем объединиться и не устраивать склок, вы думаете, что это может привести именно к винегрету?**

— Я думаю, что объединиться можно разумно, сохранив сердцевину одного из подходов и добавить правильность других. А можно соединиться так, что в итоге они аннигилируются взаимно. И такой риск существует.

— **А на ваш взгляд, какие нужны реформы? Вы бы с чего начали?**

— У меня плохая позиция на этот счет. Я считаю, что действующая социально-экономико-политическая система в стране является удивительно целостной, сбалансированной и даже по-своему гармоничной. Это система, в которой внутренняя политика дополняет внешнюю. Невозможна была бы такая внешняя политика России, если бы не было такой внутренней политики.

Это система, в которой даже персональные свойства руководителей, личностные качества соответствуют их месту в этой системе. Личное доверие, степень радикальности и решительности, готовность к преобразованиям, и так далее, и так далее. У нас сложилась очень целостная система, повторю еще раз, социально-экономико-политическая. Ей уже больше 15 лет. Это означает, что попытаться провести экономическую реформу, не затрагивая собственно основы государственного устройства, малореально. Это означает, что преобразовать всерьез внутреннюю политику, не трогая внешнюю политику, тоже не очень просто. Скорее всего, нужны целостные шаги, а это означает очень высокие риски. К этому нужно относиться всерьез.

— **Какие серьезные шаги?**

— Я достаточно банальные вещи говорю. Если мы всерьез хотим добиться настоящей конкуренции в экономике, вряд ли ее можно добиться без конкуренции в политике. Я открыл сейчас что-то новое для вас и неожиданное?



ФОТО: Владислав Шатилов/РБК

— **70% крупных госпредприятий сосредоточено, как я понимаю, в руках очень узкого круга лиц. Это можно как-то изменить?**

— Мы же с вами живем в стране, где всего десять лет назад соотношение было прямо противоположным: 70% было частным, а сейчас 70% стало государственным. Изменили же, справились с задачей? Молодцы. Так, наверное, можно справиться и с противоположной задачей. Было бы желание. История, при которой мы ежегодно принимаем в рамках бюджета программу приватизации с объемом доходов от приватизации, который также ежегодно не выполняется, — ну она какая-то такая, нехорошая. Надо продолжать приватизацию.

— **Что надо продать?**

— А что там предлагать? Нефтяную отрасль.

— **Алексей Леонидович замахнулся на святое. Он сказал о том, что в нефтяной отрасли вообще не должно быть госкомпаний. Вы согласны?**

— Ну конечно, согласен. Это совершенно очевидно. Никаких функций, которые бы были исключительно государственными, не выполняют нефтяные компании. Еще про газ можно

спорить, по понятным причинам. А про нефть, с точки зрения здравого смысла — ну, я полностью согласен с Алексеем Леонидовичем.

— **Не вполне частная и не вполне собственная и новые технологии**

— **Что мешает развивать технологии? И как надо их стимулировать?**

— Слабость частной собственности. Для того чтобы по-настоящему развивать высокие технологии, нужен а) фундамент и нужен б) очень сложный, диверсифицированный, многоотраслевой набор государственных мер, их стимулирующих.

Что такое фундамент? Фундамент — это, собственно, всего лишь две вещи. Номер один — настоящая защита частной собственности, которая, как известно, у нас не вполне частная и не вполне собственная. Она сегодня частная, а завтра как-то оказалось, что она даже и не частная.

Как-то, по-моему, Олег Дерипаска сказал, что все, чем мы владеем, на самом деле не наше, а нам просто дали временно поуправлять. Все разозлились тогда,

включая меня, а он, в общем-то, по-крупному прав. И в такой ситуации что значит ослабленность института частной собственности? Означает, что ты не уверен в том, что получишь доход от этой частной собственности. А что такое доход? Это и есть снижение затрат, которое осуществляется за счет новых технологий. Фундаментальный стимул к новым технологиям ослаблен. Это одна половина фундамента.

Вторая половина фундамента называется «антимонопольная политика». То есть компании конкурируют за доступ к административному ресурсу в десять раз больше, чем за доступ к новым технологиям. Это сейчас фундамент. И если мы всерьез хотим изменить картинку, надо добираться до фундамента.

Но помимо этого, поверьте, в каждой стране мира, включая сверхлиберальные, существует сложнейшая система государственных мер поддержки инновационной экономики. Это система мер, дифференцированная по стадиям — одна для стартапа, другая для стадии роста. Там в фармацевтике система поддержки инноваций фундаментально отличается от нанoeлектроники или фотони-

ки. Это очень сложные системы, федеральные или региональные, с отраслевой дифференциацией. Мы начали их создавать. И кое-где, кстати говоря, сделали это очень успешно.

Мы все ругаем, да, не без основания. Но есть и за что похвалить. Я считаю, что реально созданная правительством за последние пять — семь лет система государственной поддержки возобновляемой энергетики абсолютно работоспособна. Она уже обеспечила создание двух отраслей в стране — солнечной энергетики и производства продукции для солнечной энергетики. Они бы не жили без этой системы. И в ближайшее время, как я всерьез надеюсь, она создаст еще четыре индустрии рядом с солнечной энергетикой. Поэтому что создана вот такая пачка сложнейших работоспособных документов.

— **Возможно ли развивать технологии здесь без трансфера западных технологий и компонентов?**

— Во-первых, технологическая часть санкций — это довольно болезненная вещь. У нас по ряду проектов это достаточно сильно ударило. Во-вторых, у нас построено 84 завода на сегодня. У нас нет

ни одного проекта, который бы рухнул из-за санкций. Санкции ослепляют — да, уничтожают — нет. Скорее, для нас лично, для компаний нашего типа, инновационных, более болезненная история — доступ к финансовым ресурсам. Мы фактически получили закрытие всех западных вендорных капиталов — европейских, американских. И мы вынуждены поменять полушария: и полушария земного шара, и полушария головного мозга. Мы перешли на Восток. У нас фонды из Китая, мы всерьез работаем с Японией, с Малайзией, с Ираном, потому что жизнь заставила.

— В этом году 25 лет приватизации. Есть еще вторая большая реформа, которую вы сделали, — реформа РАО «ЕЭС». Сейчас производители говорят, что нас опять к 2020–2025 годам может ожидать дефицит мощности. Действительно ли это так?

— Мы начинали реформу в ситуации, когда во Владивостоке народ на костре еду готовил, — в феврале 2002 года! Задача масштабного инвестиционного рывка была вопросом жизни и смерти для электроэнергетики России.

По итогам реформы в 2008 году за один год было привлечено в ходе IPO \$30 млрд частных инвестиций в энергетику — 1 трлн руб. Это позволило развернуть за девять лет колоссальное строительство в энергетике, было введено более 30 тыс. МВт мощностей, линий электропередачи, распределительных подстанций и так далее. Все это сняло проблему дефицита полностью. Нас даже критикуют за то, что избыточно много построили. Наверное, основания в этой критике есть, но для энергетиков наличие резерва мощностей — просто счастье.

Мы-то жили жизнью, когда у нас, чтобы не то что станцию, чтобы блок в ремонт вывести, нужно было немыслимую ремонтную схему создать. Сейчас возмож-

ность не только в ремонт выводить. Сейчас у страны уникальное историческое окно для того, чтобы совершить массовый вывод неэффективных мощностей. У нас есть новая построенная парогазовая станция с КПД под 60% и есть куча старых угольных станций с КПД 36%, которые никуда не вытянуть. Выводить! Пока есть такая возможность, потому что дальше все равно наступит крест, он наступит хотя бы потому, что стареют мощности. Про 2020 год спорят, не все согласны, про 2023-й спорят, а про 2025-й — все согласны. В этом смысле сейчас нужно закладывать волну для второго инвестиционного рывка.

— То есть еще инвестиции?

— Конечно. Другое дело, что там задача не столько роста объема мощностей, сколько модернизации существующих. Но в целом мне кажется, что это Минэнерго и Минэкономики понимают здраво и те меры, которые они готовят, мне кажется, разумные, просто подзапаздывают.

