



RBC.RU
ежедневная
деловая газета

“ Я должен был
помирить Джобса
с его командой



ЛОУРЕНС ЛЕВИ,
бывший член совета
директоров Pixar

Фото: из личного архива

→ 10

Финансы Сбербанк планирует создать сервис
геоаналитики для бизнеса

→ 5

Финансы Государство оказалось основным
бенефициаром финансовых групп из рейтинга НКР

→ 8

«Росатому» добавилось целлюлозно-бумажной работы



Власти намерены сменить исполнителя РЕКУЛЬТИВАЦИОННЫХ
РАБОТ НА БАЙКАЛЕ.

→ 2



«Федеральный экологический оператор», входящий в структуру «Росатома», станет четвертым подрядчиком по ликвидации вреда от Байкальского целлюлозно-бумажного комбината с момента закрытия предприятия семь лет назад

Фото: Екатерина Еременко/Коммерсантъ

Общество

Структура «Росатома» будет назначена исполнителем работ по ликвидации вреда, нанесенного Байкальским ЦБК природе. С 2013 года это уже четвертый подрядчик, но работы предположительной стоимостью около 6 млрд руб. так и не начались.

ВЛАСТИ НАМЕРЕНЫ СМЕНИТЬ ИСПОЛНИТЕЛЯ РЕКУЛЬТИВАЦИОННЫХ РАБОТ НА БАЙКАЛЕ

«Росатому» добавилось целлюлозно-бумажной работы

ЛЮДМИЛА ПОДОБЕДОВА

Вице-премьер Виктория Абрамченко, которая курирует в правительстве экологию, предложила президенту Владимиру Путину сменить единственного исполнителя работ по устранению накопленного вреда, образовавшегося в процессе деятельности Байкальского целлюлозно-бумажного комбината (БЦБК) в Иркутской области. Вместо компании «Газэнергострой — Экологические технологии», которая была назначена таким исполнителем распоряжением правительства от 19 марта 2020 года, вице-премьер рекомендовала наделить таким статусом входящую в структуру «Росатома» организацию «Федеральный экологический оператор» (ФГУП «ФЭО»).

Соответствующее письмо Абрамченко направила Путину в конце сентября, рассказал РБК источник, знакомый с тек-

стом письма. Это подтвердил федеральный чиновник. По их словам, на письме стоит виза президента «Согласен». ФЭО станет четвертым подрядчиком по ликвидации накопленного вреда и рекультивации БЦБК с 2013 года, когда была остановлена работа комбината.

Представитель вице-преьера отказалась комментировать служебную переписку.

«Такие решения [о смене подрядчика проекта] принимаются постановлением правительства», — сообщила РБК представитель «Росатома», отказавшись от других комментариев.

В Минприроды поступило поручение Абрамченко, и в настоящее время проект распоряжения правительства о смене единственного исполнителя (на Байкале) проходит процедуру согласования, сообщили в пресс-службе ведомства.

РБК направил запрос пресс-секретарю президента Дмитрию Пескову.

«Выбор «Федерального экологического оператора» в качестве нового исполнителя работ объясняется тем, что это предприятие курирует обращение с отходами I–II классов опасности, рассказывают собеседники РБК»

ПОЧЕМУ БАЙКАЛ РЕШИЛИ ДОВЕРИТЬ СТРУКТУРЕ «РОСАТОМА»

Выбор «Федерального экологического оператора» в качестве нового исполнителя работ на БЦБК объясняется тем, что это ФГУП курирует обращение с отходами I–II классов опасности (к ним относятся, в частности, радиоактивные отходы, батарейки и ртутные лампы), рассказывает собеседник РБК.

21 августа 2020 года правительство назначило эту компанию единственным исполнителем работ на другом опасном объекте в Иркутской области — на промплощадке «Усольхимпром», где в 2018 году был введен режим чрезвычайной ситуации из-за загрязнения территории завода химически опасными веществами. Работы по ликвидации накопленного вреда окружающей среде на этом объекте ведутся с опережением графика, что фиксируется на еженедельных заседаниях межведомственной рабочей группы, отмечает Абрамченко в письме Путину.

«Нам нужны руки, которые не подведут. И таких рук в стране немного», — говорила Абрамченко в интервью РБК 28 сентября. — Но даже «Росатом» не смог бы работать на этой площадке без прикрытия Министерства обороны — военные обеспечивают безопасность вскрытия конкретной емкости, если, не дай бог, что-то пойдет не так».

После выхода постановления правительства и заключения контракта с ФЭО это предприятие должно будет провести конкурс по выбору технологий рекультивации комбината, они должны будут пройти научную и экологическую экспертизу и затем использоваться для устранения накопленного вреда на Байкале, пояснил РБК основатель фонда «Гражданин» Максим Шингаркин.



При этом вместе с подрядчиком работ по устранению нанесенного БЦБК вреда меняется и заказчик — вместо правительства Иркутской области, которое сообщило об отсутствии средств на них из-за расходов на борьбу с коронавирусом, им станет федеральное Минприроды, утверждают собеседники РБК, знакомые с письмом Абрамченко президенту. В пресс-службе главы Иркутской области отказались от комментариев.

На сроках реализации проекта эти перемены не отражаются, утверждает представитель Минприроды. По его словам, предельный срок выполнения работ по ликвидации накопленного вреда окружающей среде, образовавшегося в результате деятельности БЦБК, — 31 января 2024 года. Финансирование работ по ликвидации будет утверждено только после разработки проектной документации, добавил представитель ведомства.

В октябре 2017 года общая стоимость контракта на утилизацию отходов БЦБК оценивалась в 5,9 млрд руб.

ПОЧЕМУ ВЛАСТИ НЕ УСТРОИЛ ПРЕЖНИЙ ПОДРЯДЧИК

Президент компании «Газэнергострой — Экологические технологии» Сергей Чернин сказал РБК, что узнал о планах властей сменить подрядчика БЦБК из региональной прессы. «Никаких претензий по выполнению этого контракта к нам

↑ Сменить оператора работ по ликвидации вреда от Байкальского целлюлозно-бумажного комбината предложила вице-премьер Виктория Абрамченко, которая курирует в правительстве экологию

КАКУЮ ОПАСНОСТЬ ПРЕДСТАВЛЯЕТ ОСТАНОВЛЕННЫЙ КОМБИНАТ

БЦБК (Байкальский целлюлозно-бумажный комбинат), до 2010 года подконтрольный Олегу Дерипаске, ежегодно сбрасывал в озеро Байкал от 27 млн до 49 млн т сточных вод, за что предприятие регулярно критиковали экологи. Хотя комбинат был закрыт еще в 2013 году, проблема с отходами до сих пор не решена. По данным Росгеологии, в 14 картах-накопителей БЦБК за 40 лет собралось более 6,2 млн т отходов. А так как комбинат расположен в зоне повышенной сейсмической активности, техногенная авария или природная катастрофа могут привести к разрушению объектов раз-

мещения отходов, прорыву искусственных дамб и попаданию токсичных веществ в озеро.

Два прежних подрядчика по рекультивации БЦБК — «ВЭБ-Инжиниринг» (2013–2017 годы) и Росгеология (2017 год — март 2020 года) — не приступали к работам на объекте, так как технологии превращения опасных отходов в монолит или в грунт, которые они предложили, не прошли государственную экологическую экспертизу. С третьим подрядчиком, компанией «Газэнергострой — Экологические технологии», контракт так и не был заключен.



не было, тем более ни одного бюджетного рубля на проект по утилизации отходов БЦБК мы не потратили, так как госконтракт до сих пор не заключен», — сказал он.

Предложение об определении «Газэнергостроя» исполнителем работ по рекультивации БЦБК основывалось на информации о том, что эта компания имеет успешный опыт реализации проек-

тов по ликвидации отходов в Нижегородской области, говорится в письме Абрамченко. Речь идет о свалке промышленных отходов «Черная дыра», полигоне твердых бытовых отходов «Игумново» и шламонакопителе «Белое море». Общая стоимость госконтрактов на ликвидацию этих трех объектов превысила 7 млрд руб., а окончательная сдача-приемка работ дол-

жна была состояться в апреле 2020 года.

