

# МЕЖДУНАРОДНАЯ КООПЕРАЦИЯ

РОССИЙСКАЯ ТАБАЧНАЯ  
ПРОМЫШЛЕННОСТЬ  
ДАЛА ПРИКУРИТЬ ВСЕМУ МИРУ/30  
МИРОВОЙ ОПЫТ  
САМОЛЕТОСТРОЕНИЯ В РОССИИ.  
ПОКА ТОЛЬКО НА БУМАГЕ/33  
СЫРЬЕВЫЕ ОТРАСЛИ  
УВЕЛИЧИВАЮТ СФЕРЫ ВЛИЯНИЯ/36  
ПЕЧАТЬ «СДЕЛАНО В КИТАЕ»  
УЖЕ СТАВИТЬ НЕКУДА/38

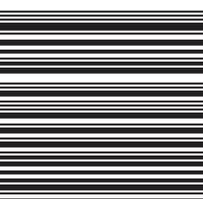


Понедельник, 10 ноября 2008 №203/П  
(№4020 с момента возобновления издания)  
Цветные тематические страницы №25–40  
являются составной частью газеты «Коммерсантъ»  
Рег. №01243 22 декабря 1997 года.  
Распространяются только в составе газеты.

**Коммерсантъ**

# BUSINESS GUIDE

4 601865 000219



08146



## Мы заботимся о своих сотрудниках. Всегда.

JT International (JTI), входящая в состав концерна Japan Tobacco Inc., — крупнейший производитель табачной продукции в России. За последние 15 лет объем только прямых инвестиций JTI в российскую экономику составил около 1 млрд долл. США. Более 23 000 сотрудников работают на 4 фабриках и в 30 региональных офисах компании, создавая и продвигая всемирно известные марки. Инвестиции в сотрудников составляют в 2 раза больше, чем в среднем на рынке.

*«Мы создали большой и прочный бизнес, деятельность которого невозможна без заботы о людях. Это наш главный ресурс, который мы очень бережем...»*

Генеральный директор  
ЗАО «Дж.Т.И. по маркетингу и продажам»  
Кевин Томлинсон

Узнайте больше на сайте [www.jti.com](http://www.jti.com)



МИНЗДРАВСОЦРАЗВИТИЯ РОССИИ ПРЕДУПРЕЖДАЕТ:  
КУРЕНИЕ ВРЕДИТ ВАШЕМУ ЗДОРОВЬЮ



АЛЕКСЕЙ ХАРНАС,  
РЕДАКТОР BUSINESS GUIDE  
«МЕЖДУНАРОДНАЯ КООПЕРАЦИЯ»

## БЕЗГРАНИЧНОЕ СОСТОЯНИЕ

В советских учебниках объяснялось, почему в капиталистическом обществе периодически возникают кризисы. Они назывались «кризисами перепроизводства» и, по версии авторов возникали из-за наращивания производственных мощностей несбалансированных со спросом со стороны ущемляемого в правах рабочего класса.

Нынешний кризис наглядно показал, что обвалу может подвергнуться и экономика, не производящая ничего кроме простейшего сырья и финансовых мыльных пузырей. Определяющим фактором является интеграция (а точнее полная зависимость) в мировую экономику. Стирание границ на рынках труда и капитала хорошо только в период роста.

«Железный занавес», отлитый в СССР был, пожалуй, наиболее эффективной защитой от экономических потрясений. Более того, под прикрытием этого занавеса переживали непростые времена и компании, не имеющие прямого отношения к плановой экономике. Не сильно афишируемый факт, но в советский период, крупные (а часто и контрольные) пакеты акций финских предприятий принадлежали СССР. Стратегия бизнеса второго по величине европейского поставщика лифтового оборудования Kone, национальной нефтяной компании Teboi и многих других фирм решалась в доме на улице Татаанкату — там до сих пор находится посольство России. Именно за счет такой «дружбы» с СССР, наличия гарантированных госзаказов рынков, финские компании сумели построить одну из самых успешных в Северной Европе экономик.

Как ни парадоксально, для российской экономики, нынешний кризис станет болезненной, но чрезвычайно полезной терапией. Исчезнут неэффективные производства, появятся конкурентоспособные товары, наконец, все (и в первую очередь недвижимость — ВГ) обретет свою реальную цену. При этом, наша экономика, несмотря на видимый коллапс, переживает кризис не с такими последствиями, как европейские. Во-первых, в стране есть реальные деньги — для поддержки ключевых компаний и банков не придется как в Европе и США фактически запускать печатный станок. Да, будут потрачены золотовалютные резервы, но они будут потрачены не впустую. Во-вторых, толерантность населения к финансовым невзгодам позволит избежать социальных взрывов. В конце концов, не в первый раз и не в последний. Все-таки мы теперь не одиноки.



КОЛОНКА РЕДАКТОРА

# ПОСЛЕДНИЙ УРОЖАЙ

ФИНАНСОВЫЙ КРИЗИС СДЕЛАЛ СВОЕ ДЕЛО — РОССИЯ ПЕРЕСТАЛА БЫТЬ ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ «СПОКОЙНЫМ ОСТРОВКОМ ПОСРЕДИ БУШУЮЩЕГО ОКЕАНА». ОДНАКО ЗАПОЗДАЛА РЕАКЦИЯ РОССИЙСКОЙ ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЫ НА МИРОВЫЕ ПРОЦЕССЫ ПРИНЕСЛА СВОИ ПЛОДЫ: В ПЕРВОМ ПОЛУГОДИИ ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ КОМПАНИИ ПРИВЛЕКЛИ РЕКОРДНЫЕ ОБЪЕМЫ ИНВЕСТИЦИЙ ИЗ-ЗА ГРАНИЦЫ. АЛЕКСЕЙ ШАПОВАЛОВ

**ПРЯМО В ЦЕЛЬ** Известно, что прямые иностранные инвестиции (ПИИ) являются одним из наиболее значимых ресурсов для успешного экономического развития государства. Помимо финансовых ресурсов как таковых иностранные инвесторы, напрямую вкладывающие деньги в предприятия, приносят с собой управленческие навыки, промышленные технологии и ноу-хау. И, наконец, благодаря иностранному инвестору увеличивается внутренняя конкуренция, создаются рабочие места и в силу мультипликативного эффекта развивается малый и средний бизнес. Исходя из официального определения Росстата ПИИ считаются капиталовложения, сделанные иностранными инвесторами, а также зарубежными филиалами российских юридических лиц, полностью владеющими предприятием или контролирующими не менее 10% акций или уставного капитала предприятия на территории РФ. Инвестиции могут производиться в виде денежных средств, паев, акций и других ценных бумаг, кредитов, технологий, машин и оборудования, лицензий, любого другого имущества, интеллектуальных ценностей и прочего. В отличие от портфельных инвестиций, которые чаще всего носят спекулятивный характер, ПИИ делаются с целью приобрести устойчивое долгосрочное влияние на деятельность предприятия.

По данным Росстата, на конец июня 2008 года накопленный иностранный капитал в экономике России составил \$241,0 млрд, это на 35,6% больше по сравнению с соответствующим периодом 2007 года. Наибольший удель-

ный вес в накопленном иностранном капитале приходился на прочие инвестиции, осуществляемые на возвратной основе (кредиты международных финансовых организаций, торговые кредиты и проч.) — 48,7% (на конец июня 2007 года — 52,8%), доля прямых инвестиций — 48,4% (45,2%), портфельных — 2,9% (2%). Россия, исходя из оценок Конференции ООН по торговле и развитию (UNCTAD), занимает четвертое место по темпам роста прямых иностранных инвестиций в мире после Казахстана, Польши и Таиланда, а по общему объему средств, вложенных иностранными инвесторами, — третье место среди развивающихся стран после Китая и Сингапура.

Наиболее привлекательные отрасли для ПИИ в России — это в первую очередь те, которые связаны с эксплуатацией природных ресурсов, которые имеют значительный экспортный потенциал (металлургия, нефтегазовая отрасль, отчасти химическая отрасль) и широкий немонополизированный внутренний рынок (пищевая промышленность и производство потребительских товаров). По данным Росстата, абсолютным лидером по привлечению ПИИ является оптовая и розничная торговля. В 2007 году торговые предприятия получили \$47,3 млрд — 39% из \$121 млрд ПИИ. Инвесторы предпочитают вкладывать деньги в оптовую торговлю автомобильными деталями и комплектующими (33% всех инвестиций в оптовую и розничную торговлю), в оптовую торговлю пищевыми продуктами, включая напитки и табачные изделия (19%), и в розничную торговлю фармацевтическими товарами (7%).

Второе место в структуре ПИИ традиционно занимают обрабатывающие производства — \$32 млрд или 26,4% в 2007 году. Львиную долю ПИИ среди обрабатывающих производств получает производство пищевых продуктов, включая напитки (19%), производство стального горячекатаного проката (18%), автомобилей (12%) и химическое производство (11%). В то же время в предприятия, производящие машины и оборудование, было вложено всего 2% ПИИ в 2007 году.

Добыча полезных ископаемых — третья отрасль, получающая наибольшие объемы ПИИ — \$17,3 млрд или 14% всех прямых инвестиций в 2007 году. Их львиная доля (98%) направлялась в добычу сырой нефти и природного газа. Последней отраслью, доля которой в общем объеме привлеченных ПИИ за последние четыре года в среднем занимает порядка 10%, являются операции с недвижимым имуществом. В 2007 году в отрасль было вложено \$8,4 млрд, из них 41% приходится на деятельность в области архитектуры, инженерно-технического проектирования, геологоразведочные и геофизические работы, а также геодезическую и картографическую деятельность.

Интересно отметить, что уже в I полугодии 2008 года структура ПИИ претерпела заметные изменения. В связи с реформой электроэнергетики доля инвестиций в производство и распределение электроэнергии, газа и воды увеличилась с 0,7% в 2007 году до 11,4% в I квартале 2008 года и составила порядка \$2 млрд. Сумма, вложенная иностранными инвесторами в электроэнергетику в I полугодии →



СБОРКА ИНОСТРАННЫХ МОДЕЛЕЙ АВТОМОБИЛЕЙ В РОССИИ ДОЛГОЕ ВРЕМЯ БЫЛА СИМВОЛОМ ПРЯМЫХ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В ОТЕЧЕСТВЕННУЮ ЭКОНОМИКУ

ПЕРЕДОВИКИ ПРОИЗВОДСТВА

## ПЕРЕДОВИКИ ПРОИЗВОДСТВА

2008 года, особенно впечатляет, если учесть, что на конец марта в отрасли накоплено всего \$3,6 млрд иностранных инвестиций.

Стоит отдельно отметить и страновую структуру ПИИ, приходящих в Россию. Основными странами-инвесторами в I полугодии 2008 года остаются Кипр, Нидерланды, Соединенное Королевство (Великобритания), Германия, Швейцария, США, Франция и Ирландия. На долю этих стран приходилось 84,3% общего объема накопленных ПИИ на конец марта 2008 года. Как уже отмечалось, наибольший удельный вес в накопленном иностранном капитале (49%) приходился на прочие инвестиции, осуществляемые на возвратной основе кредиты международных финансовых организаций, торговые кредиты и проч. Нидерланды, Кипр, Швейцария, традиционные территории регистрации казначейских центров, остаются лидерами в прямых инвестициях в соответствующих отраслевых данных Росстата. Именно они (речь идет и о «Газпроме», и о нефтяных и металлургических компаниях) осуществляют кредитование российских «дочек» западными компаниями в России. То, что последние внесли свой вклад в инвестиционный бум вне финансового сектора, показывает рост инвестиций в предприятия оптовой и розничной торговли — большинство промышленных инвесторов предпочитает регистрировать финансовые «дочки» в России как торговые. Впрочем, к реальному происхождению денег такое географическое деление имеет мало отношения — законодательство этих стран благоприятствует работе холдинговых компаний, казначейских центров крупных корпораций. Оптимальное налогообложение финансовых потоков в этих странах делает их лидерами по инвестициям не только в Россию, но и, например, в ЕС.



ДМИТРИ ДУХАНИН

## ВКЛАДЫ С ОГРАНИЧЕНИЕМ

Между тем уже в ближайшее время структура прямых иностранных инвестиций в РФ должна претерпеть заметные изменения. «Иностранные инвестиции нужны РФ. Это абсолютно безусловный вывод, — заверил президент Дмитрий Медведев западных журналистов и добавил: — Вопрос в том, какие и куда. Пять лет назад иностранные инвесторы меня упреждали: примите закон, где покажете специальные сферы, где наше присутствие или нежелательно, или возможно только в пуле с российскими структурами. Мы такой закон приняли». Напомним, закон «О порядке осуществления иностранных инвестиций в хозяйственные общества, имеющие стратегическое значение для обеспечения обороны страны и безопасности государства» вступил в силу в мае 2008 года. Он признает стратегическими 42 вида деятельности в атомной, космической и авиационной отраслях, в сферах производства и оборота вооружения, военной и специальной техники, в области геологического изучения недр, разведки и добычи полезных ископаемых на участках недр федерального значения. Помимо этого стратегический статус получило телевизионное и радиовещание на территории, где проживает население, составляющее половину или более половины численности субъекта Федерации, а также выпуск периодического печатного издания, продукция которого выпускается тиражом отдельного номера не менее 1 миллиона экземпляров. Самые жесткие требования закон устанавливает к сделкам, которые совершаются иностранными государствами, международными организациями или находящимися под их контролем организациями. Отныне, если они намерены приобрести блокирующий пакет акций (более 25%) стратегического предприятия, это будет возможно только на основании решения правительственной комиссии по контролю за осуществлением иностранных инвестиций в России, возглавляемой председателем правительства. Сроки принятия окончательного решения по каждой сделке установлены в пределах шести месяцев.