— Вы как-то сказали, что не сделали эту реформу. Что вы имели в виду?

— Несколько вещей, одну самую обидную. Мы в ходе реформы построили оптовый рынок. Сибирская зона, российская зона, европейская зона. Вы будете смеяться — он работает. Никто не замечает, что когда в Сибири высокая вода, цена электроэнергии на оптовом рынке иногда падает до нуля, как и должно быть, избыток предложения — значит, падает цена. Но это основа сложной системы рынка, результатом которой должен был стать последний рынок, самый главный. Розничный рынок, при котором к вам с утра придет одна сбытовая компания: «Я тебе продам по сто», а вечером придет другая: «А я тебе продам на 10 коп. дешевле», а потом еще одна. Конкуренция в сбытах — это главный итоговый результат, который оказал бы фундаментальное влияние на сдерживание

темпов роста тарифов. Это последняя часть, но уже десять лет прошло — до сих пор не сделали. Слов не хватает.

«Иванка еще вспомнит папочку лет через 30»

— Спрашиваем вас как последователя сторонника ратификации российско-парижского соглашения по климату. Трамп объявил о выходе из этих соглашений. Большинство ваших коллег в РСПП были против ратификации парижских соглашений. Есть ли смысл в самих соглашениях после выхода Штатов?

«История, при которой мы ежегодно принимаем в рамках бюджета программу приватизации с объемом доходов от приватизации, который также ежегодно не выполняется, — ну она какая-то такая, нехорошая. Надо продолжать приватизацию»

— У вас дети есть? Пройдет время, и они вас спросят. Климат — это вам не история про то, что в России будет теплее и мы будем зимой ходить без пальто. Климат — это, например, подъем уровня Мирового океана на два метра. Вся северная территория России попадает под риски. Я летом прошлого года собирался в поход на Ямал, а там произошло событие, которое не заметил почти никто, называется оно «сибирская язва». Десятки тысяч голов скота вынуждены были перемещать. Насколько мне известно, были погибшие. Использовалось не только МЧС, но и армия. Министр Скворцова вылетала. Но Ямал далеко, из Москвы не очень видно. Причина фундаментальная — сверхтеплое лето на Ямале. Вечная мерзлота, которая обычно опускается летом на 30–40 см, в том году была примерно

на 1,5 метра. Захоронения оленей, которые умерли 50–100 лет назад от сибирской язвы и всегда находились в вечной мерзлоте, оказались в зоне тепла. И мы получили такого масштаба удар, к которому вообще не были готовы. Эпидемии, смерчи, тайфуны, ураганы, затопления. Это, ребята, история более чем серьезная. Это вам не ля-ля. Иными словами, у детей спросите, или они вас потом вспомнят. И Иванка Трамп лет через тридцать вспомнит своего папочку, который принял те решения, о которых он объявил.

— Но все-таки правильнее ратифицировать эти соглашения без США или договариваться еще раз со Штатами?

— Во-первых, выйдут они или не выйдут, если говорить всерьез, совершенно не очевидно. Трамп выступил с классным политическим заявлением для своего электората: «Я такой: пацан сказал, пацан сделал». Отлично, получил политические очки. Теперь дальше: процесс выхода юридически не описан. Он и сам чуть-чуть уже съезжает, говоря: «В принципе мы попробуем передоговориться на лучших условиях». Обращаю ваше внимание на то, что парижские соглашения вступили в силу, юридически они уже действуют, с 2021 года начинается имплементация. Факт выхода Соединенных Штатов, даже если они юридически выйдут до конца, не означает отмену соглашения.

Российская позиция состоит в том, что: а) мы подписали; б) мы движемся к ратификации; в) у нас

есть утвержденный проект шагов до 2019 года, который должен подготовить нас к имплементации. Изменяется российская позиция в связи с заявлением Трампа? Нет. Мы впервые за долгие годы оказались в ситуации, когда Трамп своим мощным, глубоким решением повел страну в сторону противоположную, куда цивилизованное человечество идет, в сторону стран-изгоев, а мы оказались цивилизованными, как вы видите. Если я правильно помню, у нас против парижского соглашения категорически выступают Сирия, Никарагуа и Соединенные Штаты. И все.

Кто победит

— Кто в итоге, на ваш взгляд, победит и когда мы это поймем: те люди, которые хотят реформ, или те люди, которые хотят консервировать тот государственный монополистический капитализм, который у нас по идее создан?

— Я бывший молодой реформатор.

— Вы вечный молодой реформатор.

— Уже точно не молодой, и очевидно, что не реформатор. Если всерьез отвечать на ваш вопрос, каков нужен состав реформ, более или менее это понятно здравым людям, всем, кроме, может быть, Сергея Глазьева. Вопрос скорее в другом. Если ты по-настоящему хочешь сделать этот набор мер, которые, как мне кажется, не могут отрывать экономическую политику от внутренней политики, внутреннюю от внешней — слишком все срослось, слишком все соединилось, — тогда ты должен так же всерьез и по-настоящему ответить на вопрос: полный перечень рисков такого масштаба преобразования. Что такое потеря государственного управления, извините, пожалуйста, я знаю очень хорошо. Не дай бог это пережить вообще — как управляющим, так и управляемым. ■

Новый номер уже в продаже

Также в цифровых киосках



Реклама 16+ ООО «Бизнес Пресс», 117393, г. Москва, ул. Профсоюзная 78, стр.1, ОГРН 1067746826070



rbc.ru

БЕЗОПАСНОСТЬ Как Великобритания ответит на рост террористической угрозы

Лондон попал под нож

ПАВЕЛ КОШКИН

В ночь на 4 июня в Великобритании прошли теракты, в результате которых по крайней мере семь человек погибли. Однако это не помешает консерваторам одержать победу в предстоящих выборах, считают эксперты.

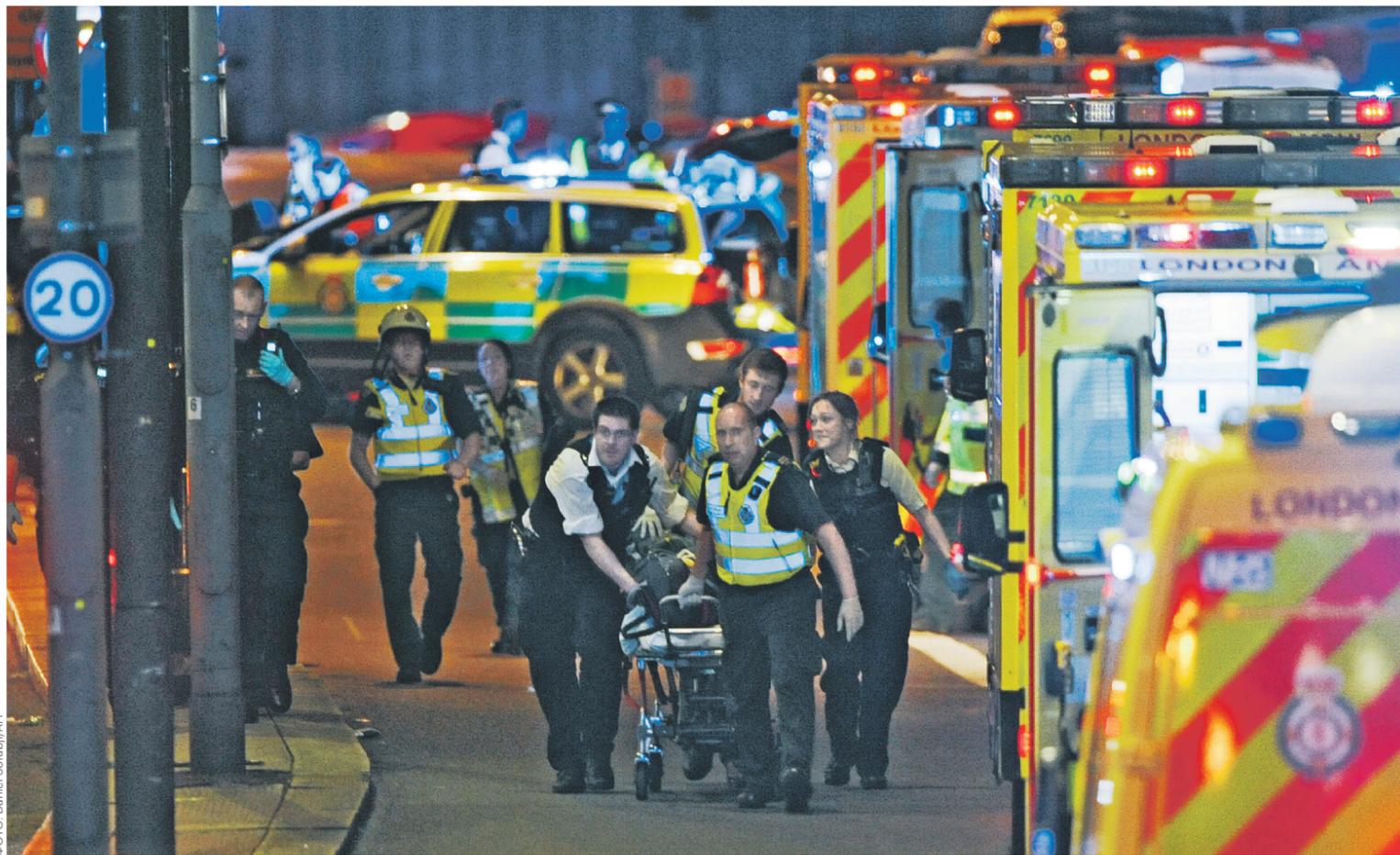
В ночь на воскресенье, 4 июня, в центре Лондона прошли два террористических акта. Как сообщает Reuters со ссылкой на полицию Лондона, как минимум семь человек погибли, около 48 госпитализированы. Десятки человек, в числе которых один сотрудник полиции, получили легкие ранения. Напомним, что это уже вторая за последний месяц террористическая атака на Британию: вечером 22 мая в результате взрыва на крытом стадионе в Манчестере погибли 22 человека и 59 получили ранения.