Однако завершение ликвидации свалки «Черная дыра» перенесли на осень 2021 года. При этом Счетная палата по итогам проверки «Газэнергостроя» выявила, что подрядчик «ненадлежащим» образом исполнял эти госконтракты, указывает вице-премьер в письме президенту. В частности, аудиторы отметили недостоверность сведений о наличии у компании апробированной технологии и уникального оборудования, необходимых для проведения таких работ, говорит один из источников РБК. Кроме того, не были в полном объеме выполнены работы по ликвидации полигона «Игумново», а цена контракта оказалась завышена (изначально ликвидация полигона оценивалась в 2,1 млрд руб.), уточнил собеседник РБК.

Кроме того, в конце сентября стало известно, что межрегиональное управление Росприроднадзора по поручению Абрамченко начало внеплановые выездные проверки в отношении «Газэнергостроя». Эксперты проведут осмотр объектов в Нижегородской области, изучат экологическую документацию и проведут необходимые отборы проб компонентов окружающей среды, что позволит объективно установить объем выполненных работ и дать заключение об их соответствии требованиям природоохранного законодательства, сообщила пресс-служба ведомства.

Чернин утверждает, что помимо Росприроднадзора проверку нижегородских объектов проводит Генпрокуратура, но у этих ведомств пока нет никаких серьезных претензий в адрес компании. РБК направил запросы в Счетную палату, Генпрокуратуру и Росприроднадзор.

6,2 млн т

отходов собралось в картах-накопителях Байкальского целлюлозно-бумажного комбината, по данным Росгеологии

вил запросы в Счетную палату, Генпрокуратуру и Росприроднадзор.

«Нижегородские объекты «Игумново» и «Белое море» выполнены с опережением сроков и полностью закончены. В этом лично убедились и власти региона, и депутаты Госдумы, ученые-экологи», — подчеркивает Чернин. По его словам, отставание по «Черной дыре» связано с ошибками предыдущего подрядчика — ООО «Экорос» (РБК направил запрос в эту компанию). «Его данные по составу и количеству отходов не сошлись с фактическими, что от нас потребовали дополнительных экспертиз и увеличения объема работ», — добавил Чернин. Он также настаивает, что у его компании не было превышения цены контракта ни по одному из проектов в Нижегородской области и все они прошли необходимые госэкспертизы. ▀

При участии Полины Химшиашвили, Романа Кирьянова, Елизаветы Антоновой

Реклама 18+



Надёжная основа онлайн-бизнеса nic.ru

RUcenter

.space — домен, от англ. «космос, пространство»

COVID-19

АНАЛИТИКИ BARCLAYS ДОПУСТИЛИ W-СЦЕНАРИЙ ДВИЖЕНИЯ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Вторая волна пандемии сбивает ЕС с ног

ЕВГЕНИЙ ПУДОВКИН

В случае новых локдаунов из-за пандемии COVID-19 восстановительный рост мировой экономики может быть отложен до следующего года, допускают аналитики банка Barclays. С наибольшими рисками из-за вируса сталкивается Европа.

Из-за второй волны пандемии коронавируса COVID-19 траектория глобальной экономики может пойти по W-образному сценарию, когда за начавшимся восстановлением последует новая рецессия, допустили аналитики банка Barclays.

«Мы усматриваем растущие риски того, что ожидавшееся в четвертом квартале 2020 года восстановление может быть отложено, если принятые в последнее время ограничительные меры окажутся недостаточными и темпы госпитализации пациентов с COVID-19 вернутся на уровни, наблюдавшиеся ранее в этом году», — отмечает в аналитической записке банка (есть у РБК).

Как отметили эксперты, хотя смертность от коронавируса снизилась, у государств все еще может не хватить эффективных мер для сдерживания коэффициента заражений (число людей, которых зара-

жает один инфицированный) на низком уровне. «Материализация этих рисков [роста заболеваемости] может создать условия для W-образного сценария восстановления экономики, при котором введение жестких локдаунов может вновь замедлить экономическую активность до уровня второго квартала этого года», — резюмируют аналитики.

Согласно базовому прогнозу Barclays, по итогам 2020 года глобальная экономика в реальном выражении упадет на 3,6% в отношении к предыдущему году, а в 2021 году вырастет на 5%. Прогнозируется, что, если вторая волна пандемии не накроет планету с новой силой, в четвертом квартале рост глобального ВВП в реальном выражении составит 9,7% относительно предыдущего квартала.

ЕС — В ЭПИЦЕНТРЕ ПАНДЕМИИ

Как отмечают аналитики, наибольшему риску из-за пандемии COVID-19 по-прежнему подвержены западные страны. В частности, рост числа инфицированных коронавирусом COVID-19 наблюдается

49,2

пункта составил показатель индекса деловой активности ЕС в октябре (если индекс выше 50 пунктов, это означает рост активности, ниже — замедление)

ПАНДЕМИЯ В ЕС

В Германии число зараженных в расчете на 10 тыс. населения за последнюю неделю составило 37,1 человека — на 68,7% больше, чем в предыдущие семь дней, отмечают аналитики Barclays. На конец прошлой недели доля положительных результатов тестов на COVID-19 составила 1,4% — это на 0,3 про-

центного пункта выше, чем неделей ранее. Каждую неделю в Германии проводится 1320 тестов в пересчете на 10 тыс. населения.

Во Франции число зараженных в расчете на 10 тыс. населения за последнюю неделю составляет 192 человека (на 39,5% больше, чем неделей ранее), в Ита-

в Европе. «Хотя национальные локдауны пока удастся предотвратить, ограничения на уровне регионов предполагают негативные экономические последствия», — утверждает в докладе.

Согласно прогнозам Barclays, ВВП еврозоны сократится на 6,9% по итогам этого года и вырастет на 4,7% в следующем году. Это более позитивный прогноз, чем тот, который приводится в последнем докладе Международного валютного фонда (МВФ), из которого следует, что ВВП еврозоны упадет на 8,3% в 2020 году и вырастет на 4,7% в 2021 году. Учитывая резкое число заболевших в странах еврозоны, не исключено, что прогнозы Barclays окажутся слишком оптимистичными, признают его аналитики.

Ограничения из-за COVID-19 могут замедлить экономическую активность в Европе, а также негативно отразиться на занятости и на реальных доходах населения, утверждают в Barclays.

Из-за роста заболеваемости в городах Франции ввели комендантский час, власти в отдельных регионах ограничи-

ли численность собраний в публичных местах. Запреты введены в регионах Великобритании и других европейских странах. В Бельгии допустили введение карантина на национальном уровне из-за угрозы «цунами новых заражений».

В этом контексте Евросоюзу необходимо предпринять более решительные действия для поддержки экономики, отмечается в докладе Barclays. Во-первых, Европейский центральный банк (ЕЦБ) должен оказать более значимую поддержку европейской экономике, в том числе путем покупки активов. Отсутствие поддержки банка может привести к дальнейшему снижению экономической активности и дефляции.

Во-вторых, ЕС должен принять новый пакет помощи стоимостью €750 млрд, заложенный Еврокомиссией в бюджет объединения на следующую семилетку (2021–2027). Бюджет не удастся утвердить из-за оппозиции Европарламента, который требует включения в бюджет дополнительных средств.

ПРОГНОЗЫ ПО США И АЗИИ

Рост заражений продолжается и в США, где выявлено свыше 8 млн заражений. За последнюю неделю в Штатах было выявлено в среднем 167 новых случаев заражений в день. При этом конгресс США не смог одобрить новую программу экономической помощи гражданам из-за политических противоречий, что создает дополнительную неопределенность для будущего американской экономики. В четвертом квартале 2020 года экономика США вырастет на 2,5% в реальном выражении — на 1,4 п.п. слабее, чем еврозона, прогнозируют в Barclays.