## РОССИЯ, ПО ОЦЕНКЕ КОНФЕРЕНЦИИ ООН ПО ТОРГОВЛЕ И РАЗВИТИЮ (UNCTAD), ЗАНИМАЕТ ЧЕТВЕРТОЕ МЕСТО ПО ТЕМПАМ РОСТА ПРЯМЫХ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В МИРЕ ПОСЛЕ КАЗАХСТАНА, ПОЛЬШИ И ТАИЛАНДА

## ПРЯМЫМ ИНВЕСТИЦИЯМ НУЖНО ОБЕСПЕЧИТЬ ДОСТОЙНЫЙ ПРИЕМ

Кроме того, подлежат согласованию с исполнительной властью сделки, в результате совершения которых иностранные инвесторы приобретают право распоряжаться более чем 50% общего количества голосующих акций стратегических предприятий. Обязательному согласованию подлежат и сделки по приобретению 5% голосующих акций

компаний в области разведки и добычи полезных ископаемых на участках недр федерального значения. Стоит отметить, что в течение шести месяцев со дня вступления закона в силу иностранный инвестор или группа лиц обязаны представить в уполномоченный орган информацию о владении ими 5% и более акций или долей хозяйственно-

го общества, имеющего стратегическое значение и приобретенных до вступления закона в силу. Однако новые нормы не распространяются на уже заключенные сделки, так же как и на отношения, урегулированные другими федеральными законами или ратифицированные международными договорами, участником которых является Россия. ■

## ПРЯМАЯ РЕЧЬ ЧЕМ РОССИЯ МОЖЕТ ПОМОЧЬ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ?

**Дуард Волков, академик РАН,**

**ДИРЕКТОР ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО ИНСТИТУТА ИМ. Г. М. КРЖИЖАНОВСКОГО:**

— Россия может помочь мировой экономике по разным направлениям, исходя из своих потенциалов. Прежде всего, это военный фактор. Наша страна имеет значительное влияние на мир, потому что обладает большим потенциалом в первую очередь ядерного оружия и средствами его доставки. Инициативы по неприменению этого оружия, его нераспространение уже помогают мировой экономике. Во-вторых, энергетическими ресурсами. В связи с этим огромную роль играют предсказуемая политика, стабильность России, стремление сделать правила игры открытыми и справедливыми. Третий аспект составляет наука и культура, в которых Россия имеет неоспоримые достижения. Культура может оказывать огромное влияние на людей.

**Геннадий Селезнев, председатель Госдумы второго и третьего созывов:**

— Только тем, что займет четкую позицию по инвестиционной политике. Нам нужны инвестиции в экономику, а иностранный капитал найдет у нас место для своих средств. Но Россия должна убедить иностранцев, что такого конфликта, как с ТНК-ВР, больше не будет. В этом споре действительно нет спора хозяйствующих субъектов — иностранные инвесторы очень хорошо это понимают. И если мы хотим нормальных отношений, то должны сами не допускать таких эксцессов. А одаривать сырьем мировую экономику пора уже заканчивать. Надо продавать не сырье, а высококлассный продукт.

**Иван Грачев, заместитель председателя комитета Госдумы по энергетике:**

— Россия может помочь мировой экономике, став лидером в мировой энергетике. Ни у кого нет таких знаний в этой области, как у нас. Нам нужно прекратить заниматься только поставками. Надо развивать энергетический сектор. Тогда пользы от этого будет больше не только для нас, но и для всего мира. Кроме того, мы могли бы помочь им разобраться в финансово-банковском вопросе — кому и как выдавать ипотечные кредиты. Ведь у них кризис произошел как раз из-за того, что кредиты выдавали всем. У нас же переходная экономика, мы более осторожны, поэтому некоторые вещи понимаем более глубоко и разумно.

**Виктор Толоконский, губернатор Новосибирской области:**

— Своим устойчивым экономическим ростом и бурным инвестиционным процессом. Это оздоравливает не только нашу экономику, но и мировую. Россия вообще уникальная страна. От российского экспорта зависит экономическая ситуация во многих странах, кроме того, мы открыты для иностранных инвестиций. И при прочих равных возможностях мы выигрываем по всем показателям. Другой вопрос, что мировая экономика сильно интегрирована и теперь имеет

последствия этого. К сожалению, на нас их потрясения тоже сказываются — у нас продолжается рост уровня инфляции. Но я уверен, что мы скоро с этим справимся.

**Кирилл Янков, замруководителя Федерального агентства по управлению особыми экономическими зонами:**

— Сейчас мы можем помочь мировой экономике в решении актуальной проблемы — обеспечении продовольствием. До 1917 года Россия была крупным экспортером продовольствия и прежде всего зерна, сейчас у нас идет рост сельскохозяйственного производства, и мы могли бы его увеличить. В более глобальном плане Россия могла бы стать территорией для инноваций. Мы пропустили 70 лет капитализма и можем избежать ошибок, допущенных другими странами, чтобы построить инновационную экономику, восприимчивую к наиболее передовым идеям технического характера и экономическим, и реализовывать их без оглядки на устоявшиеся стереотипы.

**Александр Раппопорт, управляющий партнер адвокатской конторы «РАППОРТ И ПАРТНЕРЫ»:**

— Помочь всегда можно тем, чего много — нефтью и газом. Но ведь у нас еще есть громадное количество денег у отдельных граждан — потенциальных инвесторов. Инвестиционные возможности России не достаточно оценены западом. Кроме того, не очень задействован колоссальный потенциал ноу-хау и наукоемких технологий, несмотря на то что в России не учились красиво завертывать в бумагу — что называется маркетингом. А потенциал наукоемких технологий у нас громаден.

**Сергей Глазьев, научный руководитель Национального института развития, академик РАН:**

— Ничем. Хватит уже, и так помогли достаточно. Во-первых, капиталом, что обеспечивает относительную устойчивость мировой экономической системы. Во-вторых, ресурсами, которых мы разрабатываем больше всех в мире. И в-третьих, людьми — лучшие умы уезжают работать на Запад, а у нас наука чахнет. Пора уже обратить внимание на свои собственные проблемы.

**Лев Хасис, главный исполнительный директор, председатель правления X5 Retail Group:**

— Я не считаю, что российскую экономику следует рассматривать отдельно от мировой. Россия — это часть мирового экономического пространства. Если у нас все будет хорошо, то это внесет существенный вклад в то, чтобы и в мировой экономике не было существенных потрясений.



## ПЕРЕДОВИКИ ПРОИЗВОДСТВА

# «ЭКОНОМИЧЕСКОЕ МЕСТО РОССИИ В МИРЕ ДОЛЖНО ВЫЙТИ ЗА ПРЕДЕЛЫ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО СЕКТОРА»

ИЗМЕНИЛОСЬ ЛИ МЕСТО РОССИИ В МИРОВОМ РАЗДЕЛЕНИИ ТРУДА, НАМЕРЕНО ЛИ ГОСУДАРСТВО РЕФОРМИРОВАТЬ СИСТЕМУ ПОДДЕРЖКИ ЭКСПОРТА И ЧТО НУЖНО БИЗНЕСУ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ — ОТВЕТ НА ЭТИ ВОПРОСЫ ДОЛЖНА ДАТЬ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ СТРАТЕГИЯ СТРАНЫ. О НЕЙ КОРРЕСПОНДЕНТУ ВГ АЛЕКСЕЮ ШАПОВАЛОВУ РАССКАЗАЛ СЕРГЕЙ ЧЕРНЫШЕВ, ДИРЕКТОР ДЕПАРТАМЕНТА ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ МИНЭКОНОМРАЗВИТИЯ.



**СЕРГЕЙ ЧЕРНЫШЕВ,**  
ДИРЕКТОР ДЕПАРТАМЕНТА  
ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ  
ОТНОШЕНИЙ  
МИНЭКОНОМРАЗВИТИЯ

**BUSINESS GUIDE:** Каким вы видите положение России в мировой экономике?

**АЛЕКСЕЙ ШАПОВАЛОВ:** Конкурентоспособность экспортных секторов определяется прежде всего дешевыми энергоресурсами. Мы не говорим, что это плохо в принципе, и не должны приостановить развитие отраслей, которые удачно развиваются, сочетая в себе конкурентные преимущества. Но экономическое место России в мире должно выйти за пределы энергетического сектора. При этом экспортная составляющая не должна являться главной составляющей экономического роста. Сейчас экспорт перестает быть главным источником роста, а экономика растет на внутренних источниках. Но мы не обойдемся без внешних рынков для того, чтобы поднять совокупность компетенций до такого уровня, чтобы успешно поставлять продукцию на внешние рынки.

**ВГ:** Что вы понимаете под компетенциями?

**А.Ш.:** Под компетенциями принято понимать совокупность предпосылок для того, чтобы отрасли промышленности или сферы услуг могли производить конкурентоспособную продукцию. Это, естественно, в первую очередь профессиональные знания, ноу-хау в течение всего жизненного цикла продукта. Это и компетенции исполнителей, работников. Нельзя получить профессионального работника, взяв его ниоткуда. Мы можем его завезти из-за границы, что невозможно для большой страны в необходимом количестве, либо произвести его у себя. Соответственно эта компетенция приобретает путем достижения компетенции преподавателей, компетенции университетских центров в целом. Общие стандарты образования позволяют осуществлять обмен образовательными услугами и нашим работникам котироваться за границей и свободно мигрировать, тем самым создав единый рынок рабочей силы. Есть еще специальные компетенции, которые позволяют продавать продукт. Мы в свое время допустили определенное количество иностранных банков на российский рынок, и это имело положительные последствия. Допуск иностранных инвесторов вообще позволяет создавать больше компетенций.

**ВГ:** Какими инструментами должно обладать правительство, чтобы перестройка экспорта произошла так, как этого хочет государство?

**А.Ш.:** Развитые страны используют сейчас все инструменты поддержки своего бизнеса: финансовые, лоббистские, пропагандистские, имиджевые, консультационные и маркетинговые. Мир меняется у нас на глазах. Мы видим, что возникают риски, которых раньше просто не было. Например, продовольственная проблема. Ведь ее, по существу, пропустили аналитики во всем мире. И сейчас нет единого мнения о том, каковы основные причины возникновения этой проблемы. Реакцией развитых государств на эти проблемы является развитие институтов поддержки своего бизнеса, в том числе и внешнеэкономической. И финансовая поддержка растет. Она растет и в США, и в ЕС, и в Канаде. Но правда в том, что ею далеко не исчерпываются инструментальный поддержки.

**ВГ:** Какую роль во внешнеэкономической стратегии возлагается на торгпредства?

**А.Ш.:** Торгпредства не являются нашим изобретением. Они просто не вышли из прошлого. Во времена СССР торгпредства просто были инструментом государственной внешней торговли за границей. Торгпреды для всех структур проводили анализ рынков, вели коммерческие переговоры, и, по сути говоря, их деятельность не очень изменилась. Для крупных компаний, которые становятся транснациональными, — и это тоже отмечается во внешнеэкономической стратегии, как фактор преимущества и риска, — для них задача господдержки стоит менее остро. Они имеют массу возможностей. А вот основное — и

это главный критерий того, успешна господдержка или нет, — привлечь малый и средний бизнес для работы на внешних рынках. И торгпредства должны стать в каждой конкретной стране «одним окном», куда может обратиться каждая компания для выхода на конкретный рынок

**ВГ:** Какие еще нефинансовые инструменты поддержки экспортеров, кроме торгпредств, должны быть обозначены, на ваш взгляд, во внешнеэкономической стратегии?

**А.Ш.:** Должны быть сказаны четкие слова о межправительственном взаимодействии и прямом взаимодействии бизнеса. В первом случае это может быть сделано в формате межправительственных комиссий, во втором — инвестиционного и делового советов предпринимателей. Крупные компании, которые хотят иметь бизнес в определенной стране, готовы направить ресурсы и сотрудников для поддержания диалога, и они готовы обсуждать препятствия, которые существуют для ведения бизнеса в стране. Бывают случаи, когда наша продукция необоснованно придерживается. Обсуждение позволит понять, не нарушается ли в стране собственное законодательство. Россию очень часто обвиняют в демпинге, при этом для анализа используют не российские данные о производстве. Когда предприниматели готовы развиваться на определенном рынке и видеть ситуацию дальше своей банковской проводки, тогда они поймут, что нужно сделать и создадут документ, который пойдет на межправительственный уровень. А межправительственный уровень хорош тем, что комиссии возглавляют министры и даже вице-премьеры, и они готовы тратить свое время, для того чтобы со своими иностранными партнерами принимать решения. Это только кажется, что все, мол, мелочи, но потом компании удивляются, почему не получилось, хотя продукт конкурента был по сути хуже, но был лучше упакован.

У нас очень сильные отраслевые бизнес-организации. Они общаются, обмениваются информацией. Мы не хотим, чтобы они формулировали единую позицию. Мы готовы выслушивать разные точки зрения, но важно, чтобы они знали, куда эти точки зрения следует направлять. В связи с этим межправительственные комиссии — важный инструмент, чтобы все точки зрения учитывать. Очень важно, чтобы наши компании не оказывались в изолированной среде, вне делового общения. Лучший способ — это альянсы с зарубежным бизнесом. Нам нужны умные инвестиции, которые кроме прибыли приносят новое качество компетенций. Говоря о стратегии в этой связи: обязательно должен быть географический, региональный аспект. Наши интересы за границей — это не просто общий интерес: сменить специализацию, отойти от энергосоставляющей, снизить риски дефицита торгового сальдо. Важно идентифицировать свои собственные интересы в разных регионах мира.