Как рассказывают очевидцы, около 23:00 по местному времени на Лондонском мосту фургон наехал на пешеходов; затем он продолжил движение до рынка Боро (Borough Market), где из транспортного средства вышли трое вооруженных охотничьими ножами мужчин и начали нападать на прохожих. Полицейские застрелили всех троих. На телах террористов были обнаружены муляжи взрывных устройств. Личности исполнителей теракта пока неизвестны. 12 человек задержаны в рамках расследования терактов в Лондоне. Об этом сообщает британская полиция в своем микроблоге в Twitter.

Российский президент Владимир Путин, президент США Дональд Трамп, президент Франции Эмманюэль Макрон и канцлер Германии Ангела Меркель уже выразили свои соболезнования всем пострадавшим от теракта в центре Лондона.

Это уже третий теракт в Великобритании за последние два с половиной месяца. «Настало время сказать «хватит — значит хватит!» <...> Наше общество должно продолжать функционировать в соответствии с нашими ценностями. Но когда дело касается экстремизма и терроризма, надо что-то менять», — сказала премьер-министр Тереза Мэй после терактов в Лондоне. В частности, она призвала решать проблему безопасности в общественных местах и быть более «жесткими», чтобы своевременно выявлять и предотвращать теракты. Это может потребовать «непростых» решений, так как в Великобритании сегодня «слишком много толерантности к экстремизму». Мэй предложила увеличить тюремный срок за попытки совершать террористические акты.

Опасность заключается в том, что террористы подражают друг другу и используют самые «грубые» способы нападения, подчер-



Нападение в Лондоне стало уже второй за последний месяц террористической атакой на Великобританию

кнула Тереза Мэй. 22 марта террорист Халид Масуд протаранил на автомобиле толпу на Вестминстерском мосту в центре Лондона, после чего упал на патрульного и был застрелен полицейскими. Всего тогда погибли шесть человек, включая самого Масуда. Атаки в центре Лондоне продолжают серию терактов в Европе, организованных религиозными экстремистами. Один из нападавших, застреленных полицейским, кри-

«двойственную сущность» террористической угрозы в современном мире, продолжает издание. С одной стороны, террористы тщательно готовятся, чтобы убить максимальное количество человек, как это было на стадионе Манчестера. С другой — они используют примитивные способы, о чем свидетельствует теракты в Лондоне 4 июня. В первом случае всегда будет больше жертв, но такие теракты легче предотвратить силами спецслужб.

кий» (вероятность атаки велика и «критический» (теракт ожидается в любое время).

Теракты в Лондоне произошли за четыре дня до досрочных парламентских выборов в Великобритании, которые состоятся 8 июня. Как и после взрывов в Манчестере, в воскресенье большинство партий приостановили свои избирательные кампании. В их числе — Консервативная партия премьер-министра Терезы Мэй, Лейбористская партия, Либерально-демократическая партия, Шотландская национальная партия и Партия «зеленых».

Партия независимости Великобритании (UKIP) отказалась приостанавливать предвыборную кампанию после терактов в Лондоне, как заявил в воскресенье глава партии Пол Наттолл. «После того как прошлой ночью на улицах нашей столицы исламистские террористы вновь убивали людей, для нас важнее — больше, чем когда-либо раньше — противостоять этому злу с помощью демократических принципов, которые сделали эту страну тем, чем она является, — цитирует его заявление британский телеканал Sky News. — По этой причине я отказываюсь приостановить кампанию, потому что это именно то, чего от нас хотят экстремисты».

Мэй объявила о досрочных парламентских выборах в середине апреля, чтобы укрепить парламентское большинство перед переговорами с ЕС по Brexit, начало которых намечено на 19 июня. В конце апреля социологическое бюро Ipsos Mori сообщило, что пре-

мьер-министр Мэй стала самым популярным политиком Великобритании за все время наблюдений, с 1979 года. Почти две трети респондентов (61%) заявили, что считают именно ее наиболее подходящей кандидатурой на пост главы правительства. Лидер официальной оппозиции лейборист Джереми Корбин получил лишь 23% поддержки.

Общественное мнение очень волатильно, если судить по данным опросов, но если дела касаются безопасности и борьбы с терроризмом, то британское общество всегда отдает предпочтение консерваторам, заявила РБК ведущий научный сотрудник Центра британских исследований Института Европы РАН Елена Ананьева. «Сказать, что рейтинги Консервативной партии могут быть сильно поколеблены этим терактом, нельзя», — добавила она.

Когда Мэй объявила о досрочных парламентских выборах, рейтинг Консервативной партии превышал показатели лейбористов примерно на 20%, рассуждает эксперт. Однако сегодня преимущество консерваторов снизилось примерно до 10%, но связь между терактами и рейтингами проводить не стоит, подчеркнула она. Пока рано судить о результатах выборов, поскольку на их исход во многом повлияет явка, но «большинство аналитиков склонны полагать, что консерваторы одержат победу на выборах, однако не с таким преимуществом, как ожидала изначально Тереза Мэй», заключает Ананьева. ■

Российский президент Владимир Путин, президент США Дональд Трамп, президент Франции Эмманюэль Макрон и канцлер Германии Ангела Меркель уже выразили свои соболезнования всем пострадавшим от теракта в центре Лондона

чал: «Это за Аллаха!», сообщает The Economist, ссылаясь на очевидцев. «Как и заявляла премьер-министр [Тереза Мэй], мы уверены, что они [теракты] были вдохновлены радикальным исламизмом, и мы должны узнать, как произошла радикализация их взглядов», — цитирует Reuters главу МВД Великобритании Эмбер Радд. Теракт вряд ли имеет прямую связь со взрывами в Манчестере, но исключить этого нельзя, сказала Радд.

Простота исполнения теракта в центре Лондона контрастирует со взрывом в Манчестере, на подготовку которого ушло больше времени и ресурсов, отмечает журнал The Economist. Это раскрывает

Во втором случае жертв меньше, но их «сложнее предвидеть», заключает The Economist.