Рост азиатских экономик остается уверенным. Рост ВВП Японии в реальном выражении по итогам четвертого квартала 2020 года составит 5,7%, Китая — 9,5%, следует из прогнозов Barclays. Банк прогнозирует, что Китаю удастся продемонстрировать реальный рост ВВП по итогам 2020 года — он составит 2,3% по сравнению с предыдущим годом. ■

■РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА

И.о. главного редактора: Петр Геннадьевич Канаев
Руководитель дизайн-департамента: Евгения Дацко
Выпуск: Игорь Климов
Руководитель фотослужбы: Алексей Зотов
Верстка: Ирина Енина

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК

Руководитель объединенной редакции РБК: Петр Канаев
Главный редактор rbc.ru и ИА «РосБизнесКонсалтинг»: вакансия
Первый заместитель главного редактора: Ирина Парфентьева
Заместители главного редактора: Вячеслав Козлов, Дмитрий Ловягин, Анна Пустякова

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ

Медиа и телеком: Анна Балашова
Банки и финансы: Антон Фейнберг
Свой бизнес: Илья Носырев
Индустрия и энергоресурсы: Тимофей Дзядко
Политика и общество: Кирилл Сироткин
Мнения: Андрей Литвинов
Потребительский рынок: Сергей Соболев
Экономика: Иван Ткачев
Международная политика: Полина Химшишвили

Учредитель газет: 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

Корпоративный коммерческий директор: Людмила Гурей
Коммерческий директор издательского дома «РБК»: Анна Брун
Директор по корпоративным продажам LifeStyle: Ольга Ковгунова
Директор по рекламе сегмента авто: Мария Железнова
Директор по маркетингу: Андрей Сикорский
Директор по распространению: вакансия
Директор по производству: Надежда Фомина

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

Подписка по каталогам: «Роспечать», «Пресса России», подписной индекс: 19781; «Каталог Российской Прессы», подписной индекс: 24698; «Почта России», подписной индекс: П6776.
 Подписка в редакции: тел.: (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 № 2126
 Тираж: 80 000
 Номер подписан в печать в 22.00

Перепечатка редакционных материалов допускается только по согласованию с редакцией. При цитировании ссылка на газету РБК обязательна.
 © «БизнесПресс», 2020

Свободная цена

● Материалы на таком фоне опубликованы на коммерческой основе.

Дизайн: Свят Вишняков, Настя Вишнякова
 vishvish.design

16+

Pro:

PRO.RBC.RU

Финансы

→ 7

Пищепром

→ 12

БИЗНЕС

Экономисты прогнозируют сохранение ключевой ставки ЦБ на ближайшем заседании

Цены на сахар в России растут из-за сокращения посевов и урожайности свеклы

КРУПНЕЙШИЙ РОССИЙСКИЙ БАНК РАЗРАБАТЫВАЕТ СЕРВИС ГЕОАНАЛИТИКИ ДЛЯ БИЗНЕСА

Сбербанк наложит карточные транзакции на карты

→ 6



Анализ банковских транзакций по геолокации поможет в том числе лучше понять направление миграционных потоков в крупных городах, уверены в Сбербанке

Фото: Сергей Карлухин/ТАСС

Финансы

«СБЕР» намерен связать данные О ТРАНЗАКЦИЯХ РОССИЯН с их местоположением и продавать бизнесу и властям аналитику о том, как они передвигаются и тратят деньги. Это должно помочь в решениях об открытии магазинов и развитии городов.

← 5

АНАСТАСИЯ
СКРЫННИКОВА,
ЕВГЕНИЯ ЧЕРНЫШОВА,
ЕЛИЗАВЕТА ЕФИМОВИЧ

Сбербанк работает над пилотным сервисом геоаналитики для бизнеса и региональных властей, рассказал РБК вице-президент, директор дивизиона «Корпоративные клиенты 360» блока «Корпоративно-инвестиционный бизнес» Сбербанка Станислав Карташов. Сервис будет анализировать банковские транзакции россиян, сопоставлять их с информацией о физическом расположении торговых точек, которой располагает сервис 2ГИС, и с помощью этого рекомендовать бизнесу решения в сфере управления недвижимостью и земельных отношений, например где выгоднее разместить новый магазин.

Информацию также можно будет использовать для понимания миграционных потоков в крупных городах, например, как жители перемещаются между городом и пригородом, для городского и транспортного планирования, отметил Карташов: «Сбербанк уже получил запросы от региональных и муниципальных властей и от торговых сетей. Геоаналитика может пригодиться и малому бизнесу».

В августе 2020 года Сбербанк закрыл сделку по приобретению картографического сервиса 2ГИС, с помощью которого собирался развивать картографическую платформу для совершенствования сервисов экосистемы и создания новых продуктов.

Новый сервис должен работать в рамках платформы «СберАналитика», о запуске которой Сбербанк объявил 13 октября. Эта платформа будет продавать потребительскую экспертизу: информационно-аналитические отчеты, рекомендательные модели, мониторинг отраслей экономики, составление портрета целевой аудитории и т.д. Ключевые направления, на которые нацелена экспертиза, — госсектор, недвижимость, крупный и средний бизнес. Источниками данных являются:

- наличные и безналичные денежные потоки физических и юридических лиц, которые охватывают 90% населения и 60% организаций;
- транзакционная активность в терминалах Сбербанка по приему карт, которы-

ми оснащены 70% торговых точек;

- карты и банкоматы Сбербанка;
- открытые данные, данные партнеров и «дочек» банка.

Вся информация будет использоваться в обезличенном виде, обещают в Сбербанке. У банка, по собственным данным, 96,9 млн активных частных и 2,6 млн активных корпоративных клиентов, банкоматная сеть насчитывает 51,6 тыс. устройств, а эквайринговая — 2,2 млн POS-терминалов.

КОНКУРЕНТЫ

Сотовые операторы анализируют данные о перемещении своих абонентов и делают на основе них аналитику для различных заказчиков уже несколько лет. Например, данные о передвижении с 2015 года у них покупают власти Москвы. За четыре года департамент информационных технологий (ДИТ) Москвы потратил на закупку этих данных 516 млн руб., писали «Ведомости». Чиновники используют информацию для развития городской инфраструктуры: к примеру, с помощью данных можно узнать, как добираться до работы, куда и когда ездят на дачу москвичи. Если накладывать маршруты абонентов на карту города, становится заметно, как растет нагрузка на автомобильные, железные дороги и метро.

Руководитель по развитию больших данных «Билайн Бизнес» (бренд «ВымпелКома») Евгений Несвижский рассказал РБК, что компания предоставляет аналитику для бизнес-клиентов с 2015 года. «Агрегированные обезличенные данные о нахождении групп людей в рабочее и ночное время, динамике человеческого потока в течение всего дня, а также местах концентрации целевой аудитории позволяют бизнесу принимать

взвешенные решения об открытии новых объектов торговли, услуг, отделений банков и др., а госсектору — улучшать транспортную инфраструктуру, развивать туризм и решать другие социальные задачи», — рассказал Несвижский. Для сетевого ретейла с помощью сервиса можно спрогнозировать величину среднего чека, оборота, числа посетителей в любой точке города, что повышает предсказуемость получения нужного результата при открытии торговой точки, добавляет представитель «ВымпелКома». По словам представителя МТС, компания несколько лет инвестирует в создание собственных решений на рынке геоаналитических инструментов и на текущий момент имеет портфель продуктов, нацеленных на разные целевые аудитории.

Собственный сервис геоаналитики для бизнеса есть и у Mail.ru Group. Он анализирует большие данные в том числе из открытых источников и предсказывает различные бизнес-показатели, которые помогают компаниям оценивать потенциал локаций и принимать решение о развитии сети, говорит представитель компании. «Сервис умеет описывать агрегированный портрет аудитории, оценивать привлекательность регионов с точки зрения туризма, искать возможности для увеличения туристических потоков. Помогает застройщикам и службам городского планирования лучше понять потребности жильцов в объемах и качестве жилья, а также актуализировать планы по развитию объектов социальной инфраструктуры», — рассказал он.

ПЕРСПЕКТИВЫ

Сбербанк планирует занять 10% рынка потребительской аналитики через два года. Зарабатывать на услуге он будет

с помощью подписок на сервис и путем предоставления индивидуальной экспертизы.

По оценке iKS-Consulting, в 2019 году объем рынка сервисов геоаналитики в России превысил 800 млн руб., что почти на 30% больше, чем за год до того. В 2020 году, по предварительному прогнозу, показатель приблизится к 850 млн руб. Сейчас на этом рынке работает лишь несколько десятков игроков. Основными потребителями услуги являются федеральные ретейлеры, банки и финансовые организации, а также госсектор. Более 80% рынка по объему выручки (~660 млн руб.) контролируют мобильные операторы и их родственные и партнерские структуры. Остальной объем формируют мелкие игроки, консультанты и их подразделения, специальные агентства, занимающиеся мерами пешеходного трафика.