**ВГ:** Вы понимаете свои географические интересы?

**А.Ш.:** Мы хотим это прописать в стратегии и обсудить с общественностью. Понятно, что там будут приоритетные отрасли, транспортные проекты в Азии. Всегда будет оставаться приоритетом энергетическая составляющая — проекты приобретения активов в этой сфере. Это будет больше, чем энергетическая политика России. Если не договоримся, не будет никакой энергетической безопасности. На уровне совместных проектов нужно выходить на какой-то уровень долгосрочного взаимодействия в энергетике.

**ВГ:** В стратегии социально-экономического развития РФ до 2020 года очень много приоритетных отраслей: само-

летостроение, нанотехнологии, профессиональные услуги... На ваш взгляд, сколько времени необходимо, чтобы, как вы выражаетесь, уровень компетенций этих отраслей внутри страны был таким, чтобы они легко могли выходить на внешние рынки?

**А.Ш.:** Я не думаю, что это будет проходить по какому-то общему для всех сценарию. На самом деле времени у нас очень мало. Но эта задача не утопическая. В стране идет инвестиционный бум, и мы развиваем свои компетенции, перенимая чужие. Мы собираемся применить комплекс мер поддержки практик, которые мы считаем приоритетными. В стратегии должно быть прописано, что, если мы стимулируем нанотехнологии, это должно осуществляться за счет такого-то инструмента. Это то, что нужно сделать. Но не думаю, что это ограничится только формулировками стратегии. Возьмите так называемые особые экономические зоны. Был просто проект, но сейчас они уже начинают действовать. Риски есть, безусловно. Сейчас время такое, когда решения из теоретической фазы переходят в практическую очень быстро. Роль стратегии в том, чтобы создать для бизнеса ориентиры, которые он сможет учитывать в своем стратегическом планировании.

**ВГ:** Какие экономические инструменты поддержки экспорта будут предусматриваться стратегией? Тот же РСПП предлагает создать внутреннюю систему страхования политических рисков. Какой вы ее видите, если вообще видите?

**А.Ш.:** Я не вижу необходимости выходить за рамки тех инструментов, которые у нас есть, если они еще полностью не реализованы. Точно так же я не вижу необходимости создавать новый инструмент финансирования экспорта, если не реализованы те решения, которые уже приняты. У нас есть известный всем инструмент Минфина — экспортные кредиты. Совокупность услуг по поддержке экспорта и инвестиций должен оказывать «Банк развития» — Внешэкономбанк. Естественно, что эти услуги могут оказывать и частные компании — страховые и банки. Я не думаю, что нужно много финансовых инструментов. Нужно использовать те, которые есть. А для хеджирования политических рисков существует МИД, межправкомиссии и торгпредства.

**ВГ:** Какие временные рамки реализации внешнеэкономической стратегии вы себе ставите и что должно за это время измениться?

**А.Ш.:** Мы видим другую структуру российского экспорта, в которой более значительна доля продукции с высокой степенью переработки, с сохранением существенного веса сырьевой и энергетической составляющей. Да, мы хотим видеть кратное возрастание доли экспорта услуг, начиная от космических запусков и заканчивая архитектурными услугами. Мы видим значительное увеличение числа крупнейших транснациональных компаний с российским участием в самых разных отраслях экономики. Мы также хотим, чтобы платежный баланс России не приходилось компенсировать за счет капитальных операций. ■

**ТОРГПРЕДСТВА ДОЛЖНЫ СТАТЬ В КАЖДОЙ КОНКРЕТНОЙ СТРАНЕ «ОДНИМ ОКНОМ», КУДА МОЖЕТ ОБРАТИТЬСЯ КАЖДАЯ КОМПАНИЯ ДЛЯ ВЫХОДА НА КОНКРЕТНЫЙ РЫНОК**



# РОССИЯ ДАЕТ ПРИКУРИТЬ

ВСКОРЕ ПОСЛЕ РАСПАДА СОВЕТСКОГО СОЮЗА ТАБАЧНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ РОССИИ БЫЛА ТЕСНО ИНТЕГРИРОВАНА В МИРОВУЮ ЭКОНОМИКУ, ОДНАКО В ОТЛИЧИЕ ОТ ДРУГИХ ОТРАСЛЕЙ ХАРАКТЕР ЕЕ ВОВЛЕЧЕННОСТИ ЗА ПОСЛЕДНЕЕ ДЕСЯТИЛЕТИЕ ИЗМЕНИЛСЯ КОРЕННЫМ ОБРАЗОМ. ЗАВИСИМЫЙ В НАЧАЛЕ 1990-Х ОТ ИМПОРТА РОССИЙСКИЙ РЫНОК СТАЛ ЭКСПОРТИРОВАТЬ СВОЮ ПРОДУКЦИЮ, А ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УРОВЕНЬ ПРЕДПРИЯТИЙ СЕГОДНЯ ЯВЛЯЕТСЯ ОДНИМ ИЗ САМЫХ ВЫСОКИХ В МИРЕ. МАКСИМ КОРОЛЕВ

**ДЕЛО ТАБАК** В России сейчас не выращивают табак, хотя еще сто лет назад Российская империя была его крупным экспортером. Место табака в сельском хозяйстве заняли другие культуры, более пригодные для нашего климата, а ставка на переработку и производство продукции с высокой добавленной стоимостью позволила России занять важное место в мировой табачной промышленности. Сегодня почти 100% сырья импортируется, причем поставки идут со всех континентов. Из России экспортируются собственно сигареты, а также табачные субпродукты: взорванная жилка, расширенный и восстановленный табак, без которых невозможно достичь низкого уровня содержания никотина и смол в сигарете, требуемого в большинстве стран мира. География поставок крупнейшей в России фабрики по производству восстановленного табака «JTI Елец» за последние 5–7 лет расширилась до более чем десятка стран Европы и Азии.

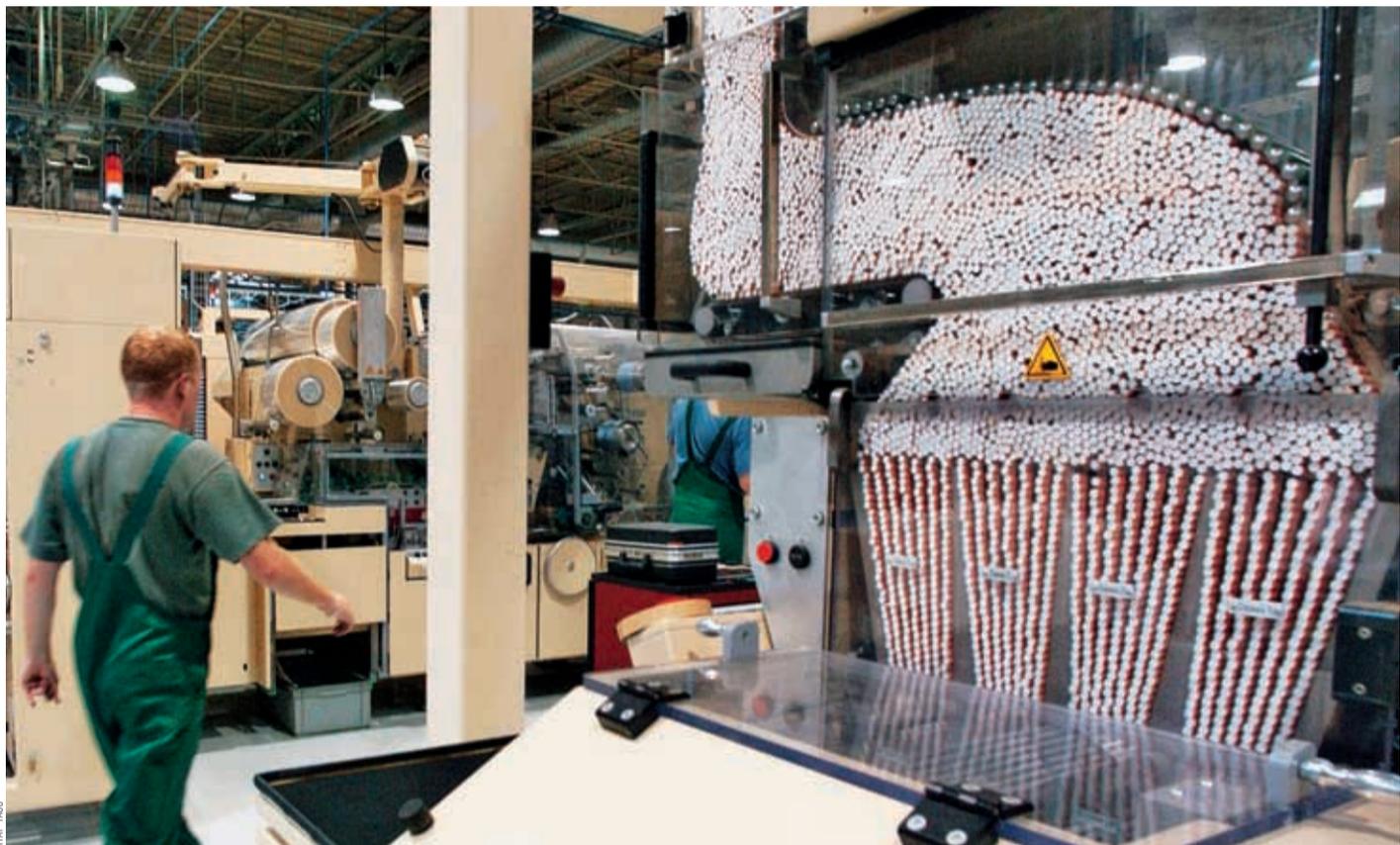
В рамках инвестиционных программ как российских, так и международных компаний на табачные фабрики возмещается новейшее оборудование от европейских поставщиков. JTI установила этим летом на своей фабрике «Петро» в Санкт-Петербурге первую в мире высокоскоростную линию по производству и упаковке сигарет Hauli M8/Foske F8 производительностью 20 тысяч сигарет в минуту (объем инвестиций составил \$18 млн).

Развитие российских фабрик в последние годы привело к тому, что объем производимой ими продукции превысил потребности внутреннего рынка, в результате чего возник экспортный потенциал, продолжающий и сегодня углублять интеграцию российской экономики в мировую. Еще 8–10 лет назад Россия импортировала почти половину потребляемого объема сигарет, сегодня же доля экспорта приближается к 10% объема внутреннего потребления. На экспорт в десятки стран мира идет продукция как международных марок, так и чисто российские разработки: Marlboro Filter Plus, Kent Nanotek и LD. Причем LD продается уже в 30 странах мира, где самая южная точка — ЮАР, а восточная — Тайвань.

Говоря о международных компаниях, контролирующих сегодня российский рынок, интересно отметить, что их доля за последние пару лет практически не изменилась — она составляет около 88%. Чего нельзя сказать о внутренней структуре этих иностранных компаний, которую не обошли стороной процессы глобализации. В 2007 году JTI International поглотила британскую Gallaher, в результате чего активы японского производителя пополнились московской фабрикой «Лиггетт-Дукат», а сама компания вышла в абсолютные лидеры российского табачного рынка. Позже британцы в лице Imperial отыгрались, приобретя испано-французскую компанию Altadis. Существенно укрепив свои позиции в России, Imperial, тем не менее, остался на почетном четвертом месте.

**ТРЕНД РЕГУЛИРОВАНИЯ** Не менее чем в производстве, Россия интегрирована в международные процессы законодательного регулирования табачной индустрии

**ЕЩЕ 8–10 ЛЕТ НАЗАД РОССИЯ ИМПОРТИРОВАЛА ПОЧТИ ПОЛОВИНУ ПОТРЕБЛЯЕМОГО ОБЪЕМА СИГАРЕТ, СЕГОДНЯ ДОЛЯ ЭКСПОРТА СТРЕМИТСЯ УЖЕ К 10% ОБЪЕМА ВНУТРЕННЕГО ПОТРЕБЛЕНИЯ**



НА ФАБРИКЕ «ПЕТРО» В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ СТОИТ САМАЯ БЫСТРАЯ В МИРЕ ЛИНИЯ ПО ПРОИЗВОДСТВУ И УПАКОВКЕ СИГАРЕТ — ОНА ДЕЛАЕТ 20 ТЫСЯЧ СИГАРЕТ В МИНУТУ

стрии и борьбы с распространением курения. Основным документом здесь является «Рамочная конвенция ВОЗ по борьбе против табака» (РКБТ). Этот глобальный международный договор начал разрабатываться в недрах ВОЗ в соответствии с решением 49-й ассамблеи в начале 1999 года, вступил в силу 27 февраля 2005 года — через 90 дней после ратификации его сороковой присоединившейся к нему страной (Перу). Россия с самого начала принимала активнейшее участие как в рабочих группах, так и в заседаниях непосредственно по теме конвенции. Нашу делегацию возглавлял выдающийся врач, академик АМН РФ Рафаэль Оганов, чей вклад в эту работу трудно переоценить. Кстати, в результате активной работы российской делегации русский язык является одним из шести официальных языков РКБТ.

Наша страна присоединилась к конвенции не в первых рядах, что было связано, скорее, с обычной российской безалаберностью, затягиванием с необходимыми резолюциями в финансовом ведомстве, пассивностью депутатов, которые громко возмущались с трибуны промедлением с присоединением, но теряли напор, сталкиваясь с конкретными

вопросами от министерств. И все же в конце 2007 года вопрос был вынесен на заседание правительства как доработанный и согласованный всеми сторонами, и в апреле 2008-го Государственная дума проголосовала за присоединение.