Уровень террористической угрозы в Великобритании находится на предпоследнем, высоком уровне (severe) до взрывов в Манчестере, после которых власти Великобритании подняли его до отметки «критический». Однако 27 мая этот показатель снова опустился до уровня severe. Согласно сайту Службы безопасности Великобритании, всего существует пять уровней угрозы: «низкий» (теракт маловероятен), «умеренный» (теракт возможен, но его вероятность низка), «значительный» (теракт может произойти), «высо-

ЭКОЛОГИЯ Пять вопросов о выходе США из Парижского соглашения

Дональд Трамп работает на разогреве

ПОЛИНА ХИМШИАШВИЛИ,
СЕРГЕЙ ВИТЬКО

Президент Дональд Трамп объявил о выходе США из Парижского соглашения по климату. В том, что значит это решение, разбирался РБК.

1. Что такое Парижское соглашение по климату?

Парижское соглашение было заключено в 2015 году по итогам продлившейся почти две недели конференции в пригороде французской столицы Ле Бурже. Съехавшие на открытие конференции мировые лидеры, среди которых были президент США Барак Обама, канцлер ФРГ Ангела Меркель, президент России Владимир Путин, председатель КНР Си Цзиньпин и другие, говорили об исторической ответственности нынешнего поколения, которое не должно допустить глобального потепления. Для этого и следовало принять соглашение, которое пришло бы на смену принятому в 1997 году Киотскому протоколу, обязавшему страны снизить или стабилизировать выбросы парниковых газов.

На открытии переговоров президент Путин обещал, что вне зависимости от исхода конференции и даже в случае ее провала Россия все равно к 2030 году уменьшит вредные выбросы до показателя 70% от базового уровня 1990 года. В итоге документ, ставший первым глобальным соглашением по климату, поддержали 195 стран мира, а 148 стран, включая США, его к данному моменту ратифицировали.

Соглашение вступит в силу только в 2021 году. Пока не разработан даже механизм его реализации, рассказал РБК советник и спецпредставитель президента России по вопросам климата Александр Бедрицкий. Разработать его подписанты должны к концу 2018 года.

Цель соглашения — удержать рост средней температуры на планете в пределах 1,5–2°C по отношению к соответствующему показателю доиндустриальной эпохи. Соглашение подразумевает сокращение выбросов парниковых газов и вы-

деление развивающимся странам \$100 млрд в год для решения экологических проблем. После 2025 года планируется пересмотреть эту сумму в сторону увеличения.

Соглашение не носит юридически обязывающего характера. США, по соглашению, взяли на себя обязательства сократить к 2025 году выброс парниковых газов на 26–28% от уровня 2005 года, а также до 2020 года выделить \$3 млрд на помощь беднейшим странам. Штаты — второй по объему источник выбросов углекислого газа в мире после Китая. Согласно базе данных Европейской комиссии, в 2015 году выбросы США составили 5,1 млн т углекислого газа — это больше, чем «выхлоп» всех 28 стран Европейского союза, вместе взятых. Китай, напротив, получил право не снижать уровень выбросов до 2030 года.

2. Почему Трамп решил выйти?

Выступая в Розовом саду Белого дома в четверг, 1 июня, Трамп рассказал, что принял решение выйти из Парижского соглашения по климату, так как это его долг — «защитить Америку и ее граждан». Соглашение, по его словам, выгодно другим странам, а не США, ведь оно накладывает на страну «драконовское финансовое и экономическое бремя». В своем выступлении президент США привел подсчеты National Economic Research Associates, согласно которым выполнение США обязательств приведет к потере 2,7 млн рабочих мест к 2025 году, в том числе 440 тыс. мест в промышленности. «Это не то, что нам нужно», — заявил Трамп, указав, что он был избран «представлять жителей Питтсбурга, а не Парижа».

Китай, негодовал Трамп, сможет увеличивать объем выбросов в течение еще 13 лет, а Индия получит «миллиарды, миллиарды и сможет увеличить добычу угля в два раза к 2020 году». Пожаловался Трамп и на то, что США уже передали около \$1 млрд в Зеленый климатический фонд, созданный для помощи развивающимся странам. «Никто и близко столько не вложил», — указал Трамп.

Даже если соглашение будет выполнено в полном объеме, с его полным соблюдением всеми нациями, это приведет к снижению средней температуры всего лишь на 0,2 градуса по шкале Цельсия к 2100 году, сослался Трамп на исследование Массачусетского технологического института (MIT). «Ничтожное количество», — добавил он.

Однако представители MIT заявили Reuters, что президент неправильно понял их исследование. В опубликованной в апреле 2016 года работе говорится, что в случае полного соблюдения условий Парижского соглашения средняя годовая температура на Земле вырастет к 2100 году в диапазоне от 0,6 до 1,1 градуса.

Несмотря на решение выйти из соглашения, Трамп заявил о готовности вернуться в него, если удастся договориться о новых условиях для США или созвать переговоры по новому соглашению.

3. Как мир отреагировал на решение США?

Перед тем как сделать заявление о выходе из соглашения, Трамп позвонил премьеру Великобритании Терезе Мэй, президенту Франции Эммануэлю Макрону, канцлеру ФРГ Ангеле Меркель и премьеру Канады Джастину Трюдо. Он уверил их в готовности продолжать работу по экологической теме. Однако после его выступления лидеры Франции, Германии и Италии выпустили совместное заявление, в котором сказали, что соглашение «непересматриваемо». Президент Путин высказался не столь категорично. «Можно было бы и не выходить, потому что они [договоренности] носят рамочный характер. Можно было бы изменить обязательства США», — сказал он на Петербургском международном экономическом форуме, подчеркнув, что Трамп не отказывается от работы с проблемами климата и экологии.

Против решения Трампа выступили представители американского бизнеса, в частности Илон Маск, сооснователь и председатель совета директоров Tesla, председатель и исполнительный директор GE Джеффри Иммельт, председа-

тель и исполнительный директор Goldman Sachs Ллойд Бланкфейн. Они заявили, что решение президента навредит экономике, так как рабочие места будущего в области чистой энергии будут создаваться в других странах. Не остался в стороне и экс-президент США Барак Обама, активный сторонник соглашения. Он заявил, что нынешняя администрация «присоединяется к кучке стран, которые отрицают будущее».

4. Что все это значит для России?

Россия подписала Парижское соглашение, но пока не ратифицировала его. «Сейчас ведется работа по подготовке ратификации, но сначала нужно разработать стратегию низкоуглеродного развития, план по адаптации и меры, которые необходимы для исполнения соглашения и связаны с нашими страновыми особенностями», — рассказал РБК советник президента Александр Бедрицкий.

Для России, по словам Бедрицкого, выход США из соглашения никак не изменит ситуацию. Россия в соответствии с климатической конвенцией ООН относится к странам с переходной экономикой, поэтому она не несет обязательств по выплатам в Зеленый климатический фонд. Однако на добровольной основе РФ, по словам Бедрицкого, выделила \$10 млн на климатические проекты в менее развитых странах.

Выход США из соглашения приведет к тому, что голос России в мировой дискуссии по изменению климата станет более веским, уверен эксперт ВШЭ Андрей Суздальцев. По его словам, Россия так и не ратифицировала Парижское соглашение, поскольку оно носит больше политический характер, чем конкретно-экологический. «Мы прекрасно понимаем, насколько это противоречивый документ. В этом документе лежат амбиции некоторых наших сложных партнеров — Франции и Германии. Сфера оздоровления окружающей среды быстро оказалась сферой крупной политической игры, закулисной зачастую. Мы решили в эту игру пока не вступать», — пояснил эксперт.

5. Что изменится в принципе?

Несмотря на выход США, в соглашении остается почти 200 стран, которые остаются ему приверженными, отмечает Bloomberg. Согласно правилам соглашения, США должны дождаться 2019 года, чтобы подать заявление на выход, а сам выход может состояться только через год после того. Учитывая временные рамки, членство США в соглашении станет одной из тем президентской кампании 2020 года, прогнозирует агентство.