Услуги по анализу аудиторий с геоаналитикой при использовании комплекса источников стоят недешево — сотни тысяч рублей — и доступны преимущественно крупному бизнесу, говорит гендиректор агентства «INFOLine-Аналитика» Михаил Бурмистров. «Сервисы анализа геоданных от сотовых операторов гораздо доступнее — от нескольких десятков тысяч рублей, но не обеспечивают необходимого уровня полноты данных. Какие-то компании могут анализировать данные от сотовых операторов о передвижении людей, однако этих данных недостаточно для полной картины. Именно здесь у Сбербанка есть возможность удачно зайти на рынок, так как компания обладает масштабными данными о платежах россиян как лидер по эквайрингу и банковскому обслуживанию», — говорит Бурмистров.

При этом директор по стратегическим технологиям Dentsu Russia Юрий Лысенко указал, что с учетом постпандемических изменений в привычках потребителей использование источника данных о маршрутах аудитории и расположении точек конкурентов вновь становится актуальным. «Это позволит бизнесам находить новые точки роста: точнее определять направления развития, анализировать прибыльность в отдельных районах и т.д.», — говорит Лысенко. Связка транзакционных данных и геосервисов экосистемы Сбербанка при правильной настройке выглядит перспективнее данных сотовых операторов и онлайн-касс, считает он.

Однако, по мнению директора по технологиям Media Direction Group и вице-президента IAB Russia Александра Папкова, данные операторов сотовой связи, скорее всего, «являются более полными, потому что содержат не только информацию о том, где осуществлена транзакция, но и позволяют сформировать карту геопозиционирования пользователя вне зависимости от его покупок». ■

₽850 млн

составит, по прогнозу iKS-Consulting, объем рынка сервисов геоаналитики в России в 2020 году. Сбербанк планирует занять 10% рынка потребительской аналитики через два года

ЧЕГО АНАЛИТИКИ ЖДУТ ОТ ЗАСЕДАНИЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ БАНКА РОССИИ

ЦБ консервирует ставку к зиме

ПАВЕЛ КАЗАРНОВСКИЙ,
НАТАЛЬЯ КИСЕЛЕВА

ЦБ оставит ключевую ставку неизменной второй раз подряд. В пользу такого решения говорят неопределенность вокруг выборов в США, рост инфляции и ослабление рубля, считают экономисты. Возврат к снижению ставки не исключен в декабре.

Совет директоров Центрального банка в пятницу, 23 октября, на втором подряд заседании сохранит ключевую ставку на уровне 4,25%, ожидают опрошенные РБК экономисты. Среди аргументов в пользу такого решения они называют ускорение инфляции, геополитические риски и ослабление рубля.

Схожего мнения придерживаются и аналитики, опрошенные Bloomberg. Согласно консенсус-прогнозу агентства, большинство из 36 опрошенных экспертов сходятся в том, что ЦБ оставит ставку неизменной.

В условиях замедления инфляции из-за карантинных ограничений с апреля регулятор снижал ставку трижды: на 0,5, 1 и 0,25 п.п. — до исторического минимума в 4,25%. В сентябре ЦБ взял паузу из-за более активного восстановления спроса после самоизо-

ляции и ослабления рубля, который обвалился с 71 руб. за доллар на начало июля до 77,6 руб. по состоянию на 19 октября (в отдельные дни доллар укреплялся почти до 80 руб.).

ЧТО ИГРАЕТ В ПОЛЗУ СОХРАНЕНИЯ СТАВКИ

ЦБ от заявления к заявлению сохраняет сигнал, что пространство для дальнейшего снижения ставки существует, хотя председатель Банка России Эльвира Набиуллина в сентябре уточнила, что основной путь смягчения денежно-кредитной политики (ДКП) уже пройден.

В октябре снижение ставки маловероятно сразу по нескольким причинам, говорит главный экономист ING по России и СНГ Дмитрий Долгин: «Во-первых, сейчас идет ускорение инфляции после ослабления рубля и роста цен на зерно. Во-вторых, у стран — аналогов России на развивающихся и сырьевых рынках цикл снижения ставок затормозился с конца лета также из-за роста инфляционного давления, тогда как реальные ставки в России более не выглядят повышенными на фоне аналогов». Наконец, в пользу выжидательной позиции говорит неопределенность вокруг итогов выборов США и их последствий для России, а также перспектив бюджетной консолидации.

Основное препятствие для снижения ставки в октябре — волатильность рубля и его слабость относительно справедливой стоимости из-за ожидания выборов в США, считает и главный экономист «Ренессанс Капитала» по России и СНГ Софья Донец: «Сей-

час действительно не лучший момент для снижения ставки». Со снижением «можно подождать до декабря и посмотреть, как будет развиваться ситуация дальше, для ЦБ эта позиция вполне комфортна», пишет в обзоре директор по инвестициям «Локо-Инвеста» Дмитрий Полевой.

Инфляционный эффект от ослабления рубля учитывается при принятии решений по ДКП, замечает Долгин. По его подсчетам, в третьем квартале рубль ослаб на 8% к доллару США и на 12% к евро, что может добавить к инфляции 0,4–0,6 п.п. на среднесрочном горизонте. Инфляция в сентябре составила 3,67% и вплотную подобралась к нижней границе прогноза ЦБ, в соответствии с которым рост цен будет находиться в диапазоне 3,7–4,2% в 2020 году. На фоне того, что потребительская активность в сентябре ослабла, основное давление на инфляцию оказывали эффекты ослабления рубля, говорится в обзоре ЦБ «Динамика потребительских цен».

Управляющий активами «БКС Мир инвестиций» Андрей Русецкий не ожидает изменения ставки на ближайшем заседании. «Полагаем, что регулятор возьмет паузу для оценки влияния на инфляцию девальвации и рисков второй волны коронавируса. В целом мы ожидаем снижение на 0,25 п.п. ставки до конца года», — сказал он.

«Снижение ставки уже значительное, движение на 0,25 п.п. (или его отсутствие) не повлияет на экономику в ближайшие месяцы. Мы также ожидаем, что ЦБ оставит сигнал о возможности снижения ставки, указав на риски очередного замедления экономики в результате второй волны пандемии», — написал стратег по рынкам валют и процентных ставок Сбербанка Николай Минко.

ПЕРСПЕКТИВЫ НОВОГО СНИЖЕНИЯ

Потенциал снижения ставки еще не исчерпан, ЦБ может рассмотреть этот вопрос в декабре, считает главный экономист Альфа-банка Наталия Орлова: «Главный аргумент за дополнительное смягчение в том, что бюджетная консолидация будет создавать дезинфляционные риски, а вторая волна, даже если она не будет такой же жесткой, как первая, безусловно, ограничит скорость восстановления эконо-

Мы ожидаем, что ЦБ оставит сигнал о возможности снижения ставки, указав на риски очередного замедления экономики в результате второй волны пандемии

СТРАТЕГ ПО РЫНКАМ ВАЛЮТ И ПРОЦЕНТНЫХ СТАВОК СБЕРБАНКА
НИКОЛАЙ МИНКО

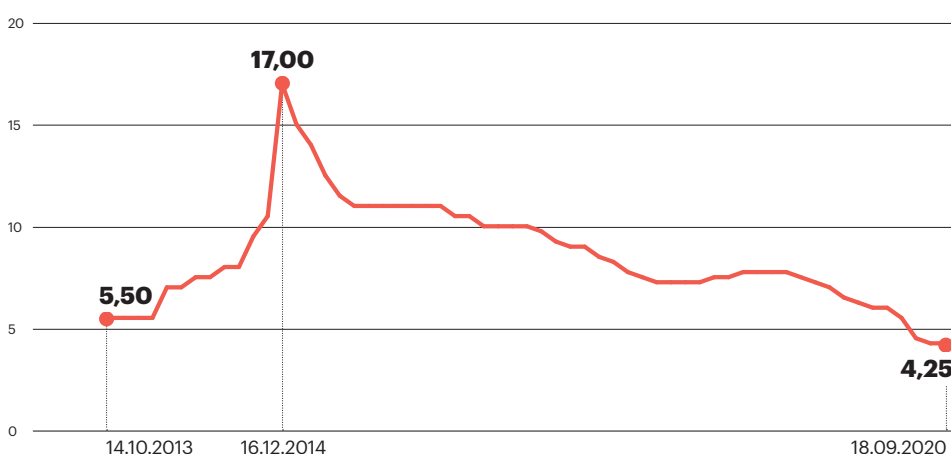
мики». Как писал РБК, Минфин из-за падения бюджетных доходов в условиях пандемии предложил программу «мобилизации доходов» стоимостью более 1,8 трлн руб. за три года. Для наращивания доходной части она подразумевает пересмотр некоторых льгот нефтегазового сектора, повышение акцизов на табачную продукцию, рост подоходного налога для россиян с высокими доходами и введение НДФЛ на депозиты свыше 1 млн руб. и проценты.