Однако было бы серьезной ошибкой считать, что только с этого момента российские власти занялись табачным законодательством. Параллельно с деятельностью ВОЗ в России было принято несколько важнейших законов, направленных на ограничение рекламы табака, курения в общественных местах, предотвращение курения несовершеннолетних, а также разработан законопроект «Технический регламент», который не только включает рекомендации РКБТ, но и учитывает современное развитие табачной отрасли. Если законопроект наконец-то будет принят, то предупредительная надпись о вреде здоровью, размещаемая на пачках табачных изделий, станет в несколько раз крупнее. Возможно, на пачки, по примеру Европы, станут помещать и картинки-страшилки. А для пачек с надписью «легкие» депутаты предусмотрели дополнительную надпись о том, что такие сигареты не менее вредны, чем остальные. По мнению Минздравсоцразвития и РКБТ, надпись «легкие» может вводить людей в заблуждение, поэтому в техническом регламенте парламентарии уделили особое внимание информированию потребителей. Законопроект также устанавливает жесткие нормы содержания никотина и

смолы в сигаретах — не более 10 и 1 г соответственно, что полностью соответствует европейским стандартам.

Россия постепенно собирает лучшие наработки и опыт в области регулирования производства и потребления табака. Между тем мировой опыт показывает, что одними законами здесь ограничиться не удастся. Наиболее убедительным выглядит пример США, которые не только не присоединились к РКБТ, но и вообще никак не регулируют содержание смолы и никотина в сигаретах, не запрещают надписи «легкие» и «суперлегкие», а основная предупредительная надпись о вреде курения вообще расположена на менее заметной, боковой стороне пачки. Да и реклама табачных изделий ограничена в существенно меньшей степени, чем в России. Тем не менее эффект от кампании по снижению потребления табака весьма и весьма заметен. США делают основную ставку на пропаганду не только отказа от курения, но и в целом здорового образа жизни.

Понимая очевидные преимущества такой международной практики, российское правительство уже неоднократно высказывалось по поводу необходимости увеличения ассигнований на спорт, создания условий для полноценного отдыха, а также эффективной антитабачной рекламной кампании. По-видимому, разработка такой национальной стратегии станет следующим шагом на пути к дальнейшей интеграции в международные процессы. ■

ПРОИЗВОДСТВО СИГАРЕТ В РОССИИ		
	ЯНВАРЬ — АВГУСТ 2007	ЯНВАРЬ — АВГУСТ 2008
JTI	34,8	35,6
PHILIP MORRIS	24,9	24,9
B&W	22,4	22,1
IMPERIAL TOBACCO	5,2	5,2
ALTADIS	3,2	3,6
ДОНСКОЙ ТАБАК	3,3	3,4
ДРУГИЕ	1,5	1,4
BULGAR TOBAC	0,2	0,1

ПО ДАННЫМ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ КОМПАНИИ NIELSEN ДОЛИ (В НАТУРАЛЬНОМ ВЫРАЖЕНИИ, МЛРД ШТ.) ОСНОВНЫХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ В РОССИИ ЗА ПЕРИОД ЯНВАРЬ-АВГУСТ 2007 И 2008 ГОДОВ



ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА

# ОТКРЫВАЯ МИР СОВЕРШЕНСТВА

РЕКЛАМА



ОСТАВАЯСЬ ПРИЗНАННЫМ ЭТАЛОНОМ КАЧЕСТВА С 1954 ГОДА, **WINSTON** РАСШИРЯЕТ АССОРТИМЕНТ И ПРЕДСТАВЛЯЕТ НОВЫЕ СИГАРЕТЫ КЛАССА ПРЕМИУМ – WINSTON PREMIER.

НОВЫЙ УГОЛЬНЫЙ ФИЛЬТР, СОЗДАННЫЙ НА ОСНОВЕ 23-КАНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ФИЛЬТРАЦИИ ССТ™ (CHANNEL CHARCOAL TECHNOLOGY), ПРИДАЕТ ВКУСУ СИГАРЕТ WINSTON PREMIER ИСКЛЮЧИТЕЛЬНУЮ МЯГКОСТЬ И НАСЫЩЕННОСТЬ.



Новая технология фильтрации



**Winston**  
PREMIER



МИНЗДРАВСОЦРАЗВИТИЯ РОССИИ ПРЕДУПРЕЖДАЕТ:  
КУРЕНИЕ ВРЕДИТ ВАШЕМУ ЗДОРОВЬЮ

# «МЫ — ОПТОВЫЙ ПОСТАВЩИК ФИНАНСИРОВАНИЯ»

IFC ПРИСУТСТВУЕТ ПРАКТИЧЕСКИ НА ВСЕХ РАЗВИВАЮЩИХСЯ РЫНКАХ. ЗАДАЧА ЭТОЙ СТРУКТУРЫ ВСЕМИРНОГО БАНКА СОСТОИТ В ТОМ, ЧТОБЫ ДАТЬ СТАРТОВЫЙ ТОЛЧОК РАЗВИТИЮ МЕСТНОЙ ФИНАНСОВОЙ СРЕДЫ. СТИМУЛИРОВАТЬ ЕЕ К ДОЛГОСРОЧНЫМ ИНВЕСТИЦИЯМ В КРУПНЫЕ ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ ПРОЕКТЫ. О ТОМ, КАКОЕ МЕСТО IFC ЗАНИМАЕТ В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ, КОРРЕСПОНДЕНТУ ВГ АЛЕКСЕЮ ШАПОВАЛОВУ РАССКАЗАЛ ДИРЕКТОР ЭТОЙ ФИНАНСОВОЙ СТРУКТУРЫ ЛАРС ТАННЕЛ.



ЛАРС ТАННЕЛ,  
ДИРЕКТОР IFC

**BUSINESS GUIDE:** Какую роль вы видите для IFC в России?

**ЛАРС ТАННЕЛ:** Ответ на этот вопрос начну с того, что представляет собой IFC. Предназначение IFC в рамках группы Всемирного банка — работать с частным сектором. И это очень интересная задача на сегодняшний день, потому что правительства видят частный сектор ключевым фактором создания рабочих мест, пополнения бюджета и в конечном счете источником финанси-

рования социальных услуг. Мы практически удвоили объем операций в мире за последние несколько лет.

Если обратиться к истории, то, например, в России мы начинали работать с западными компаниями и помогали им запускать проекты в различных секторах экономики. Сегодня ситуация прямо противоположная: мы в первую очередь строим отношения с местным бизнесом и 70% наших клиентов — российские компании.

В географическом плане, выбирая объекты приложения наших сил сегодня, мы фокусируемся на регионах, которые называем «frontier», другими словами — менее развитыми. Если посмотреть на Москву или Санкт-Петербург, где показатели экономического роста и доходов высоки, и на остальную страну, то картина будет очень неравномерной. В связи с этим мы уходим из центра и идем в регионы, где мы нужнее.

Если говорить о приоритетах по секторам, то одна из областей, где мы видим для себя роль в России, — это содействие развитию финансовой системы, которая необходима для нормального функционирования реального сектора. Работая через банки, мы выступаем как оптовый поставщик финансирования для малого и среднего бизнеса, для ипотеки, проектов повышения энергоэффективности и для других подобных программ.

Поэтому мы много работаем с банковским сектором в России и будем продолжать делать это в будущем. Особенно интересны для нас банки, которые хотят идти в регионы или уже работают там. Мы заинтересованы работать по целевым программам, например, по финансированию повышения энергоэффективности предприятий, что на наш взгляд, сегодня является одним из приоритетов в стране.

Второй приоритетный для нас сектор — это инфраструктура. Потребности в инвестициях в этот сектор в стране огромны и включают широкий спектр объектов: порты, железнодорожный транспорт, дороги. Инфраструктура имеет одну особенность. С одной стороны, это бизнес, а с другой — общественное благо. Например, если речь идет о транспортировке природных ресурсов — это бизнес. Но ес-

**В СТРАНЕ ЕСТЬ ТАКЖЕ ОГРОМНАЯ ПОТРЕБНОСТЬ В РАЗВИТИИ СОЦИАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ. ЧАСТНО-ГОСУДАРСТВЕННОЕ ПАРТНЕРСТВО В ЭТОЙ ОБЛАСТИ ПРЕДСТАВЛЕНО ВО МНОГИХ СТРАНАХ, НО ПОКА НЕ В РОССИИ**

ли говорить о развитии железных дорог, то это, несомненно, и пассажирские перевозки. И здесь важно найти правильную комбинацию частного и государственного участия.

В этой области у нас есть большой опыт, накопленный в разных регионах мира, и мы можем рассматривать возможность нашего участия в подобных проектах. В ходе моего визита в Россию я встречался с губернаторами нескольких регионов, мы обсуждали возможности сотрудничества как в рамках частно-государственных партнерств, так и в виде прямого финансирования регионов и муниципалитетов. У нас уже есть подобные инвестиции в России, в частности, в Республике Чувашия и в Петропавловске-Камчатском.

Третий приоритетный сектор — это сельское хозяйство и производство продуктов питания. Россия исторически была крупным производителем продовольствия. Однако для высокой продуктивности в сельском хозяйстве необходимы инвестиции в современные технологии, и у нас есть глобальный опыт и экспертиза в этой области. К тому же этот сектор имеет очень высокую отдачу в том, что касается вклада в развитие: в этом отношении один процент роста в сельском хозяйстве в три раза эффективнее, чем один процент роста в городе или в других секторах.

В связи с этим мы считаем крайне важным работать в этом секторе, особенно сейчас, в обстановке глобального роста цен на продовольствие. Россия имеет значительный нереализованный потенциал наращивания выпуска сельскохозяйственной продукции. Модернизация в этом секторе может дать быстрый и существенный результат, поэтому здесь мы бы хотели сделать больше.

Кроме того, когда Российские компании начинают выходить на международный уровень и инвестировать в другие страны, мы тоже можем помочь. Мы часто делаем это для компаний из других стран и готовы делать это для российских компаний. Конечно, если речь идет о Европе — они могут сделать это и без нас. Но если российские компании захотят расширить свой бизнес на развивающихся рынках, например, в Африке или в Китае, мы готовы обсуждать возможности сотрудничества.

**BG:** Как вы это делаете?

**Л. Т.:** Для компаний часто стоит вопрос недостаточного опыта работы за границей, а мы представлены в 180 странах мира. Кроме того, мы можем помочь в снижении некоторых типов политических рисков и просто предоставить долгосрочное финансирование, которое может быть недоступно из других источников.

И конечно, поскольку мы являемся мировым лидером в области установления экологических и социальных стандартов работы и крупнейшие банки на основе наших подходов разработали и применяют так называемые принципы экватора при финансировании крупных проектов, мы можем помочь компаниям правильно учитывать эти аспекты при разработке проектов. Российские компании демонстрируют интерес в этой области.

Говоря иначе, для компаний в данном случае полезны наше глобальное присутствие, наши возможности в области снижения политических рисков, наша экспертиза в экологических и социальных вопросах и, конечно, в вопросах корпоративного управления, что особенно важно для тех российских компаний, которые вырастают из «семейного» бизнеса, хотят выйти на IPO, стать публичными.

**BG:** Какие изменения вы видите в России за годы работы в стране?

**Л. Т.:** Страна развивается и очень сильно изменилась с тех пор, когда мы начинали работать здесь. И вместе с изменениями в стране мы должны менять наши подходы. Как

я уже говорил, мы сместили акцент с Москвы и Санкт-Петербурга на регионы. Мы концентрируем внимание на инфраструктуре. Мы можем помочь с реализацией частно-государственных партнерств и, конечно, содействовать решению вопроса высоких цен на продовольствие — все это реальные возможности для бизнеса. Если посмотреть на сроки окупаемости проектов в сельском хозяйстве, то еще год-другой назад это было 5 лет. Сегодня, с сегодняшними ценами, это два с половиной года. Это колоссальная возможность для инвестиций и мы уверены, что инвестиции пойдут. Для этого есть все предпосылки.

Еще одна особенность сегодняшнего дня — это мировой финансовый кризис. Доступ к финансовым ресурсам в мире и в России затруднен. Мы можем помочь нашим партнерам в банковском секторе и предоставить им долгосрочные ресурсы и дополнительную ликвидность, помочь им наладить управление обязательствами.

**BG:** Вы много говорили о перспективах для частно-государственного партнерства в инфраструктурных проектах в России. На ваш взгляд, есть ли разница между моделью ЧГП в России и в других странах?

**Л. Т.:** На мой взгляд, модель одна. Но в ней всегда есть ряд переменных, целый спектр рисков, которые нужно правильно разделить между участниками. Это и риск строительства, и риск управления, и риск изменения тарифов, и риск загрузки: я имею в виду реальную загрузку инфраструктуры, будь то передача электроэнергии, платные дороги или железнодорожный транспорт — все что угодно. Эти риски нужно определить и, что очень важно, продумать структуру, которая сможет быть стабильной в течение очень длительного срока: обычный срок концессий составляет от 15 до 30 лет.

Вопрос разделения рисков должен решаться очень эффективно, тем более что проекты в России очень крупные. Это делает их очень сложными по структуре: в проект оказываются вовлечены разные департаменты государственных структур, частный бизнес представлен консорциумом инвесторов и, наконец, группа институтов, предоставляющих финансирование. И все эти люди должны прийти к согласию. Именно поэтому структурирование таких проектов критически важно.

Еще одна характерная черта ЧГП в России на сегодня — это концентрация на физической инфраструктуре: дороги, порты, аэропорты, передача электроэнергии, водоснабжение. Но в стране есть также огромная потребность в развитии социальной инфраструктуры. Я имею в виду здравоохранение и образование. ЧГП в этой области представлено во многих странах, но пока не в России. Но я думаю, что это вопрос времени.

**BG:** То есть вы полагаете, что риски ЧГП в России и, например, в Африке одинаковы?

**Л. Т.:** Очевидно, что в разных странах будут разные риски. Одинаков только подход: необходимо очень тщательно обдумать, что это за риски, и так структурировать проект, чтобы правильно ими управлять. Например, в России стабильная экономическая ситуация, а в странах Африки это далеко не так: правительства нестабильны и некоторые страны только выходят из конфликтов. Но, повторюсь, концепция — одинакова. Необходимо обращать внимание на одинаковые вещи, оценивать одинаковый набор рисков и в конце концов принять решение, кто будет брать на себя эти риски и как их можно снизить.