Струдностями, согласно Bloomberg, могут столкнуться компании, которые работают на экспорт, так как страны-импортеры могут повысить тарифы, связанные с выбросами парниковых газов при производстве таких товаров. Выход США из соглашения пока принес только «эмоциональный и моральный ущерб», говорит Бедрицкий. Единственным на данный момент последствием станет отказ от выплат в фонд.

«Совершенно очевидно, что без участия США Парижское соглашение будет недееспособным, потому что США — один из крупнейших эмитентов выбросов», — был более категоричен помощник российского президента Андрей Белоусов.

«Трамп фактически идет против объективных технологических трендов, когда весь мир переходит на новый технологический уклад. Это [решение] не имеет никакого экономического смысла. Более того, это противоречит экономике США», — заявил руководитель энергетической программы «Гринпис России» Владимир Чупров. Он пояснил, что в США возобновляемая энергетика «растет семимильными шагами и обеспечивает штаты рабочими местами». «В отличие от угольной энергетики, ради которой Трамп и выходит из Парижского соглашения, где количество рабочих мест и доля ВВП стремительно падает», — считает эколог. Таким образом, президент США фактически поставил в зону риска развитие возобновляемой энергетики в США, освободив эту нишу для Китая, Европейского союза и Индии. ■

CLASSIFIED | НЕДВИЖИМОСТЬ

РЕКЛАМА

BARKLI
медовая долина

от **1.7** млн руб.

СВЕЖЖЖЖИЙ КОРПУС

Старт продаж

квартиры с отделкой

бarkli-md.ru

495 162-50-50 Новая Москва, Крэкшино

Застройщик ООО «ЛОГИТЕК», ЖК «Баркли Медовая долина» Проектная декларация на сайте barkli-md.ru

ГРИНАДА
жилой квартал

ДЕВЕЛОПЕР ПРОЕКТА PSN group

495 **800 41 42**

* Группа ПСН. Проектная декларация и подробности на сайте гринада.рф. Застройщик - ООО «Феодосийская».

Квартиры от **4,3 млн Р**

SREDA
ЖИЛОЙ КВАРТАЛ

ИПОТЕКА от **6,99%****

Квартиры с отделкой от **5,5 млн Р**

495 **125 16 95**

ДЕВЕЛОПЕР ПРОЕКТА PSN group

*Среды **Минимальный взнос 15%, срок до 25 лет от ПАО «Промсвязьбанк», ген. лицензия № 3251 от 17.12.2014 ***Группа ПСН. Застройщик - ООО «ВЦ Стройэкспо». Подробности и проектная декларация на сайте sreda-kvartal.ru

АКТИВЫ Saudi Aramco заинтересовалась инвестициями в РФ и СП с «Роснефтью»

Саудовцы ищут нефть в России

ТИМОФЕЙ ДЗЯДКО,
НАТАЛЬЯ КНЯЖЕВИЧ

Saudi Aramco изучит проекты, в которые могла бы войти совместно с «Роснефтью», рассказал РБК председатель ее совета директоров Халид аль-Фалих. Он также встретился с совладельцем НОВАТЭКа Леонидом Михельсоном.

Видел Сечина, не видел Ямал

В преддверии Петербургского международного экономического форума (ПМЭФ) министр энергетики, промышленности и природных ресурсов Саудовской Аравии и председатель совета директоров Saudi Aramco Халид аль-Фалих обсудил с главным исполнительным директором «Роснефти» Игорем Сечиным перспективы сотрудничества обеих компаний. Как стало известно РБК, аль-Фалих также встретился с предправления российской крупнейшей частной газовой компании НОВАТЭК Леонидом Михельсоном и даже хотел посетить Ямал, где НОВАТЭК собирается запустить первую очередь проекта по сжижению газа «Ямал СПГ» в конце 2017 года. Как рассказал в интервью РБК аль-Фалих, Saudi Aramco заинтересована в сотрудничестве с российскими нефтегазовыми компаниями как за пределами, так и внутри России.

«К сожалению, нам не удалось приземлиться на Ямале из-за погоды, но мы все равно получили представления о возможностях компании. В целом я могу сказать с уверенностью, что всё, что я увидел за последние два-три дня, говорит о серьезных технических возможностях российской индустрии», — сказал он.

Инициатива показать аль-Фалиху Ямал и порт Сабетта исходила от Минэнерго, рассказал РБК источник, близкий к участникам переговоров. Источник, близкий к Минэнерго, это подтвердил: «Министр Александр Новак предложил своему саудовскому коллеге посмотреть проекты в Арктике еще на встрече ОПЕК в Вене».

По словам аль-Фалиха, который также является председателем совета директоров Saudi Aramco, госкомпания Саудовской Аравии «будет совместно с «Роснефтью» искать потенциал для инвестиционных возможностей, а также будущего развития для дополнительной прибыли, которую обе компании могут получить при помощи создания совместного предприятия». Компания также рассмотрит инвестиции в России, прежде всего в химической области и в нефте-



Председатель совета директоров Saudi Aramco Халид аль-Фалих считает, что нынешняя цена на нефть ограничивает дальнейшие инвестиции в проекты добычи нефтяных компаний по всему миру

переработке, где у Saudi Aramco есть большой потенциал.

«Мы приглашали господина Сечина в Саудовскую Аравию, он приезжал и своими глазами видел возможности крупнейшей нефтегазовой компании в мире Saudi Aramco. Мы продолжили общение в Москве, в штаб-квартире «Роснефти». Стороны поделились своими соображениями по увеличению дохода для наших акционеров. Есть много возможностей, например, для торговли — «Роснефть» крупный глобальный продавец нефти, а у Saudi Aramco — большая сеть НПЗ по всему миру — они могут перерабатывать сырье «Роснефти». Это был один из вопросов, которые мы обсуждали», — рассказал аль-Фалих.

«Я думаю, это начало фазы изучения, после которой я надеюсь на конкретные проекты и, как я говорил ранее, увеличение объемов торговли», — резюмировал он.

У «Роснефти» пока нет проектов с Saudi Aramco. ЛУКОЙЛ в мае сообщил о выходе из проекта в Саудовской Аравии, где он вел бурение вместе с Saudi Aramco. «Saudi Aramco забирает пробуренные нами скважины, но мы договорились, что останемся партнерами и будем координировать свою деятельность на внешних проектах. Мы заинтересованы в

совместных проектах в третьих странах: есть Ирак, другие. Саудовская Аравия в лице министерства заинтересована, чтобы Saudi Aramco в том числе участвовала в международных проектах», — говорил журналистам глава компании Вагит Алекперов (цитата по «Интерфаксу»).

Соглашение о сокращении добычи нефти, о продлении которого до конца марта 2018 года министры 24 стран, включая Россию, договорились 25 мая в Вене, снизило запасы нефти Саудовской Аравии, сказал аль-Фалих. Он ждет баланса на нефтяном рынке к концу четвертого квартала

Недавно госкомпания Саудовской Аравии объявила о подписании многомиллиардных соглашений с нефтегазовыми компаниями США.

Миссия еще не закончена

Соглашение о сокращении добычи нефти, о продлении которого до конца марта 2018 года министры 24 стран, включая Россию, договорились 25 мая в Вене, сни-

зило запасы нефти Саудовской Аравии, сказал аль-Фалих. Он ждет баланса на нефтяном рынке к концу четвертого квартала.

«Объемы наших запасов снизились. В наших хранилищах рабочие запасы, которые позволяют отправлять танкеры по расписанию, и наши зарубежные храни-

зителей, — уже ликвидированы. И это закладывает основу для резкого уменьшения торговых запасов в ближайшие шесть месяцев».

Саудовского министра не устраивает текущая цена на нефть, потому что она ограничивает дальнейшие инвестиции в добычные проекты нефтяных компаний по всему миру: «Я считаю, что нынешняя цена недостаточна для того, чтобы такие инвестиции происходили. Она должна быть выше — и необходима уверенность, что она останется на таком же уровне. И поэтому наша миссия еще не закончена».