Снижение ключевой ставки на 0,25 п.п. более вероятно в декабре, отмечает и экономист Райффайзенбанка Станислав Мурашов. В 2021 году риски для динамики ВВП в России и ожидаемое укрепление рубля могут привести к понижению прогноза ЦБ по инфляции на следующий год до 3–3,5%, что сохранит потенциал для снижения ставки в диапазон 3,5–4%, полагает Полевой.

Вероятность еще одного снижения в декабре составляет 30%, если рубль укрепится до 74 руб. за доллар, оценивает Донец. Но наиболее вероятно завершение цикла смягчения в этом году, продолжает она: «Мы видим, что инфляционные риски начинают слегка повышаться, это уже не тот дезинфляционный фон, который мы наблюдали в предыдущие месяцы, сказывается произошедшее ослабление рубля, которое повлияет в первую очередь на непродовольственные товары, и рост цен на зерно».

Долгин, наоборот, считает, что текущий всплеск инфляции окажется временным и в 2021 году она будет ниже целевых 4%: «Поэтому вполне резонно ожидать, что после стабилизации инфляции и финансовых рынков ЦБ продолжит снижение ставок, и на это он, скорее всего, намекнет уже на ближайшем заседании». ■

Как менялась ключевая ставка ЦБ, %



Источник: ЦБ

Финансы

Топ-10 крупнейших финансовых групп России

	СБЕРБАНК	ВТБ	ГАЗПРОМБАНК	«АЛЬФА-ГРУПП»	МОСКОВСКАЯ БИРЖА ММВБ-РТС
Активы в 2018 году	₽31 198 млрд	₽14 761 млрд	₽6532 млрд	₽3847 млрд	₽4083 млрд
Активы в 2019 году	₽29 959 млрд	₽15 516 млрд	₽6582 млрд	₽4320 млрд	₽4029 млрд

Источник: НКР

АГЕНТСТВО НКР ПРЕДСТАВИЛО РЕЙТИНГ КРУПНЕЙШИХ ФИНАНСОВЫХ ХОЛДИНГОВ РОССИИ

Деньги группируются вокруг государства



Сбербанк с активами 30 трлн руб. стал крупнейшей финансовой группой России в рейтинге агентства НКР. На фото: глава банка Герман Греф

Фото: Юрий Кадобнов/AFP

Крупнейшие финансовые группы в России по большей части сосредоточены вокруг ГОСУДАРСТВЕННЫХ БАНКОВ, показал рейтинг агентства НКР. Эти группы, в свою очередь, тесно связаны с ЕСТЕСТВЕННЫМИ МОНОПОЛИЯМИ И КРУПНЫМИ КОРПОРАЦИЯМИ.

ПАВЕЛ КАЗАРНОВСКИЙ

Государство является основным бенефициаром финансовых групп в России, следует из рейтинга 100 крупнейших финансовых групп, подготовленного агентством «Национальные кредитные рейтинги». Доли государственных и квазигосударственных финансовых групп по активам и капиталу в рейтинге составили 76 и 74% соответственно.

КТО ВОШЕЛ В РЕЙТИНГ

Крупнейшей финансовой группой в России с активами 30 трлн руб. ожидаемо стала группа Сбербанка, второе и третье места, как и в рейтинге крупнейших банков, занимают конгломераты ВТБ и Газпромбанка. Наиболее диверсифицированными группами, работающими в большинстве сегментов финансового рынка, являются Сбербанк и ВТБ, а также принадлежащая Центробанку финансовая корпорация «Открытие».

Финансовый холдинг «Альфа-Групп» Михаила Фридмана, Германа Хана и Петра Авена, куда входят Альфа-банк, «АльфаСтрахование» и иностранные банки, расположился на четвертом месте: это крупнейшая частная группа с активами на 4,3 трлн руб. Помимо нее в топ-10 рейтинга попали и другие частники: на восьмом месте — концерн «Россиум» Романа Авдеева (включает в себя Московский кредитный банк, банк СКС и одну из крупнейших инкассаторских компаний «Инкахран», а также девелопера «Инград»; активы концерна достигают 2,8 трлн руб.), на десятом — группа Райффайзенбанка, в том числе «Райффайзен-Лизинг» и «Райффайзен-Капитал» (активы — 1,27 трлн руб.).

Совокупный объем активов 100 крупнейших финансовых

групп России в 2019 году составил 95 трлн руб., капитал — 12,3 трлн, чистая прибыль — 1,6 трлн. В первой десятке рейтинга небанковскую группу представляет только Московская биржа.

Крупнейшей после инфраструктурной Мосбиржи финансовой группой, не имеющей в составе банка, является СОГАЗ (15-е место, 814 млрд руб.), а крупнейшая частная группа без банка — «Сафмар Финансовые инвестиции» (объединяет компании миллиардера Михаила Гуцериева, в том числе НПФ «Сафмар» и лизинговую компанию «Европлан») — заняла 30-е место с активами 428 млрд руб.

Еще одна частная финансовая группа, сформированная вокруг инвестиционной компании «Регион», заняла 21-е место. Ее активы составляют 615 млрд руб., а крупнейшими компаниями являются НПФ «Будущее», «Регион-Лизинг», Дальневосточный банк, СК «Югория».

Крупнейший российский небанковский брокер БКС разместился в рейтинге на 42-м месте с активами на 268,3 млрд руб.

Российский финансовый сектор отличается высокой концентрацией активов. Топ-10 формируют 76% активов, топ-30 — более 90%. На Сбербанк, ВТБ и Газпромбанк приходится более 50% активов рейтинга.

Как отмечают в НКР, среди нефинансовых компаний наибольшее влияние на финансовый сектор оказывает «Газпром». Газовая монополия имеет доли в двух пенсионных фондах — НПФ «Газфонд Пенсионные накопления» и НПФ «Газфонд» (19-е и 23-е места, активы составляют 647 млрд и 582 млрд руб.). «Газпром» также является одним из крупнейших акционеров и кредиторов Газпромбанка, крупнейшим клиентом страховой

«ФК ОТКРЫТИЕ»

₽2199
млрд**₽3264**
млрд

РОССЕЛЬХОЗБАНК

₽3115
млрд**₽3216**
млрд

«РОССИУМ»

₽2635
млрд**₽2869**
млрд

ПРОМСВЯЗЬБАНК

₽1281
млрд**₽2162**
млрд

РАЙФФАЙЗЕНБАНК

₽1126
млрд**₽1274**
млрд

группы СОГАЗ и владельцем 21% ее акций. Таким образом, «Газпром» связан как акционер с четырьмя крупными финансовыми группами.

На второе место по влиянию на сектор эксперты НКР поставили «Роснефть» (ей принадлежит банк ВБРР, 17-е место, 746 млрд руб.).

ПОЧЕМУ ГОСБАНКИ ДОМИНИРУЮТ

Рост доли государства в банковском секторе начался после расчистки Центральным банком и санации крупных частных банковских групп в 2017 году («Открытия», Бинбанка и Промсвязьбанка). Сейчас доля государства в секторе достигает 70%.

«Преобладание госсектора в целом и консолидация финансового рынка вокруг банков — это российская специфика», — считает управляющий директор «Эксперт РА» Юрий Беликов. «У нас сложи-

лась структура в виде банковских групп в силу более строгих регулятивных требований к отчетности тех же банков. Они обязаны составлять отчетность по МСФО, консолидировать остальные бизнесы. К обычным промышленным компаниям требования в этом плане намного лояльнее, — утверждает Беликов. — Другая особенность российской экономики — это преобладание госсектора, и в банковском секторе это наиболее выражено, чего не наблюдается в развитых странах».