**BG:** Вы собираетесь инвестировать в проекты, реализуемые с использованием механизмов частно-государственного партнерства?

**Л. Т.:** Мы ведем диалог по ряду проектов и с федеральным правительством, и с регионами на субнациональном и муниципальном уровне. Кроме собственно финансирования у нас есть служба предоставления консультативных услуг по структурированию ЧГП, и мы будем рады предоставлять такие услуги в России.

Есть еще один сектор, который не является ЧГП в чистом виде, но который представляет исключительный интерес и для частного сектора, и для государства. Это наша совместная программа с российскими банками по предоставлению финансирования на проекты повышения энергоэффективности. Очевидно, что если вы снизите потери энергии, то снизите потребность в инвестициях в производство энергоресурсов, в том числе в инфраструктуру. Я считаю, что это уникальная возможность для России, которая богата энергией и в силу этого иной раз недостаточно задумывается об эффективном ее использовании. А ведь это и колоссальные возможности для бизнеса, и способ сохранить ресурсы для будущих поколений.

Для инвестиций в такие проекты характерна быстрая окупаемость, и это делает их привлекательными для инвестиций. Но люди мало знают о возможностях в этой области и об источниках финансирования. А ведь энергоэффективность — это, как правило, еще и более эффективное производство в целом, более высокое качество продукции и экономия, которая напрямую переходит в прибыль. Мы знаем, где происходят потери: это неэффективное оборотование на предприятиях, это передача и распределение энергии, это здания и сооружения, которые часто достаточно давней постройки, по которым гуляет ветер.

**BG:** Возвращаясь к финансовому сектору, вы занимаетесь в России развитием секьюритизации. Вы все еще считаете это важным направлением работы после кризиса ипотечных бумаг в США?

**Л. Т.:** Я считаю, что на этот вопрос надо смотреть с разных сторон. Во-первых, банкам для финансирования инфраструктуры или ипотечных программ нужны длинные деньги, так как это все долгосрочные программы. Рублевое финансирование в стране пока очень короткое. Следовательно, нужно либо привлекать иностранное финансирование и нести риск обменного курса, либо выпускать разного рода облигации. И для финансирования ипотеки часто выпускаются бумаги, обеспеченные платежами по ипотечным кредитам. Существует несколько способов структурирования таких ценных бумаг, и вовсе не обязательно следовать пути США. Можно начинать с относительно простых вещей. Все зависит от законодательства в стране и того, как регулируется рынок ценных бумаг. Но они — это важнейший элемент рынка капитала.

Без полноценно функционирующего рынка капитала в стране российские компании будут вынуждены идти размещаться в Лондон или на другие площадки. Мы считаем, что обеспеченные активами бумаги — важный компонент этого рынка, и будем поддерживать его развитие.

В заключение хочу сказать, что перед Россией лежит интересный путь дальнейшего развития, мы видим для себя роль на этом пути, и это здорово. ■



# АВИАКОСМИЧЕСКАЯ ИНТЕГРАЦИЯ

## НАЧАВ ИНТЕГРАЦИЮ В МЕЖДУНАРОДНЫЕ АВИАКОСМИЧЕСКИЕ ПРОЕКТЫ ЛИШЬ В ПЕРВОЙ ПОЛОВИНЕ 1990-Х ГОДОВ, РОССИЙСКИЕ КОМПАНИИ УСПЕЛИ УЖЕ СТАТЬ ПАРТНЕРАМИ ВО МНОГИХ ПРОГРАММАХ. ОДНАКО В АВИАЦИОННОЙ ОБЛАСТИ СОТРУДНИЧЕСТВО ДО СИХ ПОР НОСИТ ЭПИЗОДИЧЕСКИЙ ХАРАКТЕР И НЕБОЛЬШИЕ ОБЪЕМЫ. СУЩЕСТВЕННО БОЛЬШЕ ПРОЕКТОВ, В КОТОРЫЕ ВОШЛА РФ В КОСМИЧЕСКОЙ СФЕРЕ, ХОТЯ И ЗДЕСЬ БЫЛ НЕГАТИВНЫЙ ОПЫТ РОССИЙСКОГО УЧАСТИЯ.

КОНСТАНТИН ЛАНТРАТОВ

**BOEING В ПОМОЩЬ** Авиакосмическая сфера в советские времена была одной из самых закрытых для международной интеграции, поскольку относилась к оборонным отраслям. Но вслед за падением железного занавеса, авиакосмический сектор стал быстро интегрироваться в совместные с зарубежными компаниями проекты.

Область авиастроения оказалась в достаточно невыгодных условиях для подобного процесса, особенно в отношении сотрудничества с западными партнерами. Москва до сих пор не рассматривает Европу и США в качестве военных союзников. Скорее, подразумевается, что они останутся для РФ потенциальными противниками или в лучшем случае соперниками. Потому интеграция РФ в западные военные проекты и, наоборот — подключение к российским оборонным программам не получали политической поддержки российского госруководства.

В области же гражданской авиации кризисные явления 1990-х годов настолько серьезно затормозили развитие этого направления, что мировые лидеры авиапрома не рассматривают российские компании в качестве своих ключевых партнеров. Скорее, наблюдается заинтересованность отечественных фирм к привлечению зарубежных участников в свои проекты. Наиболее ярким примером этого стала программа компании «Сухой» по созданию нового российского регионального самолета Sukhoi SuperJet-100. Привлеченная на начальном этапе этой программы в качестве стратегического партнера американская фирма Boeing хотя и не принимала непосредственного участия в разработке проекта, по словам гендиректора АХК «Сухой» Михаила Погосяна, оказала неоценимые услуги в качестве консультанта.

Кроме того, Boeing помог «Сухому» собрать международную кооперацию для поставки комплектующих SSJ-100. По оценкам экспертов, доля зарубежных элементов в конструкции самолета составляет 60–65%. Причем, по словам господина Погосяна, зарубежные поставщики честно побеждали отечественных производителей в большинстве тендеров в рамках проекта SSJ-100. «Их продукция часто оказывалась лучше по характеристикам и дешевле, чем у российских фирм», — заявил глава «Сухого».

**ДЕТАЛИ ДЛЯ AIRBUS** Чуть лучше обстоят дела по сотрудничеству в авиационной сфере российских компаний с другим лидером мирового авиапрома — европейской компанией Airbus. В декабре 2004 года Airbus подписал контракты на производство в России комплектующих для самолетов A320 с ОАО «Научно-производственная корпорация „Иркут“» и ОАО «Воронежское акционерное самолетостроительное общество» (ВАСО). «Иркут» должен был изготавливать на мощностях Иркутского авиационного завода килевые балки, направляющие закрылки, каркасы пола и ниши носовой стойки шасси для самолетов семейства A320. Воронежский авиазавод получил заказ на производство деталей пилонов и обтекателей для того же A320. Эта программа сотрудничества российской авиационной промышленности с Airbus не была ограничена по времени, а рассчитывалась на все время серийного производства самолетов A320.

Однако начать поставки российские производители смогли лишь в этом году. «Два года потребовалось российской стороне для осуществления технического перевооружения и подготовки системы контроля качества в рамках программы производства компонентов самолетов Airbus», — пояснил ВГ глава EADS в России и представительства Airbus в России Вадим Власов.

Для обеспечения соответствия требованиям Airbus, по словам гендиректора ВАСО Михаила Шушпанова, предприятие взяло кредит у Внешторгбанка в размере €4 млн и закупило на них оборудование. В одном из цехов авиазавода была смонтирована линия по выпуску заказанных Airbus деталей. ВАСО должно поставить европейскому заказчику 400 комплектов деталей на \$7 млн. Кроме того, воронежский завод рассчитывает получить от Airbus дополнительный контракт на изготовление обшивки фюзеляжа A320.

Основной объем российских поставок для Airbus должен обеспечить Иркутский авиазавод — уже первый пакет контрактов с ним был подписан на сумму около \$200 млн. Для реализации контрактов с Airbus потребовалось проведение большой работы по подготовке производственных мощностей Иркутского завода к необходимой в соответствии с процедурами Airbus сертификации. Подготовительная работа совпала с коренным перевооружением технической базы Иркутского авиазавода, на которое решением совета директоров корпорации было выделено \$120 млн. В октябре прошлого года президент корпорации «Иркут» Олег Демченко объявил о начале серийных поставок компонентов для A320. «С 2010 года планируется ежегодно отгружать Airbus продукции не менее чем на \$100 млн», — уточнил господин Демченко. — В перспективе ожидается выход на годовой оборот в размере около \$300 млн». По имеющимся оценкам, к 2015 году портфель заказов «Иркута» от Airbus может достичь \$1,985 млрд.

Отметим, что с 2001 по 2006 год сотрудничество РФ и Евросоюза в области авиации определялось специальным соглашением, подписанным между европейским концерном EADS (Airbus является его дочерней компанией) и Росавиакосмосом в 2001 году. В том соглашении был определен перечень программ, которые партнеры собирались развивать. Однако со временем приоритеты среди этих программ изменились. Кроме того, в 2006 году после покупки ВТБ 5% акций EADS политические лидеры РФ и стран Евросоюза договорились создать стратегическую рабочую группу по сотрудничеству. Она была создана более года назад. Сейчас эта группа регулярно встречается на уровне

президентов и нескольких членов правления EADS и Объединенной авиастроительной корпорации (ОАК). Эта стратегическая рабочая группа является органом, который определяет повестку сотрудничества EADS с Россией по всем направлениям, кроме космонавтики. Сейчас в рамках этого механизма рассматриваются и реализуются четыре основные темы. «Три темы касаются Airbus и одна тема касается другого подразделения EADS — MTAD (Military Transport Aircraft Division), — пояснил ВГ глава EADS в России и представительства Airbus в России Вадим Власов. — Тема, касающаяся MTAD, — совместное изучение рынка транспортной авиации. У Airbus же это — создание совместного предприятия по конвертации самолетов семейства A320 в грузовые версии, участие России в программе A350 и изучение возможностей совместного создания самолетов следующего поколения».

Реализация первого из этих трех проектов с Airbus уже началась: в апреле 2007 года было зарегистрировано совместное предприятие Airbus Freighter Conversion GmbH (AFC), которое будет заниматься конвертацией A320. Российская доля в AFC составляет 50% и разделена поровну между ОАК и НПК «Иркут». Доля Airbus в СП составляет 18%, еще 32% принадлежит компании Elbe Flugzeugwerke GmbH в Дрездене (дочернее предприятие EADS). Предполагается, что оборот СП составит до \$200 млн при рынке до 400 самолетов к 2025 году. Под переделку будут браться 10–15-летние пассажирские машины стоимостью не более \$10 млн. Сама переделка будет стоить примерно \$2–3 млн.

«Конвертация — вещь очень лакомая, — заявил ВГ Вадим Власов. — Если ты получил право на конвертацию, тебе гарантирована работа на двадцать лет вперед с простым и понятным технологическим циклом и высокой рентабельностью. Рентабельность при конвертации примерно вдвое выше, чем при производстве новых пассажирских самолетов».

Правда, реализация проекта несколько отстает от первоначальных планов. При создании СП AFC было объявлено, что работы по переделке A320 в грузовые версии начнутся одновременно в Германии и России — на заводе Elbe Flugzeugwerke в Дрездене и на производственной площадке в Луховицах (Московская область), которую ее нынешний владелец — РСК МиГ — сдаст в аренду или полностью передаст «Иркуту». Однако, по словам господина Власова, президент ОАК Алексей Федоров в апреле уведомил EADS о том, что конвертация будет вестись не в Луховицах, а в Жуковском (Московская область), на за-

воде имени Мясищева с возможностью привлечения площадки ЛИИ имени Громова. Видимо сменой площадки отчасти объясняется и двухлетняя задержка в начале работ по переделке A320 в России. Во всяком случае, в конце мая на берлинском авиасалоне ILA-2008 Алексей Федоров объявил, что работы по конвертации в Дрездене начнутся в 2010 году, а на российской площадке — только через полтора-два года, то есть в 2012 году.

Тем временем в ближайшее время начнется изготовление новых элементов конструкции для переделываемых A320. Еще при создании СП AFC было заявлено, что Иркутский завод корпорации «Иркут» будет производить все комплектующие для конвертации (полы, боковые двери, элементы усиления и механизации) для обеих производственных площадок: и в Германии, и в России. В июне НПК «Иркут», СП AFC и две дочерние структуры EADS (Airbus S.A.S. и Elbe Flugzeugwerke) подписали два контракта общей стоимостью около \$360 млн на проектные работы и поставку первой партии комплектов для конвертации A320 в Дрезден.

**ПРОБЛЕМЫ АВИАСЛИЯНИЯ** Однако две следующих совместных программы с Airbus — участие РФ в программе A350 и совместное создание самолета следующего поколения — пока не вышли из стадии начальных переговоров. Из-за этого Россия практически уже упустила шанс стать полноправным партнером по A350: в начале 2008 года Airbus заключил соглашения по этой программе с партнерами «первого уровня» — головными субподрядчиками, которые будут участвовать в проекте на уровне разделения рисков. Российским компаниям, по сути говоря, остается лишь место среди партнеров «второго уровня», то есть поставщиков отдельных компонентов. Тем самым будет просто повторена схема кооперации программы A320.

Еще сложнее обстоит дело с совместной разработкой и производством с Airbus новых пассажирских лайнеров. В августе 2007 года «Иркут» был выбран головной компанией по проекту российского ближне-среднемагистрального самолета MC-21. Глава корпорации Олег Демченко неоднократно заявлял, что степень участия Airbus в проектировании и выпуске MC-21 может быть любой, в зависимости от уровня политических и экономических отношений с европейскими странами и других факторов. Однако до сих пор проект MC-21 не заинтересовал Airbus.