По мнению аль-Фалиха, спрос на нефть может возрасти на 3–5 млн барр. в течение одного-трех лет. Он не видит угрозу в росте сланцевой добычи: «Если компании, добывающие сланцевую нефть, поставят 400–500 тыс. барр., останется еще много пространства для России, Саудовской Аравии и других производителей. Также надо помнить, что есть страны, где добыча снижается». Так что сланцевый феномен, если, конечно, не случится его взрывное развитие и не появятся объемы, которые рынок не сможет переварить, — это здоровая вещь, с которой мы сможем сосуществовать долгое время, отметил министр энергетики Саудовской Аравии. ■

СДЕЛКА Акционер продаст долю в автомобилестроительной компании

На АвтоВАЗе кончается эпоха «Ренессанса»

ВАЛЕРИЯ КОМАРОВА,
АЛЕНА РУССКИХ

Глава «Ростеха» Сергей Чemezov сообщил об изменении структуры собственников АвтоВАЗа. По его словам, «Ренессанс Капитал», которому принадлежит 24,09% компании, продаст свою долю, а «Ростех» и Renault-Nissan перейдут к прямому владению концерном.

«Ренессанс Капитал» как финансовый инвестор в определенный момент выйдет из числа акционеров АвтоВАЗа, сообщил глава «Ростеха» Сергей Чemezov на брифинге в рамках Петербургского международного экономического форума. Контрольный пакет, по словам Чemezова, останется у альянса Renault-Nissan и миноритариев, которые не будут продавать акции. Когда произойдет выход и кто сможет получить пакет «Ренессанс Капитала», Чemezov не уточнил. В Renault в субботу, 3 июня, не ответили на запрос РБК. В «Ренессанс Капитале» отказались от комментариев.

Альянс Renault-Nissan и «Ростех» в начале 2016 года начали обсуждать докапитализацию завода из-за серьезных долгов АвтоВАЗа. По итогам 2015 года автоконцерн получил рекордный убыток в размере 73,9 млрд руб. В течение года ситуация только ухудшалась и по итогам января–сентября 2016 года общий долг АвтоВАЗа составил 104 млрд руб. В рамках финансового оздоровления в декабре 2016 года АвтоВАЗ провел первый этап реструктуризации долга. По открытой подписке автоконцерн разместил 2,9 млрд акций и привлек 26,1 млрд руб, из них больше половины ушло к акционерам — 1,65 млрд акций общей стоимостью 14,89 млрд руб. Тогда в число акционеров АвтоВАЗа вошла кипрская «дочка» «Ренессанс Капитала» (подконтрольного группе ОНЭКСИМ Михаила Прохорова) — Renaissance Securities. Кипрская компания приобрела 1,25 млрд акций за 11,25 млрд руб, что составляет 24,09% капитала завода. Доля Alliance Rostec Auto BV (СП «Ростеха» и альянса Renault-Nissan) снизилась с 74,5 до 64,6%. Внутри СП (по подсчетам РБК)

доли распределились следующим образом: «Ростех» — 21,2% (было 24,5%), Renault-Nissan — 40,7% (было 47,04%). После первого этапа допэмиссии долг компании составил около 86 млрд руб.

Как позже стало известно, «Ренессанс Капитал» купил пакет на деньги Renault. Детали допэмиссии Renault раскрыла в отчете за 2016 год. Автопроизводитель профинансировал участие в допэмиссии Alliance Rostec Auto. Renault также предоставила СП кредит для покупки финансового инструмента стоимостью €180 млн, в значительной степени обеспеченного долей в АвтоВАЗе, несмотря на то что это не делает Alliance Rostec Auto B.V. законным владельцем каких-либо акций АвтоВАЗа. Как писали в марте «Ведомости», указанная в отчете Renault сумма — €180 млн по курсу на конец декабря — эквивалентна 11,25 млрд руб., потраченным Renaissance Securities (Cyprus) на покупку акций АвтоВАЗа. Совпадает и размер пакета — 24,09%. Представители «Ренессанс Капитала» и Renault не комментируют эту сделку.

Второй этап допэмиссии начался в марте. 10 марта ФАС одобрила приобретение голосующих акций АвтоВАЗа Alliance Rostec Auto, в результате которого доля акций, находящихся в распоряжении холдинга, превысит 75%. 20 марта акционеры АвтоВАЗа одобрили размещение 9,25 млрд акций по закрытой подписке общей стоимостью 46,25 млрд руб. Потенциальным приобретателем акций назван Alliance Rostec Auto B.V. В результате допэмиссии автоконцерн может привлечь порядка 95,275 млрд руб.

Как уточнил на брифинге Чemezov, второй этап допэмиссии будет завершен в июле. «Будут конвертированы наши долги («Ростеха». — РБК) — 51 млрд руб, Renault-Nissan — 32 млрд руб, в результате у нас останется 25% акций, у Renault-Nissan — около 75%, доля СП (Alliance Rostec Auto B.V. — РБК) — почти 99%», — сказал Чemezov. На этом финансовое оздоровление автоконцерна будет закончено. При этом, по словам Чemezова, через 1–1,5 года «Ростех» планирует ликвидировать СП Alliance Rostec Auto

B.V. и перейти к прямому владению АвтоВАЗом с Renault-Nissan в пропорции 25 на 75.

Глава «Ростеха» также отметил, что авторьнок начал расти (в апреле рост составил 7%, по данным Ассоциации европейского бизнеса) и предприятие должно выйти на позитивные финансовые показатели или в ноль к концу года. Чистый убыток АвтоВАЗа по МСФО по итогам 2016 года снизился на 39,3% и составил 44,8 млрд руб. (против 73,9 млрд руб. годом ранее). По итогам первого квартала чистый убыток концерна по МСФО сократился втрое, до 2,8 млрд руб. С учетом финансовых проблем АвтоВАЗа рано или поздно акционер должен был выйти из непрофильного для себя актива, говорит РБК аналитик компании «Алор Брокер» Кирилл Яковенко. «В целом актив интересен разве что основным акционерам и по совместительству кредиторам, то есть «Ростеху» и Renault-Nissan. Таким образом, круг возможных приобретателей [доли «Ренессанса»] в общем-то ограничивается именно ими», — считает он. ■

Бизнес, экономика, тренды

СОВМЕСТНЫЙ
ПРОЕКТ

 РБК

 РОСКОНГРЕСС

roscongress.rbc.ru

Новости, дайджесты, интервью

Какие трудности возникают при открытии частной школы

Урок выживания

НАТАЛЬЯ СУВОРОВА

Предприниматель и мать троих детей Лола Шурыгина, задумавшая открыть частную школу, сначала пережила разрыв с бизнес-партнером, затем в последний момент лишилась помещения, но все-таки реализовала свою мечту.

«Сначала мы просто хотели создать лучшую школу для своих детей. Но затем поняли, что это может стать бизнесом», — говорит основательница школы «Макарун» 35-летняя Лола Шурыгина. Она окончила Национальный университет Узбекистана по специальности «экономист-международник», переехала в Москву и в 2008 году основала ООО «Первый тендер» — агентство, которое занимается управленческим консалтингом и услугами по организации торгов. Сейчас компанией владеет и управляет ее муж Сергей Шурыгин.

Первую попытку построить бизнес, связанный с обучением, Шурыгина предприняла в 2015 году. Тогда она присоединилась к своей знакомой Дарье Дубровиной, которая собирала класс для обучения детей по методике Владимира Жохова, — это система преподавания в младших классах, когда материал излагается с помощью слайдов и презентаций.

В июле Лола и Дарья собрали родителей, заинтересованных в таком обучении, и зарегистрировали ООО «Альтернатива», доли распределили 50 на 50. За пару месяцев до 1 сентября собрали 55 детей, а к декабрю у них было уже три класса, в которых учились 97 первоклашек.