«Формирование групп в российском финансовом секторе преимущественно вокруг банков объясняется тем, что исторически в России роль иных финансовых институтов достаточно невелика», — отмечает старший управляющий директор НКР Александр Проклов. Развитие страхования в России существенно ограничено емкостью рынка, поэтому

страховые компании по своим размерам в основном несопоставимы с крупными банками; НПФ не сильно значимы для рынка из-за нестабильного законодательства; многие инвесткомпании либо перестали существовать, либо отошли к тем же банкам, отмечает он.

При этом, продолжает эксперт, российский рынок характеризуется не только отсутствием долгосрочных инвесторов, но и тесной взаимосвязью крупных банков с естественными монополиями или с крупными корпорациями. «Поскольку доля присутствия государства в явном и неявном виде в активах банковского сектора сейчас составляет около 70%, неудивительно, что ряд ведущих банков так или иначе имеет в составе своих акционеров госкомпания», — напоминает Проклов.

Небанковские группы медленно внедряют международные стандарты отчетности,

«Как отмечают в НКР, среди нефинансовых компаний наибольшее влияние на финансовый сектор оказывает «Газпром». На второе место по влиянию на сектор эксперты поставили «Роснефть»

замечает Беликов. Кроме того, от компаний, которые не выпускают ценные бумаги, составление отчетности по МСФО не требуется. Отсутствие подробной консолидированной отчетности по некоторым частным финансовым группам объясняется тем, что их ключевые бенефициары не видят каких-то дополнительных рыночных преимуществ в раскрытии информации, заключает Проклов. ▀

КАК ОПРЕДЕЛЯЛИСЬ ФИНАНСОВЫЕ ГРУППЫ

В рейтинг включены финансовые группы, основной объем деятельности которых приходится на Россию. Группа, согласно методологии НКР, может быть представлена отдельной финансовой компанией или группой, головной организацией которой является финансовая компания. В рейтинге участвуют кредитные и страховые организации, негосударственные пенсионные фонды (НПФ), лизинговые, факторинговые

компании, микрофинансовые организации и другие игроки, обладающие лицензией профессионального участника рынка ценных бумаг.

НКР расположило компании на основании данных об активах за 2019 год, используя преимущественно сведения из консолидированной отчетности по МСФО. В рейтинге не участвовали госкорпорации и институты развития — ВЭБ.РФ, «Дом.РФ», Корпора-

ция МСП, а также созданный ЦБ банк непрофильных активов «Траст», куда были переданы проблемные активы санированных в 2017 году частных банковских групп.

Учитывая, что не все крупные российские финансовые группы публикуют отчетность по МСФО, в ряде случаев НКР использовало данные по российским стандартам. Например, банк «Россия» Юрия Ковальчука занял

14-е место с 950 млрд руб. на основе отчетности по РСБУ.

Непубличная группа ОНЭКСИМ Михаила Прохорова также не раскрывает показатели, хотя она представлена в рейтинге несколькими компаниями — банком МФК (55-е место, 124 млрд руб.), компанией «Ренессанс Страхование» (53-е место, 133 млрд руб.), банком «Ренессанс Кредит» (47-е место, 165 млрд руб.).

₽95

трлн составил в 2019 году совокупный объем активов 100 крупнейших финансовых групп России



**СИЛЬНЫЕ ИДЕИ
ДЛЯ НОВОГО
ВРЕМЕНИ**

**ПАРК НАУКИ И ИСКУССТВА
«СИРИУС», СОЧИ
11-12 НОЯБРЯ 2020**

**СИЛЬНЫЕ ИДЕИ
ДЛЯ НОВОГО ВРЕМЕНИ**

АГЕНТСТВО СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИНИЦИАТИВ | РОСКОНГРЕСС
Онская весна

IDEAS-FORUM.RU

РЕКЛАМА 6+

ТИТУЛЬНЫЕ ПАРТНЕРЫ



ПРАВИТЕЛЬСТВО
МОСКВЫ



**ВЭБ
РФ**

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ СПОНСОР | **ОФИЦИАЛЬНЫЙ АВТОМОБИЛЬ ФОРУМА**



ВТБ 30 лет



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПАРТНЕР | **ОФИЦИАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР**



РОССЕТИ



рнкб

ГОСУДАРСТВЕННАЯ КОРПОРАЦИЯ РАЗВИТИЯ «ВЭБ.РФ»,
БАНК ВТБ (ПАО), РНКБ БАНК (ПАО)

Индустрия развлечений

«Я должен был помирить Джобса с его командой»

ЛОУРЕНС ЛЕВИ — человек, который сделал миллиардером Стива Джобса, — о двух главных источниках силы в Голливуде и самых опасных конкурентах Pixar.

ОЛЬГА ДРОБЫШЕВА

«ВСЕ, ЧТО ОСТАВАЛОСЬ, — СЛОЖИТЬ ВСЕ ЯЙЦА В ОДНУ КОРЗИНУ»

Когда вы пришли в Pixar, то столкнулись сразу с несколькими вызовами. Первый — подготовить бизнес-план, который позволил бы окупить вложения Стива Джобса, которые на тот момент составляли около \$50 млн. И в то же время нужно было выполнить нарушенные обещания самого Джобса: команда ждала раздачи опционов. Как вы со всем этим справились?

Задача по созданию бизнес-плана шла отдельно от нарушенных обещаний. Главной целью было сделать прибыльной компанию, которая несли убытки с самого начала своего существования. К тому моменту это длилось около десятилетия. Изначально я полагал, что Pixar сможет стать многопрофильной компанией: будет заниматься продажей собственного софта, создавать анимационные фильмы. Но тут нас ждало открытие: рынка, на котором мы могли бы развиваться и расти со своим софтом, просто не было. За этим вызовом тут же последовал другой: еще ни одной компании не удавалось преуспеть, будучи независимой анимационной студией. В 30-х годах прошлого века у Walt Disney Company получилось создать саму сферу анимации, но при этом компания практически все время была на волоске от банкротства. Эта ситуация длилась до тех пор, пока Уолт Дисней не принял решение диверсифицировать бизнес.

Основной проблемой индустрии развлечений, особенно анимации, является то, что тебе необходима большая команда для создания одного фильма. В нее могут входить от 100 до 300 человек, и все они очень талантливые. Для сравнения: когда ты снимаешь обычный фильм и собираешь съемочную группу, каждый приходит ради определенной части работы. Когда съемки заканчиваются, остается толь-

ко маленькая часть команды, чтобы завершить создание кинофильма. Но в анимации все иначе. Члены твоей команды становятся твоими постоянными сотрудниками. Отчасти потому, что создание анимационного фильма занимает гораздо больше времени. И тут возникает проблема, которая называется «издержки на содержание сотрудников». Ты должен выплачивать зарплату даже тем, кто в данный момент не работает. Ты не можешь их отпустить. И это тебе очень дорого обходится. Это первая причина, по которой ни одной анимационной компании не удалось остаться независимой бизнес-единицей. Вторая очевидная причина: анимация — это бизнес, построенный на хитах и блокбастерах. Чтобы окупать свои огромные издержки, ты обязан выпускать шедевр за шедевром. Ты не можешь позволить себе потерпеть поражение, что, кстати, в кинобизнесе встречается сплошь и рядом. Отсутствие права на ошибку — это просто нелепо. Но в анимации это так.

Мы начали с создания бизнес-модели, которая помогла бы учесть все затраты и спрогнозировать потенциальную прибыль. И довольно быстро мы пришли к выводу, что воплотить эту модель в реальность просто невозможно. Издержки слишком высоки, а ожидания по прибыли еще выше. Каждый фильм без исключения должен стать блокбастером. Очевидно, что в нашем бизнес-плане была брешь. Тогда мы начали искать пути диверсификации рисков. Подобно тому, как сделал Уолт Дисней. Как вариант, мы могли бы начать делать обычное, не анимационное кино. Мы стали проводить исследование этого рынка, подолгу беседовали с людьми из Голливуда и в конце концов пришли к выводу, что анимация и кино — два одинаково кошмарных вида бизнеса!

И нужно выбрать только один кошмарный вид бизнеса?