Теоретически возможен обратный вариант. Еще в декабре 2005 года на переговорах в Тулузе руководство Airbus предложило России подключиться на условиях разделения рисков к проекту разработки и производства перспективного пассажирского ближне-среднемагистрального самолета A320NG, который в 2015–2020 годах должен будет прийти на смену A320. По мнению Airbus, таким партнерам могла бы быть корпорация «Иркут». Причем в августе прошлого года глава Airbus Томас Эндерс назвал MC-21 лишь концепцией, а не проектом. «В своем проекте NMA (новое название проекта A320NG — ВГ) концерн учтет российские требования к MC-21, чтобы облегчить реализацию нового самолета в России», — уточнил господин Эндерс. По словам →

**ОСНОВНОЙ ОБЪЕМ РОССИЙСКИХ ПОСТАВОК ДЛЯ AIRBUS ДОЛЖЕН ОБЕСПЕЧИТЬ ИРКУТСКИЙ АВИАЗАВОД — УЖЕ ПЕРВЫЙ ПАКЕТ КОНТРАКТОВ С НИМ БЫЛ ПОДПИСАН НА СУММУ ОКОЛО \$200 МЛН**



ПО ИТОГАМ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕНДЕРОВ НА ПОСТАВКУ КОМПЛЕКТУЮЩИХ, В РОССИЙСКОМ САМОЛЕТЕ SSJ-100 ОКАЗАЛОСЬ ДО 60% ИМПОРТНЫХ ДЕТАЛЕЙ

ВЯЧЕСЛАВ РЕУТОВ

представителя OAK, в мае — июне этого года с Airbus обсуждался вариант производства в России целиком одного из самолета NMA, которых в целом в линейке этого проекта будет не менее трех-четырёх. Неизвестно, будет ли сборкой этой машины заниматься Иркутский завод: Airbus высказывает пожелание, чтобы финальное производство велось в европейской части РФ. Кроме того, OAK планирует повторить опыт создания SSJ-100: в начале 2000-х годов Boeing согласился помочь России с созданием регионального самолета, поскольку считал эту нишу на мировом рынке сравнительно небольшой и не планировал распылять свои средства и силы на работы над машиной такого класса. «Теперь мы предлагаем Airbus участвовать в нашем проекте создания широкофюзеляжного ближне-среднемагистрального самолета, который должен прийти на смену Ил-86», — рассказал представитель OAK. — Airbus сам не планирует создавать машины в этой нише. Участвуя же в российском проекте, европейская компания сможет влиять на этот сегмент рынка, не тратя чрезмерно свои ресурсы».

Стоит отметить, что предложение об участии в том же проекте было направлено не только на Запад, но и на Восток — Китаю. Сейчас переговоры по этой теме продолжаются. «Мы предлагаем китайским партнерам два варианта создания широкофюзеляжного ближне-среднемагистрального самолета, — рассказал президент OAK Алексей Федоров. — Один, более быстрый в реализации, предусматривает создание самолета Ту-534 путем увеличения диаметра фюзеляжа уже выпускаемого Ту-204. Второй вариант — создание совместно с Китаем принципиально нового самолета, с нуля. Однако он потребует больше времени и средств». Но Пекин пока официально не высказал согласия участвовать ни в одном из вариантов. Одновременно, по сообщениям СМИ, Китай рассматривает возможность создания подобного типа самолетов самостоятельно.

**ВОЕННО-АВИАЦИОННАЯ ДРУЖБА** Значительно лучшие перспективы реализации совместных проектов у российского авиапрома с другой страной Востока — Индией. Именно с этой страной реализуются программы в области военной авиации: Дели традиционно является стратегическим партнером Москвы, у них нет встречных интересов, которые могли бы вылиться в геополитическое противостояние. Еще в середине 1990-х годов корпорация «Иркут» и ОКБ «Сухого» разработали для ВВС Индии проект многофункционального истребителя Су-30МКИ поколения 4+. Подобных машин сейчас нет в российских ВВС. Помимо прямых поставок этих самолетов в декабре 2000 года был подписан контракт на организацию на производственных мощностях индийской корпорации Hindustan Aeronautical Ltd. (HAL) лицензионного производства 140 Су-30МКИ.

В 1999 году корпорация «Иркут», МАК «Ильюшин» и корпорация HAL начали переговоры о совместных работах над проектом многоцелевого транспортного самолета (МТС) с грузоподъемностью до 20 тонн на базе российского проекта среднего военно-транспортного самолета Ил-214. Стороны договорились: программа будет финансироваться в равных долях индийскими и российскими участниками, разработка будет вестись за счет собственных средств партнеров, а новые участники, в частности поставщики комплектующих, будут приглашаться в программу на условиях разделения рисков. Индийские ВВС объявили о планах приобрести 45 МТС, ВВС РФ сначала оценивали свою потребности в МТС в размере 60 машин, но затем согласилось приобрести 100 самолетов.

Однако лишь в ноябре 2007 года в Москве по МТС было подписано межправительственное соглашение, позволившее начать полноценную реализацию проекта. Причиной столь длительной задержки стали, главным образом, бюрократические проволочки: два года шло согласо-

**В ДЕКАБРЕ 2005 ГОДА НА ПЕРЕГОВОРАХ В ТУЛУЗЕ РУКОВОДСТВО AIRBUS ПРЕДЛОЖИЛО РОССИИ ПОДКЛЮЧИТЬСЯ НА УСЛОВИЯХ РАЗДЕЛЕНИЯ РИСКОВ К ПРОЕКТУ РАЗРАБОТКИ И ПРОИЗВОДСТВА ПЕРСПЕКТИВНОГО ПАССАЖИРСКОГО БЛИЖНЕ-СРЕДНЕМАГИСТРАЛЬНОГО САМОЛЕТА A320NG**



## ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

вание в российских ведомствах вопроса финансирования работ по МТС из средств, выделяемых Индией на погашение своего госдолга перед Россией.

За это время главную роль в проекте МТС с российской стороны взял на себя МАК «Ильюшин», а «Иркут» в феврале 2008 года вышел из него, чтобы сконцентрировать силы на программе МС-21. OAK планирует организовать финальную сборку МТС в ульяновском ЗАО «Авиастар-СП». «Стоимость создания самолета составит около \$600 млн при паритетных финансовых расходах по \$300 млн с каждой стороны», — сообщил ВГ гендиректор МАК «Ильюшин» Виктор Ливанов. По расчетам окупаемость проекта наступала при выпуске 150 машин. Планируется, что первый полет МТС состоится в 2013 году, а сертификация завершится в 2015-м.

Наконец, Россия и Индия заключили беспрецедентное соглашение о партнерстве в проекте создания перспективного истребителя нового поколения. В октябре прошлого года было подписано российско-индийское межправительственное соглашение о совместной реализации проекта истребителя пятого поколения. Проект будет реализовываться на базе разработанного компанией «Сухой» по заказу российских ВВС перспективного авиационного комплекса фронтовой авиации ПАК ФА (он также известен как проект Т-50 и И-21). С индийской стороны в проекте главным исполнителем является корпорация HAL. «Россия и Индия участвуют в проекте на паритетных условиях, то есть 50 на 50», — уточнил ВГ гендиректор компании «Сухой» Михаил Погосян. — Причем это будет не только равное финансирование проекта, но и равный инженерный вклад в создание самолета». По планам до конца 2008 года «Сухой» и HAL уже должны согласовать облик самолета. В свою очередь, по заявлению главкома ВВС Индии маршала авиации Фали Мэйджора, на его создание уйдет не менее пяти, а в небо истребитель поднимется через 8–10 лет, то есть в 2015–2017 годах.

В начале реализации совместного проекта основной инженерный вклад будет все же российским, поскольку проект прототипа российско-индийского истребителя ПАК ФА уже готов и на Комсомольском-на-Амуре авиаобъединении уже

началось изготовление первого опытного образца. «Однако российско-индийская программа рассчитана на несколько десятилетий», — уточнил господин Погосян. — Индия сначала будет участвовать в проекте в основном финансово. Но для самолета потребуются адаптация под требования индийских ВВС, а позже — проведение его модернизаций. Вот эту работу, которая может составить, по нашим оценкам, до 50% суммарных работ над проектом, выполнят индийские инженеры». По оценкам стоимость создания и подготовки производства российско-индийского истребителя, включая затраты на создания двигателя, авионики и систем вооружений, может превысить \$10 млрд.

**РАКЕТНЫЕ ИЗВОЗЧИКИ** Значительно успешнее проходит российская интеграция в зарубежные космические проекты. В этой области Россия традиционно воспринималась наравне с США как один из мировых лидеров. Правда, в начале 1990-х годов российские ракетно-космические компании стремились не столько войти в международные космические программы, сколько старались использовать еще советские наработки, чтобы быстро заработать средства. Наиболее распространенным видом сотрудничества стала организация совместных предприятий с зарубежными партнерами для продвижения на мировой рынок пусковых услуг российских ракет-носителей. Это была одна из немногих возможностей отрасли выжить в условиях финансово-экономического спада, а затем и кризиса в РФ. Зарубежные партнеры в таких СП облегчали маркетинг российских носителей.

В апреле 1993 года Государственный космический научно-производственный центр имени Хруничева и ракетно-космическая корпорация «Энергия» организовали с американской компанией Lockheed совместное предприятие Lockheed-Khrunichev-Energia для маркетинга российских ракет «Протон». Через два года LKE была преобразована в компанию International Launch Services (ILS) в связи с объединением компаний Lockheed и Martin Marietta в единую корпорацию Lockheed Martin. За время существования ILS выполнила 45 коммерческих пусков «Протона» на общую сумму более \$3 млрд. На сегодня подписаны еще контракты на запуск 21 спутника на общую сумму около \$1,5 млрд. Прав-

да, в сентябре 2006 года Lockheed Martin вышла из ILS. Официальный представитель Lockheed Martin Том Джурковски рассказал тогда ВГ, что окончание сотрудничества с Центром Хруничева является исключительно деловым шагом. «Мы просто оценили рынок, поняли, что он стал более зрелым, на нем появилось большее количество игроков, и приняли решение закончить сотрудничество с Хруничевым», — сообщил господин Джурковски. Однако, по неофициальной информации, причиной выхода американской корпорации из СП стало требование российских партнеров увеличить закупочные цены на «Протон», а также невыполнение ими ряда взятых на себя обязательств. В мае 2008 года Центр Хруничева завершил сделку по приобретению бывшей доли Lockheed Martin в ILS, приобретя ее примерно за \$255 млн.

По аналогии с ILS в мае 1995 года была создана компания Sea Launch. Ее образовали американская компания Boeing, российская «Энергия», норвежская Kvaerner, украинские ГKB «Южное» и ПО «Южный машиностроительный завод» для осуществления коммерческих запусков российско-украинской ракеты «Зенит-3SL» с плавучей платформы из Тихого океана. За девять лет компания Sea Launch стала одним из лидеров мирового рынка пусковых услуг (ее доля составляет в разные годы 15–40%). На сегодня выполнены 27 пусков с «морского космодрома» на общую сумму более \$2 млрд.

Ракеты тяжелого класса «Протон» и «Зенит» оказались на тот момент наиболее востребованными носителями на рынке. Они были способны выводить на геопереходные орбиты тяжелые телекоммуникационные спутники. По оценкам американской Ассоциации спутниковой промышленности, на ракеты грузоподъемностью более 10 тонн приходится более 80% мирового рынка пусковых услуг.

Однако сложился спрос и на ракеты более легкого класса. В сентябре 1996 года было зарегистрировано совместное предприятие STARSEM. Учредителями СП стали самарский Государственный научно-производственный ракетно-космический центр (ГНПРКЦ) «ЦСКБ-Прогресс» — 25% акций СП, Российское космическое агентство (с 1999 года — Российское авиационно-космическое агентство, с 2004 года — Федеральное космическое агентство РФ) — 25% акций, французские компании Aerospatiale (позже — Aerospatiale Matra, с 1999 года — в составе EADS) — 35% акций и Arianespace — 15% акций. Название СП расшифровывается как Space Technology Alliance R-7 — Содружество космических технологий на основе Р-7 (Р-7 — ракета-прототип всего семейства носителей «Союз»). STARSEM занимается маркетингом на мировом рынке ракет среднего класса семейства «Союз» (грузоподъемностью до 8 тонн на низкую орбиту). На сегодня СП выполнило коммерческих пусков ракет семейства «Союз» с космодрома Байконур на общую сумму около \$750 млн. Причем все пуски были успешными.

В 1999 году для расширения возможностей использования «Союза» по выводу спутников на геостационарную и переходные к ней орбиты российские партнеры по STARSEM предложили создать стартовый комплекс для этого носителя на европейском космодроме Куру во Французской Гвиане. В феврале 2004 года на совещании министров, отвечающих за реализацию космических программ в государствах — членах Европейского космического агентства (ESA), проект строительства стартового комплекса для «Союза» в космическом центре Гвианы (проект «Союз в Куру») получил одобрение. Базовый контракт на создание наземного сегмента ракетно-космического комплекса между ESA и Роскосмосом был подписан в апреле 2005 года. Само строительство в Куру официально началось в феврале 2007 года.

Стоимость программы «Союз в Куру» составила €435 млн. Россия согласилась выделить €121 млн. Однако Москва отказалась финансировать строительство пусковой установки в Куру: в качестве своего вклада Россия в объеме указанной суммы разработала проект модернизированной ракеты-носителя «Союз-ST», пусковой установки, а также



**SEA LAUNCH, ПРЕДПРИЯТИЕ СО СМЕШАННЫМ АКЦИОНЕРНЫМ КАПИТАЛОМ, СЕЙЧАС ЯВЛЯЕТСЯ КРУПНЕЙШИМ ИГРОКОМ НА РЫНКЕ ЗАПУСКА РАКЕТ БОЛЬШОЙ ГРУЗОПОДЪЕМНОСТИ**

поставит часть оборудования для пусковой установки. Собственно расходы на строительство стартового и технического комплексов в Куру в размере €344 млн финансируют страны — члены ESA.