Однако по мере роста бизнеса Шурыгина и Дубровина всё чаще спорили и не могли прийти к единому мнению, как развивать школу. «Две женщины не поделили одну кухню», — вспоминает Лола. Конфликт был болезненным и продолжался несколько месяцев, рассказала РБК Дарья.

Как-то Шурыгина опубликовала в Facebook свои впечатления об уроке письма и чтения и навлекла на себя гнев автора методики Владимира Жохова, который, по ее словам, посчитал посты утечкой конфиденциальных данных и пригрозил школе закрытием. Сам Жохов отказался комментировать этот инцидент.

В итоге весной 2016 года Шурыгина продала Дубровиной свою долю в уставном капитале, а также получила дивиденды после распределения прибыли. По словам Дубровиной, выплата составила порядка 350 тыс. руб.

Школа за два месяца

После этого Шурыгина ушла в декрет и родила третьего сына, но не оставила замысла открыть свою



Команда школы «Макарун» — 39 сотрудников, включая 30 учителей, двух тьюторов-ассистентов и администраторов. При этом в 2016/17 году в школе учились всего 17 детей, еще семь малышей ходили в детский сад. На фото: основательница «Макаруна» Лола Шурыгина

школу. В июне 2016-го ее знакомая, владелица бизнес-центра «Москва-Сокол» на Ленинградском проспекте, предложила низкую арендную ставку (какую, Шурыгина не разглашает, ссылаясь на

решила, что открываю школу, то опубликовала на Facebook запрос, не хочет ли кто-нибудь посидеть со мной в кафе и провести «мозговой штурм». Откликнулось порядка шести человек, почти все —

нительным директором школы и заместителем Шурыгиной. «Катя была самой молчаливой на той встрече, — вспоминает Лола. — Я ее спросила: почему вы все время молчали? А она говорит: «А чего болтать? Делать надо!» И я поняла, что мы сработаемся».

Шурыгина и Сикорская первым делом объявили набор в новую школу и начали искать учителей. Большинство родителей пришли через «сарафанное радио» — кто-то знал Шурыгину или Сикорскую по предыдущим проектам, кто-то заинтересовался объявлением в Facebook. С поиском учителей возникли проблемы: Шурыгина перебрала более 80 резюме и провела десятки собеседований, но подходящий педагог начальных классов никак не находился. «Мы искали человека, знакомого с методикой развивающего обучения, который уже применял бы ее на практике, чтобы у него была приятная внешность, грамотная речь, желание учиться и расти. При таком ко-

личестве требований очень сложно было найти учителя без признаков эмоционального выгорания», — говорит Шурыгина. В итоге опять помог Facebook: там не только нашли учителя, но и впоследствии собрали большую часть персонала, рассказала Екатерина Сикорская.

Но судьба проекта снова повисла на волоске: хозяйка помещения не смогла договориться с партнерами и попросила Шурыгину съехать. Найти новое помещение и отремонтировать его за месяц до начала учебного года казалось делом безнадежным. А в ремонт Шурыгина уже вложила 450 тыс. руб. (впоследствии их удалось компенсировать лишь частично). «Положение было отчаянным», — говорит Лола.

Однако ей повезло: в базе недвижимости ЦИАН она нашла бывшее здание Московского института управления, которое подходило под образовательные цели. «Еще месяц мы согласовывали договор аренды и только 10 сентября начали ремонт», — вспоминает

Стоимость обучения в школе начинается от 30 тыс. руб. в месяц, максимальная цена с продленкой и кружками — 46 тыс. руб. Детский сад обходится родителям в 29 тыс. руб.

личную просьбу хозяйки) на подходящее помещение, и она решила не откладывать мечту в долгий ящик.

На этот раз Шурыгина стала искать уже не партнеров, а наемных сотрудников, которые помогли бы ей поднять проект. «Когда я

директора детских проектов», — вспоминает Лола. Среди них была Екатерина Сикорская, экс-соучредитель развивающего детского центра «Солнечный город», работающего по методике Монтессори, впоследствии она стала испол-

Школьная экономика

Общий бюджет проекта составил 8,75 млн руб. По словам Шурыгиной, 7 млн руб. из этой суммы — субсидия департамента науки и промышленности Москвы на создание центров молодежного инновационного творчества. Тут Лола пригодился предыдущий опыт работы с тендерной документацией. По ее словам, получить субсидию не так сложно, как кажется многим: «Достаточно подать заявку на конкурс, она рассматривается комиссией, и если доказываешь намерение реализовать проект, это, как правило, находит отклик».

В первой половине дня «Макарун» работает как школа, а после обеда в центре открываются мастерские и научные лаборатории, где дети занимаются творчеством, от рисования до 3D-моделирования и робототехники. На оборудование лабораторий и пошла большая часть субсидии, остальное потратили на ремонт и закупку мебели. Кроме того, одну из комнат в здании отвели под детский сад.

Около 1,75 млн руб. Шурыгина вложила из собственных средств вместе с мужем Сергеем Шурыгиным, который стал единственным учредителем школы (ООО «Техникум»). «Муж принял мое желание основать школу как неизбежность, но согласился в этом участвовать, когда понял, что танк поехал и не разбирает дороги», — смеется Лола.

После запуска в школу пришлось вложить еще около 2 млн руб. «Нам важно было организовать комфортную среду, а это подразумевает множество мелочей, которые формируют комфорт родителя и ребенка, — купить доску объявлений, светильники, перепланировать землю перед зданием, поставить заборчик», — говорит она.

Сейчас операционные расходы школы составляют 1,3 млн руб. в месяц, большая часть из которых идет на аренду и ФОТ. Команда «Макаруна» насчитывает 39 человек постоянных и временных сотрудников, включая 30 учителей (11 — на основной блок и 17 — на дополнительный, мастерские и кружки), двух тьюторов-ассистентов и администраторов. На аренду помещения площадью 430 кв. м уходит примерно 400 тыс. руб., на зарплаты — более 700 тыс. руб. с учетом налогов.

В 2016–2017 учебном году в школе учились 17 детей в двух классах — первом и втором, еще семь дошкольников росли в детском саду, в основном это младшие братья и сестры учеников «Макаруна». По идее, число детей может быть больше в несколько раз без существенного увеличения затрат. По словам Шурыгиной, на одного педагога может приходиться трое-пятеро детей. Чтобы привлечь новых школьников на следующий учебный год, весной 2017-го хозяйка школы начала рекламную кампанию через «Яндекс.Директ» и социальные сети.

«При запуске я слишком сильно полагалась на «сарафанное радио». Если бы мы тогда вложились в рекламу, возможно, сейчас уже были бы в плюсе», — говорит Шурыгина. По ее словам, сейчас школа работает с операционным убытком около 400 тыс. руб. в месяц, однако к сентябрю этого года планирует выйти на операционную прибыль,

поскольку на следующий учебный год же заключила 20 контрактов, а всего планирует принять 40 учеников. При этом пик спроса обычно приходится на август. Это уже выводит проект в плюс. Отбить инвестиции школа может через два-три года, рассчитывает Шурыгина.

Стоимость обучения в школе начинается от 30 тыс. руб. в месяц, максимальная цена с продленкой и кружками — 46 тыс. руб. Детский сад обходится родителям в 29 тыс. руб.

На «испытательном сроке»

Запуск частной школы предполагает соблюдение обязательных требований. Во-первых, необходимы лицензия и государственная аккредитация, позволяющая выпускать собственные аттестаты. Чтобы ее получить, школа должна осуществить хотя бы один выпуск учеников. «Государство здесь защищает интересы потребителя образовательных услуг. Тут дело в некоем испытательном сроке, который должна пройти школа, чтобы показать, что она не однодневка, не начнет штамповать дипломы», — говорит председатель правления «Лиги образования» Сергей Сафронов.

Пока «испытательный срок» не пройден, а первого выпуска еще ждать и ждать, частые школы нередко работают в формате досуговых и развивающих центров образования, что не требует лицензирования. Это не значит, что официально ученики не получают знаний по программе. Например, дети из «Макаруна» числятся на домашнем обучении в аккредитованной частной школе «Наши пенаты». Это обходится «Макарун» примерно в 42 тыс. руб. в год (по 2,5 тыс. на ребенка). «Нам два-три раза в год присылают контрольные, мы их выполняем, пересылаем, их проверяют, выставляют оценки в электронный дневник и заносят в личное дело каждого ученика», — говорит Шурыгина.