Верно. Потому что одним кошмарным бизнесом нельзя подстраховаться от рисков другого. (Смеется.) Все, что нам

оставалось, — это сложить все яйца в одну корзину. И знаешь, это решение отражает менталитет Кремниевой долины. Если ты стартап, у тебя никогда не хватает ресурсов для подстраховки. Поскольку мы со Стивом Джобсом оба пришли в кинобизнес из Кремниевой долины, мы понимали, что необходимо всецело сосредоточиться на чем-то одном. Мы сосредоточились на производстве 3D-анимационных фильмов. Первой была «История игрушек». Вызовом стало то, что мы должны были буквально из воздуха создать финансовую модель не только для нее, но и для всех последующих фильмов. Нам было очень сложно понять, каким образом на фильмах зарабатывают деньги. Вот вы читаете в газете: «История игрушек» собрала в мировом прокате \$300 млн». Возникает вопрос: куда эти деньги уходят?

Или «сколько получит Стив Джобс?»

В точку! Кто эти деньги получит? Люди покупают билеты в кино, покупают игрушки, DVD-диски или фильмы на Netflix, но кто является получателем этих средств? Это своего рода секрет голливудских киностудий. Нам нужно было выяснить, как распределяются средства из касс. И когда мы наконец это сделали, мы смогли построить финансовую модель и посчитать, какую конкретно выручку полу-

чит Pixar в случае, если фильм соберет в прокате \$100 млн, и как она изменится, если он соберет полмиллиарда.

«ТВОРЧЕСТВО ПРИНАДЛЕЖИТ ТВОРЧЕСКИМ ЛЮДЯМ»

Итак, после этого вы преклЮчили на выполнение нарушенных обещаний, из-за которых в Pixar вас называли «парень от Стива», а Джобса — «тот человек». И все это с негативной окраской.

Да. Опционы на акции являются очень важной частью компенсационного пакета для тех, кто работает в стартапах, ведь обычно этим людям либо мало платят, либо не платят вообще. Но им дают возможность приобретения опционов. Стив многие годы обещал дать им возможность купить долю в компании, но на момент моего прихода в компанию он так этого и не сделал. Было ясно, что чем больше опционов он выдаст сотрудникам, тем меньше акций останется у него лично. И это была достаточно скользкая тема для обсуждения. Моя задача заключалась в том, чтобы договориться со всеми. Причем проверить это дело до того, как Pixar вышла на IPO. Основной посыл для нашей команды был такой: «Если Pixar «выстрелит», тогда наша работа имеет смысл. Но это значит, что успех должен быть мирового масштаба».

«Обычно ты раздаешь опционы на акции в самом начале пути. Когда у тебя примерно человек пять в команде. В чем заключалась проблема Pixar? Они не раздали опционы вовремя. В итоге мы оказались в середине пути стартапа, а это не самое лучшее время, для того чтобы обсуждать опционы»

КТО ТАКОЙ ЛОУРЕНС ЛЕВИ

Финансовый директор Pixar Animation Studios в 1995–1999 годах, член совета директоров Pixar в 1999–2006 годах. Пришел в компанию по личному приглашению Стива Джобса. В 1986 году Джобс приобрел Pixar у Lucas Films за \$5 млн (в то время компания называлась Graphics Group). В течение последующих лет Джобс продолжал вкладываться в компанию, и к моменту появления Лоуренса Леви его вложения составляли порядка \$50 млн. Леви до этого не работал

в киноиндустрии, он специализировался в основном на юриспруденции, а в Pixar пришел с поста финансового директора в компании Electronics for Imaging, занимавшейся цифровой печатью. Тем не менее в следующие пять лет он смог разработать бизнес-план по производству блокбастеров и провести самое успешное на тот момент IPO компании — в первый же день торгов, 29 ноября 1995 года, акции Pixar выросли в цене более чем в два раза (до \$47).

Благодаря этому Стив Джобс впервые стал миллиардером. Успехи компании помогли ей заключить выгодное партнерство с Walt Disney Company. В 1999 году Лоуренс Леви стал членом совета директоров Pixar. В 2006 году он провел сделку по слиянию с The Walt Disney Company (стоимость покупки Pixar составила \$7,4 млрд), после чего покинул компанию. Свой путь в компании Леви описал в книге «Pixar: Перегруз», которая переведена на 13 языков.



Фото: Riccardo Savi/Getty Images

Сколько акций вам тогда удалось получить у Стива?

Точно не помню, но примерно от 15 до 20% в бизнесе компании. Я понимал, что, например, 12% будет слишком мало. Обычно ты раздаешь опционы на акции в самом начале пути. Когда у тебя примерно человек пять в команде. В чем заключалась проблема Pixar? Они не раздали опционы вовремя. В итоге мы оказались в середине пути стартапа, а это не самое лучшее время, для того чтобы обсуждать опционы. В компании было уже около 100 сотрудников. Все было сложно. Был еще один технический момент: когда ты выдаешь опцион, это означает, что у человека есть возможность приобрести акции компании позже, но по фиксированной цене. Обычно, когда компания только начинает работу, цена одной акции — примерно 1 цент. Практически ничего. Но ведь цена должна отражать реальную стоимость акций на бирже. И поскольку Pixar находилась уже в середине пути, цена одной акции составляла уже несколько долларов, а не 1 цент. Конечно, это тоже было одной из причин недовольства команды.

Тем не менее раздача опционов оказалась одним из самых эффективных инструментов для удержания команды, так? Я знаю, что девять из 20 топ-менеджеров работают в Pixar еще с 1990-х годов.

За этим стоит нечто гораздо большее, нежели опционы. Я считаю, что есть как минимум две основные причины. Первая — команда Pixar верит

в свою мечту: создавать превосходные анимационные фильмы. В свое время в компанию пришли лучшие художники и разработчики программного обеспечения со всего мира. И это сделало ее лидером. Вторая причина — Pixar является одним из лучших в мире мест для тех, кто хочет работать в сфере анимационного кино. Там потрясающая корпоративная среда.

Каким образом можно сочетать творчество и решение финансовых вопросов?

Думаю, это сочетание как раз и является секретом успеха Pixar. Мы, топ-менеджмент компании, приняли решение ни при каких обстоятельствах не вмешиваться в креативную часть производства наших фильмов. Некоторые считают, что это было сумасбродным решением. Спорить не буду, оно не всегда работало, и все же мы в Pixar его придерживались. Если креативная команда говорит, что ей нужен еще год для создания фильма, значит, так тому и быть.

В Pixar по-прежнему придерживаются этой модели принятия решений?

Да, она является фундаментальной для компании. Как и принцип «Творчество принадлежит творческим людям».

«В ГОЛЛИВУДЕ ТОЛЬКО ДВА ИСТОЧНИКА СИЛЫ: УСПЕХ И ДЕНЬГИ»

Расскажите о первом контракте с Disney.

Первоначальная версия контракта не слишком подходила Pixar. Она была подобна улице

“ Ты не можешь позволить себе потерпеть поражение, что, кстати, в кинобизнесе встречается сплошь и рядом. Отсутствие права на ошибку — это просто нелепо. Но в анимации это так

с односторонним движением. И это необходимо было изменить. Мы обсуждали несколько вопросов. Сколько Pixar должна вложить в производство? Как будет распределяться прибыль? Мы хотели финансировать 50% от общей стоимости фильма и, соответственно, получить 50% прибыли. Кто будет контролировать креативную работу над фильмом? За кем остается последнее слово в принятии творческих решений? Конечно, мы хотели гораздо большего креативного контроля и возможностей позиционирования нашего бренда, чем предусматривалось в контракте. Нам нужно было, чтобы Pixar стала отдельным брендом и чтобы мир о ней знал. Это оказалось бы невозможным без оглушительно-го успеха «Истории игрушек». В Голливуде есть только два источника силы: успех и деньги. «История игрушек» оказалась для нас успехом, благода-

ря которому мы получили силу, и уже с ней отправились на переговоры о новом контракте с Walt Disney Studio.

Многие удивятся, узнав из вашей книги, что сделка Disney с Pixar состоялась не потому, что потенциал Pixar иссяк и компания нуждалась в средствах, а, наоборот, потому, что компания была на вершине Эвереста анимации. И продать ее было вашим решением.