В июне 2007 года глава Роскосмоса Анатолий Перминов и президент компании Arianespace Жан-Ив Ле Галль подписали контракт на первые четыре запуска европейских спутников на ракете «Союз-СТ» с космодрома Куру. Первый запуск планируется на март 2009 года, второй — до конца 2009 года, а остальные два — в 2010 году.

**КОСМИЧЕСКИЙ ДОЛГОСТРОЙ** Кроме занятия космическим «извозом» российские ракетно-космические компании участвуют и в совместных пилотируемых программах. Первым крупным совместным космическим проектом в этой сфере стали программы «Мир-Шаттл» и «Мир-NASA», в рамках которых шесть американских астронавтов совершили в 1995–1998 годах длительные полеты на российской станции «Мир», девять раз к ней причаливали американские шаттлы. Кроме того, американское аэрокосмическое агентство NASA частично оплатило доделку двух модулей для «Мира»: «Спектр» (запущен в 1995 году) и «Природа» (1996 год). В сумме по контракту Российского космического агентства с NASA «О поставках и услугах для станций „Мир“ и МКС», подписанного в июне 1994 года, с дополнениями к нему от 1995 и 1996 годов, Россия получила \$473 млн.

Одновременно с соглашением о полетах на «Мир» в августе 1993 года Россия договорилась с США, странами Европейского космического агентства, Японией и Канадой об участии в международном проекте создания Международной космической станции (МКС). В 1998 году об этом было подписано соответствующее межправительственное соглашение между всеми странами-партнерами. По сути говоря, МКС стала синтезом двух проектов: американского Freedom и российского «Мир-2». Россия на правах полноправного партнера обеспечивала взнос в проект в качестве запуска своих модулей, пилотируемых и грузовых кораблей «Союз» и «Прогресс». Их изготовление и запуск РФ оплачивает из собственных средств. Взамен после завершения сборки станции в 2010 году РФ получит право на половину ее ресурса: из шести членов экипажа МКС трое будут россияне.

По подписанному в феврале 1995 года отдельному контракту Центра Хруничева с Boeing на общую сумму \$215 млн был изготовлен первый модуль МКС — энергетический блок «Заря». Благодаря этому модулю сборка станции становилась возможной на год раньше, чем без него. «Заря» была выведена на орбиту в ноябре 1998 года. Однако из-за нехватки бюджетных средств изготовление первого полностью российского модуля «Звезда», который должен был обеспечить среди прочего возможность работы на борту МКС космонавтов и астронавтов, задержался на два года и состоялся лишь в июле 2000 года. Для завершения строительства модуля NASA в сентябре 1998 года подписало контракт о предоставлении Российскому космическому агентству финансовой помощи в размере \$60 млн. В обмен начиная с третьей экспедиции на МКС (она стартовала в августе 2001 года) на работы экипажа станции в интересах NASA отводилось 87,5% рабочего времени, а в российских интересах — 12,5%. Такое распределение с некоторыми корректировками продолжалось до конца 2005 года.

Сборка МКС, которую первоначально планировалась завершить за пять лет (то есть к 2003 году), продолжается до сих пор. В первые годы полета станции основные нарекания за срыв сроков высказывались именно российской стороне. Но в январе 2003 года погиб шаттл «Колумбия», полеты многоразовых кораблей были приостановлены на два с половиной года. В результате лишь благодаря использованию российских космических кораблей полеты экипажей на МКС не были прерваны. До конца 2006 года услуги по запуску американских членов экипажа станции предостав-

лялись бесплатно в силу соглашений между странами-партнерами от 1998 года. В декабре 2005 года Роскосмос и NASA подписали первое за семь лет дополнение к контракту «О поставках и услугах для станций „Мир“ и МКС» на сумму \$43,8 млн, предусматривавшее доставку американских членов экипажей и грузов на МКС и возвращение их на Землю в течение 2006 года. В октябре 2006 года был подписан контракт на сумму около \$160 млн на период 2007–2008 годов. Новое соглашение, подписанное в апреле 2007 года на сумму уже \$719 млн, охватило период до середины 2011 года.

Однако американская сторона, видимо, осталась не совсем довольна опытом совместного с Россией строительства МКС. Во всяком случае, начав работы над новой программой Constellation, предусматривавшей к концу 2010-х годов высадку астронавтов на Луну, а в дальнейшем полет человека и на Марс, NASA направила приглашения об участии в ней космическим агентствам Европы, Японии и Канады, но не России. Возможно, также американская сторона считает недостаточно высоким для такой программы технологический уровень ракетно-космической программы РФ.

**КОРАБЛИ НА ЭКСПОРТ** В отличие от NASA Европейское космическое агентство, наоборот, расширяет сотрудничество с Россией. В создании запущенного 9 марта этого года из Гвианского космического центра первого европейского автоматического грузового корабля ATV Jules Verne существенную роль сыграла российская корпорация «Энергия». Еще в марте 1996 года между космическими агентствами России и Европы было подписано соглашение о встречных поставках по программе МКС: Европа брала на себя обязательство поставить для российского сегмента МКС систему обработки данных DMS-R и дистанционный манипулятор ERA, в свою очередь, Россия обязалась доработать и поставить Европе российскую систему стыковки для ATV. В дальнейшем российское участие в проекте ATV также дополнилось поставкой системы дозаправки МКС компонентами топлива, системы управления оборудованием и элементами системы автоматического сближения «Курс». К ноябрю 2004 года корпорация «Энергия» поставила ESA все четыре системы для первого ATV, а в марте 2005 года подписала с итальянской компанией Alenia Spazio контракт на общую сумму €40 млн о поставке этих систем еще для шести кораблей ATV. ATV будет служить для снабжения станции различными грузами, дозаправки ее баков ракетным топливом, коррекции орбиты МКС и удаления с нее отходов.

В апреле 2005 года должностные лица ESA выразили интерес к совместным с Россией работам над перспективными космическими кораблями. Вслед за этим в июне 2006 года страны — члены ESA утвердили финансирование в размере €15 млн первого этапа программы создания европейского пилотируемого корабля, в которой могла принять участие и Россия. Результаты исследований по программе планируется представить на конференции членов ESA весной 2008 года. «Консультации по созданию совместной перспективной пилотируемой транспортной системы идут с французским и европейским космическими агентствами с августа 2007 года, — пояснил глава Роскосмоса Анатолий Перминов. — Это новый аппарат, который мы создаем на базе корпорации „Энергия“, и французы хотят принять участие в разработке».

Кроме европейцев корпорация «Энергия», очевидно, оказала помощь Китаю в создании космического корабля «Шэньчжоу» («Волшебная лодка»). Впервые этот корабль совершил полет в беспилотном режиме в ноябре 1999 года. В октябре 2003 года на «Шэньчжоу-5» слетал в космос первый китайский космонавт Ян Ливэй. В октябре 2005 года на «Шэньчжоу-6» в космос слетали уже два китайских космонавта. В октябре этого года планируется полет «Шэньчжоу-7» с тремя космонавтами и первый выход китайца в открытый космос. Официальный Пекин настаивает на том, что корабль создан самостоятельно китайскими инженерами. Од-

нако внешний вид двух из трех отсеков корабля крайне похожи на соответствующие отсеки российского «Союза». Даже скафандры, в которых летают в космос китайцы, из России — аварийно-спасательный скафандр «Сокол-КВ». Их поставляет в КНР по секретным контрактам томиленское ОАО «НПП „Звезда“», которое изготавливает российские скафандры уже почти 50 лет. По неофициальной информации выход в космос китайцев будет выполнен так же в российских скафандрах «Орлан-М».

**КОЛЛЕГИ ПО СПУТНИКАМ** Достаточно неожиданно прошла интеграция красноярского НПО прикладной механики (НПО ПМ) в программы одного из ведущих производителей телекоммуникационных спутников в мире — франко-итальянской компании Thales Alenia Space. В советские времена НПО ПМ был главным производителем отечественных спутников связи. Однако в 1990-е годы при попытке выхода на зарубежные рынки предприятие столкнулось с проблемой катастрофически устаревшей элементной базы, не позволявшей создавать космические аппараты с конкурентоспособными характеристиками. Выходом стала закупка модулей полезной нагрузки для спутников у Thales Alenia Space. «Мы сотрудничаем с TAS с 1995 года, когда начали работать вместе над созданием спутника SESat для оператора Eutelsat, — рассказал ВГ генеральный конструктор и генеральный директор НПО ПМ Николай Тестоедов. — Сегодня это сотрудничество расширилось еще больше: наши специалисты по полезным нагрузкам проходят обучение у экспертов TAS в процессе производства и испытаний полезной нагрузки для спутников связи „Экспресс-AM33“ и „Экспресс-AM44“. Мы не намерены останавливаться на этом и расширяем наше сотрудничество, переносим его также на высокоомощные спутники».

В декабре прошлого года НПО ПМ и TAS подписали соглашение о совместной разработке и создании новой космической платформы «Экспресс-4000» и изготовлении на ее основе тяжелых конкурентоспособных телекоммуникационных спутников. Основой для новой платформы послужат разработки НПО ПМ по собственной платформе «Экспресс-2000» и технологии базовой платформы Spacebus-4000, разработанной TAS. НПО ПМ обеспечит поставку для «Экспресс-4000» большого набора российских комплектующих. Вместе с тем компании договорились, что для создания связанных спутников на базовую платформу «Экспресс-4000» будет устанавливаться полезная нагрузка производства TAS. Спутники на базе «Экспресс-4000» будут строиться на НПО ПМ, там же должна осуществляться интеграция на платформе полезной нагрузки, элементы которой поставит TAS. «Экспресс-4000» будет предлагаться и нероссийским заказчикам наравне с прототипом Spacebus-4000.

Вице-президент TAS — глава отдела маркетинга и продаж Бернар Молисти заявил ВГ: «В действительности мы планируем унифицировать две платформы — „Экспресс-4000“ и Spacebus-4000 — так, чтобы между ними было как можно больше общих элементов. Это может быть достигнуто путем выделения в составе платформы некоторых ключевых элементов, которые могут быть произведены либо НПО ПМ, либо любой другой организацией — участником корпорации НПО ПМ». Декабрьское соглашение о сотрудничестве НПО ПМ и TAS как раз предусматривает поставку российских комплектующих для платформы Spacebus-4000. В первую очередь TAS заинтересован в закупке в России фотопреобразователей для солнечных батарей и электрореактивных двигателей. Это позволит улучшить характеристики Spacebus-4000, снизить ее стоимость и в итоге повысить конкурентоспособность платформы на мировом рынке.

**РОССИЙСКИЙ ДВИГАТЕЛЬ ДЛЯ «АТЛАСА»** Востребованными на рынке оказались и российские технологии производства ракетных двигателей. В 1995 году компания Lockheed Martin объявила о

начале разработки новой версии ракеты-носителя Atlas 2AR с увеличенной грузоподъемностью. В дальнейшем проект был переименован в Atlas-3. Проект должен был на 20% снизить стоимость пуска ракеты. В начале 1996 года победителем конкурса на разработку и поставку двигателя первой ступени нового носителя был признан российский двигатель РД-180, разработанный НПО «Энергомаш» (г. Химки, Московская область). Этот двухкамерный двигатель был разработан на базе четырехкамерных двигателей РД-170 и РД-171, использовавшихся соответственно на ракетах «Энергия» и «Зенит». Сертификат двигателя РД-180 для использования на американских носителях был получен НПО «Энергомаш» весной 1999 года. В мае 2000 года состоялся первый старт Atlas-3 с РД-180. Российский двигатель буквально вдохнул новую жизнь в ракету Atlas, первый старт которой состоялся еще в конце 1950-х годов. РД-180 позволил на 20% увеличить грузоподъемность носителя, значительно упростить его, заменив полторы ступени и четыре стартовых твердотопливных ускорителя, используемых на прежнем варианте — Atlas-2AS. Число отделяющихся элементов ракеты уменьшилось с пяти до одного, а количество деталей стало на 10 тыс. меньше.

С августа 2002 года начались запуски нового типа ракеты Atlas-5, на первой ступени которой также установлен РД-180. Atlas-5 был создан компанией Lockheed Martin в рамках программы развитого одноразового носителя EELV, объявленной ВВС США. Теперь этот носитель выводит на орбиту не только коммерческие полезные нагрузки, но и научные аппараты NASA и военные спутники Пентагона и Национального разведывательного управления США (NR0).

Общее соглашение НПО «Энергомаш» с Lockheed Martin, заключенное в 1996 году, предусматривало поставку 101 двигателя: твердый контракт на 50 и опцион еще на 51 РД-180. Пока «Энергомаш» поставил в США 41 двигатель. С ними уже выполнены четыре пуска Atlas-3 и семь Atlas-5 с коммерческими спутниками, два Atlas-5 с межпланетными станциями NASA, два Atlas-3 и пять Atlas-5 с секретными полезными нагрузками Пентагона и NR0. На всех 20 ракетах РД-180 отработали без замечаний. «Сегодня мы изготавливаем и поставляем в США ежегодно пять РД-180, — заявил в мае гендиректор НПО «Энергомаш» Николай Пирогов. — В настоящее время идут переговоры о заключении контракта на следующую партию из семнадцати двигателей (в дополнение к уже законтрактованным 50 — ВГ)». Подписание контракта сможет загрузить предприятие еще на три года. Если будут в итоге законтрактованы все опционные 51 РД-180, это обеспечит работу линии по сборке этих двигателей на 10 лет. «Однако сейчас рассматривается вопрос об увеличении ежегодного количества изготавливаемых двигателей этого типа до 8–10, — сообщил господин Пирогов. — Тогда сроки выполнения этих контрактов сократятся».