Сергей Сафронов говорит, что многие частные школы начинают работать по такой схеме: «Получение лицензии — процесс сложный и долгий, а нужно опробовать бизнес-модель, наладить образовательный процесс. По сути, это тест-драйв до того момента, пока проект не станет большим и его не надо преобразовывать в нечто формальное».

Во-вторых, зарегистрированная общеобразовательная школа должна функционировать как некоммерческая организация. По закону «О некоммерческих организациях» она хотя и может получать прибыль, но не имеет права распределять ее между учредителями. Таким образом, основатели частной школы обязаны реинвестировать все заработанное в развитие. «Школа — это же не столовая, где можно каждый пирожок с накруткой 100–200% продавать. Практически всё, что нам приносят родители, позволяет нам выйти «в ноль», покрывая основные расходы. Если что-то остается, это уходит на развитие школы», — рассказал Владимир Андреев, директор петербургской частной школы «Обучение в диалоге», которую он основал в 1988 году.

Но возможность превратить школу в полноценный бизнес все-таки есть. Если зарабатывать на уроках нельзя, то на продленке, дополнительных курсах, услугах психолога и логопеда можно. По словам Шурыгиной, сейчас на выручку от дополнительных услуг приходится примерно 25% общих доходов, в будущем она планирует довести эту цифру минимум до 60%. Лола также намерена разделить школу на два юрлица — НОУ (некоммерческое образовательное учреждение с лицензией и аккредитацией) и ООО. Таким образом можно будет отделить образовательную часть от коммерческой и иметь возможность выводить прибыль.

Бизнес или подвижничество

В Москве работают 158 аккредитованных частных школ и детских садов, рассказала РБК председатель московского отделения Ассоциации некоммерческих образовательных организаций Карина Чернякова. Большинство из них были основаны еще в 1990-е. Еще несколько десятков новых работают без аккредитации, например, как организации дополнительного образования или детские клубы.

Стоимость обучения во многом зависит от района: в «рабочих» обучение стоит от 27–35 тыс. руб. в месяц, в более престижных — от 45 тыс. В крупнейших и наиболее известных частных школах столицы, например в Павловской гимназии или Ломоносовской школе, стоимость обучения превышает 150 тыс. руб.

8,75

млн руб. — вложения в открытие школы на старте

7 млн руб. — субсидия департамента науки и промышленности Москвы

1,75 млн руб. — инвестиции основателей

Источник: школа «Макарун»

в месяц. Для района станции метро «Сокол», где располагается «Макарун», базовая цена 30 тыс. руб. кажется достаточно демократичной.

Несмотря на высокие цены, частные школы — это не столько бизнес, сколько подвижничество, возможность заниматься любимым делом без бюрократии, с которой сталкиваются сотрудники государственных школ, считает Карина Чернякова: «Большая часть давно работающих частных школ Москвы — это авторские заведения, которые создавали сами педагоги, и эти руководители создали для себя и своих сотрудников довольно высокооплачиваемые рабочие места».

Со спросом проблем нет, уверяет Чернякова: «В государственных школах учителя разучились работать. Раньше, если ребенок что-то не понимал, учитель оставлял его после уроков, занимался с ним, а сейчас это отдельная услуга». Поэтому многие делают выбор в пользу частных школ, где детей в числе прочего кормят два-три раза в день, а учителя делают с ними уроки на продленке.

Частные школы привлекательны атмосферой, которая в них создается, уверен Сергей Сафронов из «Лиги образования»: «Есть, конечно, школы-комбинаты, которые предлагают дежурный коктейль из популярных на рынке услуг, но обычно частные школы удовлетворяют потребности тех родителей, которые задумываются о том, какую систему воспитания для своего ребенка выбрать, какие идеи заложить».

Чему учат в школе «Макарун»

Обучение строится по традиционной модели, но есть и различия. Во-первых, учителя ведут уроки по учебникам для развивающего обучения, проводят факультативы по чтению, используют оригинальную методику выработки у ребенка красивого почерка. Во-вторых, в школе действует тьюторский подход: каждый предмет ведет отдельный

педагог, а работать ему помогает тьютор — ассистент, который следит за дисциплиной на уроке, а на переменах помогает устраивать игры. Кроме того, тьютор наблюдает за детьми как психолог — следит за их успехами и решает конфликты, помогает работать над проектами. Занятия начинаются в 9:00: сначала фи-

зическая разминка, затем четыре-пять уроков, прогулка, обед, подготовка домашних заданий, а потом либо кружки, либо продленка до шести-семи часов вечера. Раз в месяц в субботу устраивают «семейный день», когда в школу приглашают психолога, ортопеда либо других специалистов, с которыми могут проконсультироваться родители.

В школе есть урок коммуникаций — это синтез из психологии, тренинга общения и преподавания этикета, где школьников учат общаться, правильно осознавать себя и разрешать конфликты. Во втором полугодии дети посещают специальный урок-проект, где изучают основы предпринимательства.

Экономика частной школы в 2016/17 учебном году (в месяц), тыс. руб.

Доходы **883**

Плата за обучение 680

Плата за детский сад 203

Ежемесячные расходы **1332**

Аренда помещения 400

Фонд оплаты труда 700

Коммунальные расходы (электричество, газ, вода) 40

Интернет и телефон 6

Инвентарь (бытовая химия, канцтовары) 9

Охрана, пожарная сигнализация 6

Питание для школьников, вода 39

Налоги 112

Реклама и продвижение 20

Операционный убыток **-449**

Источник: школа «Макарун»

она. Официальное начало учебного года было уже позади, поэтому часть родителей, которые собирались в «Макарун», отдали своих детей в другие школы. Остальным Лола клятвенно пообещала запуститься в начале октября.

Название «Макарун» Шурыгина придумала сама. «Поначалу мы немного сомневались, подойдет ли это странное слово, — вспоминает Екатерина Сикорская. — Муж меня спросил, как называется школа, куда я иду работать. — «Макарун». — А что это? — И тут моя дочка говорит: это же такие вкусные круглые печенки! И стало понятно, что название сработает».

На подготовку оставалось так мало времени, что часть процессов пришлось «допиливать» уже после запуска, вспоминает Шурыгина. Но 3 октября 2016 года школа «Макарун», как и было обещано, открыла двери. На открытие одна из родительниц испекла огромный торт с теми самыми миндальными печеньками.



BENTLEY



Самый быстрый внедорожник в мире.

Bentley Bentayga.

Разгон до 100 км/ч за 4,1 сек. Мощность 608 л.с. Максимальная скорость 301 км/ч.

Представляем Вам выдающийся автомобиль. Испытайте Bentley Bentayga у официальных дилеров Bentley Россия www.russia.bentleymotors.com #Bentayga

BENTLEY МОСКВА

Третьяковский проезд 1/4 Барвиха Luxury Village Тел. +7 495 933 33 77

BENTLEY МОСКВА-ВОЛГОГРАДСКИЙ

Волгоградский проспект д.41 Тел. +7 495 232 41 41

BENTLEY САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

ул. Гельсингфорсская, д.2А Тел. +7 812 363 30 30

BENTLEY КРАСНОДАР

ул. Крылатая, д. 12 Тел. +7 861 257 00 00

BENTLEY КРАСНОЯРСК

ул. Авиаторов, 4 «Б» Тел. +7 391 205 13 25

Реклама. Название «Bentley» и символ в виде крылатой литеры «B» являются зарегистрированными товарными знаками. © 2017 Bentley Motors Limited. Bentayga - Бентэйга. Bentley Bentayga является самым быстрым серийным внедорожником в мире по максимальной скорости. Указанная максимальная скорость 301 км/ч достигается при снятии ограничителя скорости и установке шин с соответствующим индексом скорости за дополнительную плату.