Если мы обратимся к истории Disney, ключевой вопрос, который следует задать: почему Майкл Айзнер [генеральный директор Disney с 1984 по 2005 год] был уволен. Главной причиной оказалось то, что он пренебрегал анимацией. Рой Дисней [племянник Уолта Диснея] это понимал и сумел убедить совет директоров уволить Майкла. Это подтверждает, что в то время не Pixar, а Disney была в отчаянии. Их анимационное подразделение стало третьим по доходам, в то время как первое место отошло Pixar, а второе — DreamWorks. Мы в Pixar задавались вопросом: станет ли когда-нибудь Disney вновь серьезно относиться к анимации? И Роберт Айгер, новый гендиректор Disney, очень ясно дал понять, что он предельно серьезен на этот счет.

Кто сейчас основные конкуренты Pixar?

В целом все остается по-прежнему. DreamWorks. Кроме того, появилась Blue Sky [студия, выпустившая мультфильмы «Ледниковый период», «Снупи идет в кино», «Рио»]. Но я бы обращал внимание скорее не на студии, а на франшизы. Например, на такие, как «Гадкий Я».

Кстати, о франшизах. Три года назад в The Atlantic вышла статья кинокритика Кристофера Орра, в которой он писал: «Прискорбный вердикт неоспорим: золотая эра Pixar окончилась». И далее в статье он рассуждал о том, что Pixar снимает гораздо больше сиквелов, нежели оригинальных историй. Насколько обоснованно такое мнение?

Ни в малейшей степени. Еще слишком рано, чтобы знать наверняка. Pixar критикуют за то, что она выпускает слишком много сиквелов, но ведь многие из них действительно хороши и успешны. И сейчас мы смотрим фильмы уже следующего поколения кинематографистов. Думаю, что картина прояснится в ближайшие пять лет. Смогут ли представители нового поколения снимать такие же хиты, как их предшественники? Им предстоит найти свой путь, свою манеру рассказывать истории. И это тоже своего рода вызов — создавать истории, соответствующие духу времени. ■

Полный текст интервью — на сайте rbc.ru

Пищепром

В РОССИИ НАЧАЛИ РАСТИ ОПТОВЫЕ ЦЕНЫ НА САХАР

Свекла не оправдала надежд на сладкую жизнь



Решение сократить посевы сахарной свеклы в 2020 году принял Минсельхоз: производство сахара в стране еще в 2016 году превысило уровень потребления

Фото: Александр Рюмин/ТАСС

ЕЛЕНА СУХОРУКОВА

Один из крупнейших производителей сахара предупредил о росте оптовых цен на фоне ожиданий дефицита. Из-за снижения посевов и урожайности свеклы цены на сахар в опте выросли более чем в два раза, но сахара хватит, уверяют эксперты.

О росте оптовых цен на сахар «в связи с ожиданиями дефицита сахара в России» сообщила в своем отчете группа «Русагро» — третий крупнейший в стране производитель этого продукта. В третьем квартале цена реализации сахара у «Русагро» выросла на 14% к аналогичному кварталу прошлого года — до 30,1 руб. за 1 кг без НДС.

Выручка сахарного бизнеса у «Русагро», несмотря на рост цен на сахар, в третьем квар-

тале сократилась на 10%, до 6,8 млрд руб. Причиной стало снижение продаж сахара, указано в отчете.

ХВАТИТ ЛИ САХАРА

Ожидания нехватки сахара связаны с сокращением площади посевов сахарной свеклы и снижением урожайности, а также с ростом мировых цен в четвертом квартале, уточнил РБК гендиректор «Русагро» Максим Басов.

Производство сахара в России в этом году будет меньше, признают в Союзе сахаропроизводителей России (Союзроссахар), хотя дефицита продукции не ожидают. Посевы сахарной свеклы снизились, а урожай в этом году в ряде регионов-производителей будет ниже из-за неблагоприятных погодных условий, говорит предправления Союзроссахара Андрей Бодин. Из урожая сахарной свеклы 2020 года будет произведено, по его оценкам, около 5,2 млн т сахара, тогда как из урожая прошлого года произвели рекордные 7,7 млн т. Но Бодин напоминает, что производство сахара в России росло несколько лет подряд и на начало производственного сезона в августе 2020 года у страны были максимальные исторические запасы сахара — около

₽44

с НДС составляла, по данным ИКАР, средняя оптовая цена за килограмм сахара в середине октября

2,9–3 млн т, которые позволяют покрыть внутреннее потребление — его Бодин оценивает в около 6 млн т. Ситуация не дойдет до дефицита, согласен и гендиректор Института конъюнктуры аграрного рынка (ИКАР) Дмитрий Рылько: по его словам, с учетом переходящих запасов Россия в этом году будет обеспечена сахаром.

Решение сократить посевы сахарной свеклы в 2020 году принял Минсельхоз на фоне того, что производство сахара в стране еще в 2016 году превысило уровень потребления и в стране сформировались рекордные товарные запасы. Цены между тем падали: в июне 2019 года оптовые цены

ЧЕМ ИЗВЕСТНА ГРУППА «РУСАГРО»

Группа «Русагро», которая выпускает бренды «Русский сахар», «Чайкофский», Mon Safe и «Брауни», была по итогам 2019 года третьим крупнейшим производителем сахара в России с долей 12%, говорится в ее годовом отчете. Лидеры рынка — группа «Продимэкс» и ГК «Доминант». Помимо сахара «Русагро» выпускает мясо, масложировые и молоч-

ные продукты. Группа — второй крупнейший производитель майонеза в России (бренды «Московский провансаль», ЕЖК, «Мечта хозяйки»), входит в пятерку крупнейших производителей свинины и является самым крупным в России производителем сырого подсолнечного масла. Выручка «Русагро» по итогам 2019 года достигла 132,8 млрд руб.

на сахар достигли пятилетнего минимума. Посевные площади сократились в этом году на 19% (по данным Росстата, в 2019 году под сахарную свеклу было засеяно 1,14 млн га, а в этом году — 928 тыс. га), указывает ведущий эксперт ИКАР Евгений Иванов. Но помимо этого весь вегетативный период сахарной свеклы в южных и центральных регионах были неблагоприятные погодные условия: весной — заморозки, а летом — засуха. Кроме того, из-за заморозков и суховея была высокая доля пересева, и в результате сбор урожая с одного гектара снизится в этом году на 23%. Но даже если Россия «при неблагоприятном сценарии» произведет чуть меньше 5 млн т сахара, то с учетом накопленных за пять лет запасов и производства в Белоруссии сахара хватит всем, уверяет Иванов. Небольшая нехватка сахара возможна к концу сезона — летом 2021 года, допускает Иванов, но в этом случае баланс, скорее всего, будет закрыт импортом белого сахара из Белоруссии, Казахстана и других стран СНГ.

ЦЕНА НА САХАР РАСТЕТ

Ожидаемое снижение производства тем не менее повлияло на цены. Как только стало понятно, что излишка сахара в этом году не будет и производство будет на уровне самообеспеченности, цены стали расти, отмечает Рылько. Скачок цен по сравнению с прошлым годом был в сентябре и в октябре он продолжился, отмечает Иванов. По данным ИКАР, оптовая цена за килограмм сахара в середине октября у производителей составляла около 44 руб. с НДС, тогда как в прошлом году из-за перепроизводства она была на «запредельно низком для отрасли уровне» 20 руб. за 1 кг.

Оптовая цена на сахар достигла 45 руб. за 1 кг, согласен Бодин, но эта цена, по его словам, «экономически обоснованная», тогда как в предыдущие годы стоимость сахара была «аномально низкой», и кроме того, в этом году закупочная цена сахарной свеклы выросла с 2 тыс. до 4–4,3 тыс. руб. за тонну в октябре этого года, увеличилась и стоимость ее переработки. О том, что производство сахара в России находится на грани рентабельности, еще три года назад заявлял бывший министр сельского хозяйства Александр Ткачев. На фоне снижения цен на сахар в сезоне 2020/21, как сообщал Союзроссахар, три сахарных завода решили не возобновлять работу. Сейчас сахарная свекла проигрывает по рентабельности другим сельхозкультурам, поэтому речь идет о необходимости поддерживать цену на сахар на том уровне, который будет стимулировать производителей ее выращивать и позволит переработчикам возвращать инвестиции, добавляет Бодин. ■