В свою очередь заместитель генерального директора НПО «Энергомаш» Владимир Чванов пояснил, что в соответствии с первоначальными соглашениями планировалось после поставки в США первых 50 двигателей РД-180 развернуть на территории США их самостоятельное производство. Однако после оценки стоимости проекта создания такого производства американская сторона признала его нецелесообразным. «Реальные затраты по созданию такого производства превысили первоначальные оценки американской стороны более чем в пять раз, — пояснил господин Чванов. — Поэтому, чтобы соблюсти принятые в США нормы, согласно которым продукция для ракетной техники, используемой в интересах государства, должна производиться только на территории США, было принято решение американскими компаниями лишь продемонстрировать возможность создания двигателей РД-180». В настоящее время в США партнеры НПО «Энергомаш» выбрали два узла двигателя и пытаются освоить их производство. «Пока они опаздывают на пять лет по срокам», — заявил Владимир Чванов. ■

**НАЧАВ РАБОТЫ НАД ПРОГРАММОЙ CONSTELLATION, ПРЕДУСМАТРИВАВШЕЙ К КОНЦУ 2010-Х ГОДОВ ВЫСАДКУ АСТРОНАВТОВ НА ЛУНУ, А В ДАЛЬНЕЙШЕМ ПОЛЕТ ЧЕЛОВЕКА НА МАРС, NASA НАПРАВИЛА ПРИГЛАШЕНИЯ УЧАСТВОВАТЬ В НЕЙ КОСМИЧЕСКИМ АГЕНТСТВАМ ЕВРОПЫ, ЯПОНИИ И КАНАДЫ, НО НЕ РОССИИ**



ПОСЛЕ ГИБЕЛИ АМЕРИКАНСКОГО КОСМИЧЕСКОГО ЧЕЛНОКА ЖИЗНЬ НА МКС ПОДДЕРЖИВАЛАСЬ ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО БЛАГОДАРЯ РОССИЙСКИМ РАКЕТАМ-НОСИТЕЛЯМ

# ПОЙМАТЬ ВОЛНУ

РОССИЙСКИЕ КОМПАНИИ С КАЖДЫМ ГОДОМ СТАНОВЯТСЯ ВСЕ АКТИВНЕЕ НА МЕЖДУНАРОДНЫХ РЫНКАХ. КОЛИЧЕСТВО И СТОИМОСТЬ СДЕЛОК ПО ПРИОБРЕТЕНИЮ АКТИВОВ ЗА РУБЕЖОМ РАСТУТ, КАК НА ДРОЖЖАХ. ПРИЧЕМ ФИНАНСОВЫЙ КРИЗИС В США И ЕВРОПЕ РОСТУ НЕ ПОМЕШАЛ, А, МОЖЕТ БЫТЬ, В ЧЕМ-ТО И ПОМОГ, ПОТОМУ ЧТО В РЯДЕ СТРАН ПОДЕШЕВЕЛИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ АКТИВЫ. НЕ ИСКЛЮЧЕНО, ЧТО КАК РАЗ БЛАГОДАРЯ КРИЗИСУ МОЖЕТ ИЗМЕНИТЬСЯ И ГЕОГРАФИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА КАПИТАЛОВЛОЖЕНИЙ РОССИЯН, В КОТОРОЙ СЕЙЧАС ВСЕ ЕЩЕ ПРЕОБЛАДАЮТ СТРАНЫ СНГ. АЛЕКСАНДР КИМОНОВИЧ

**НАШИ ПЕРЕШЛИ ГРАНИЦУ** По данным инвестиционного консультанта департамента due diligence НКГ «2К Аудит — Деловые консультации» Николая Спасского, в 2007 году внешние инвестиции России распределились примерно следующим образом. В Казахстан был инвестирован 31% общего объема внешних капиталовложений, в Центральную и Восточную Европу — 24%, Западную Европу — 19%, Украину — 15% и другие регионы — 11%.

Руководитель группы по сопровождению сделок слияния и поглощения PricewaterhouseCoopers, партнер компании Майкл Кнолл подсчитал, что, расширяя географию своей деятельности, российские компании совершили на зарубежных рынках приблизительно 100 сделок в 2006 году и столько же в 2007 году. «Объектами основных инвестиций стали компании соседних стран, таких как Украина и Казахстан. При этом главный акцент был сделан на предприятиях, работающих в секторе природных ресурсов».

Итак, самыми экспансивными за рубежом по-прежнему остаются компании ТЭК и металлургии, а также корпорации с участием госкапитала. К традиционно известным во всем мире российским корпоративным брендам, таким как «Газпром» или «Норильский никель», которые обязаны своей славой в первую очередь доминирующим положением на определенных ресурсных рынках, теперь добавляются новые имена. К примеру, опрошенные ВГ эксперты считают, что глобальным брендом постепенно становится «Северсталь», которая все больше закрепляется на североамериканских рынках. Кроме традиционно популярных сырьевых ресурсов и активов по их первичной переработке — металлургических и нефтеперерабатывающих компаний, можно отметить, что в структуре российских инвестиций за рубеж появляются новые точки роста. В частности, высокую активность на международных рынках развивают российские транспортные и телекоммуникационные компании, а также компании потребительского/розничного сектора. Руководитель PricewaterhouseCoopers, группы по сопровождению сделок слияния и поглощения, партнер компании Майкл Кнолл отмечает, что с учетом прочных позиций на внутреннем рынке российские телекоммуникационные гиганты имеют возможность превратиться в сильные международные бренды и встать в один ряд с крупнейшими игроками на рынке природных ресурсов.

По подсчетам Thomson Reuters, за I квартал 2008 года российские компании заключили международных сделок на \$13 млрд, и это уже вчетверо больше аналогичного периода прошлого года. Правда, по подсчетам аналитической группы AG Redial и компании «БКС Консалтинг», стоимость экспортных сделок за I квартал этого года составила 6,2% общей стоимости слияний и поглощений с участием российских компаний или примерно \$1,08 млрд. Тем не менее и эти исследователи отмечают увеличение доли зарубежных приобретений по сравнению с аналогичным периодом 2007 года, когда внешние М&А составляли только 5,6%. Росстат, подводя итоги прямых инвестиций российских организаций

**САМЫМИ ЭКСПАНСИВНЫМИ ЗА РУБЕЖОМ ПО-ПРЕЖНЕМУ ОСТАЮТСЯ КОМПАНИИ ТЭК И МЕТАЛЛУРГИИ, А ТАКЖЕ КОРПОРАЦИИ С УЧАСТИЕМ ГОСКАПИТАЛА**

за рубеж, в I квартале этого года близок к данным «БКС Консалтинг» — \$1,29 млрд. Однако у государственных статистиков получается, что инвестиционный результат нынешнего года почти в 7 раз выше квартальных итогов по зарубежным капиталовложениям в начале 2007 года.

Кроме того, к формам международной кооперации российских компаний можно отнести создание различных форм альянсов, приобретение крупных, но не контрольных пакетов акций компаний индустриальных стран, обладающих лицензиями в производстве высокотехнологичной продукции. При анализе сделок слияний и поглощений такие сделки чаще всего не учитываются, однако именно создание альянсов является основной тенденцией для развития российских компаний, которые специализируются в обрабатывающих отраслях — машиностроении, автотроме, станкостроении.

Ведущий эксперт ЦПКР Дмитрий Абзалов считает, что причины активизации экспансии российских компаний за рубежом связаны с тем, что российский рынок сейчас растет более умеренными темпами по сравнению с предыдущими годами, а также темпы сдерживает укрепление рубля. Кроме того, появились новые серьезные игроки, готовые вкладывать средства в зарубежные проекты: это и госкорпорации, и укрупняющиеся компании второго эшелона, у которых появилась возможность поймать волну роста на пребывающих в кризисе внешних рынках, где цены на активы еще не достигли дна.

**СНГ В ПРИОРИТЕТАХ** Дмитрий Абзалов делит ареал зарубежной экспансии российского бизнеса на несколько зон. Первая зона — это страны СНГ, куда в той или иной степени входят все крупные и многие средние

российские компании. Примеров сделок или стартапов в странах СНГ можно привести много. В сфере сырьевых ресурсов очень популярен Казахстан. В частности, угольно-металлургическая группа «Мечел» стала владельцем зарегистрированной в Британии Oriel Resources, владеющей лицензиями на разработку казахстанских месторождений хрома «Восход» и никеля «Шевченко». Подконтрольная «Базэлу» компания «Базэлцемент» строит в Казахстане цементный завод. Украинские цементные заводы также вместе с активами «Интеко» выкупила компания «Евроцемент». В этой же стране российские компании контролируют часть нефтеперерабатывающих и металлургических активов. Покупки в странах СНГ, в основном на Украине, совершали также производители продуктов питания, ретейловые компании и компании финансового сектора, в частности страховые. У многих из них также открыты филиалы в государствах ближнего зарубежья. К примеру, у инвестиционной группы «Ренессанс» есть филиалы на Украине и в Казахстане. Кроме того, входящая в группу компания «Ренессанс Партнерс» учредила на Украине крупную франчайзинговую сельскохозяйственную компанию, которая арендовала и работает на 300 тыс. га пахотных земель. Очень активно ведут себя на этих рынках российские телекоммуникационные компании — «Вымпелком» и МТС. В частности, МТС начала сделки слияний и поглощений еще в 2002 году, когда купила 49% в СП с белорусской «Междугородной связью», а в 2004 году — украинского оператора мобильной связи УМС и 74% акций самого крупного оператора Узбекистана — Uzdurobita. «Вымпелком» и родственная ему инвесткомпания Altimo купили на Украине «Киевстар» и «Украинские радиосистемы», киргизскую Vitel. «Экспансия россиян в страны СНГ связана с близостью культурных, языковых систем. В этих странах проще продвигать товар, к тому же во многих государствах ближнего зарубежья растет внутреннее потребление, и это является стратегическим ресурсом для российских компаний», — отмечает Дмитрий Абзалов. — К примеру, темпы роста ВВП Казахстана измеряются двузначными числами, а России — однозначными. Быстрее всего растет потребление на Украине, в Казахстане, частично в Узбекистане и Белоруссии. В Туркмении экономика тоже растет и в основном за счет того, что государство торгует газом, но там более закрытая экономика, куда сложно зайти любым иностранным компаниям». По мнению эксперта ЦПКР, усиление активности российских компаний стоит ожидать в Белоруссии, где сейчас наблюдается дефицит госбюджета и где в связи с этим ожидается приватизация крупных промышленных предприятий в газохимии, нефтехимии, нефтепереработке, производстве минудобрений. «Особенность менталитета Лукашенко не позволяет белорусскому лидеру привлекать западных инвесторов, которые обычно на приватизационные торги не допускаются. Так что в ближайшее



**РОССИЙСКИЕ МЕТАЛЛУРГИ ГОТОВЫ ТРАТИТЬ ПОЛУЧЕННЫЕ ОТ ПРОДАЖИ СЫРЬЯ ДЕНЬГИ НА СОВРЕМЕННЫЕ ЕВРОПЕЙСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ**



ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

время можно ожидать, что предпочтение будет оказано российским компаниям». Наиболее привлекательным с точки зрения несырьевых форм экспансии российского бизнеса Дмитрий Абзалов называет Украину, в которой в последнее время нет жестких политических барьеров для вхождения иностранных инвесторов.

**Зоны доступа** Вторая зона экспансии компаний из РФ — это так называемое среднее зарубежье, то есть Восточная Европа, которая интересна российским компаниям в основном из-за близости к западноевропейским рынкам потребления и в связи с тем, что в этих регионах экономика растет более быстрыми темпами, чем в Евросоюзе. В Восточной Европе тоже довольно значительно присутствие российских компаний. Так, например, «Станкоимпекс Групп» (ныне «Техком-Инжиниринг») купила станкостроительные активы чешского концерна Skoda, US Rusal владеет металлургическим комбинатом в Черногории, ЛУКОЙЛ — нефтеперерабатывающими комплексами и сетями АЗС в нескольких балканских странах, «Аэрофлот» намеревается приобрести сербского авиаперевозчика JAT Airways. Эксперты полагают, что в среднее зарубежье в будущем будут усиливать позиции телекоммуникационные компании, в частности ведущие агрессивную политику M&A «Вымпелком» и МТС.

Третья зона, где российские компании достаточно давно уже пытаются закрепиться, — это Западная Европа. В ряде европейских стран у российских компаний уже есть перерабатывающие активы, например, у металлургов в Италии и Дании, у машиностроителей в Италии. В странах Старого Света ведет экспансию банк ВТБ через открытие торговых представительств. Стоит отметить, что пока российским компаниям удается взять под контроль незначительные по доле присутствия на рынках компании, которые, скорее, можно считать плацдармом для конечных переделов и реализации продукции произведенной в России. С более крупными высокотехнологичными европейскими компаниями сотрудничество строится через создание совместных проектов, а не поглощения, поскольку полная покупка европейских мейджоров пока еще российским компаниям не по зубам. Что касается компаний потребительского сегмента и ретейла, то они пробиться на европейский рынок пока не могут из-за сопротивления плотной конкурентной среды.

Четвертая зона — это крупные потребительские рынки Северной Америки. «В США рецессия, активы здесь стоят дешево, самое время для их приобретения. Поэтому на этот рынок пытаются выйти многие экономические агенты из России», — отмечает Дмитрий Абзалов. Более всего на рынке США отличилась «Северсталь», которая взяла под контроль уже несколько американских металлургических компаний. Первой покупкой компании Алексея Мордашова в 2003 году стала Rouge Industries, ныне Severstal North America, а в этом году «Северсталь» приобрела производителя стального проката WCI Steel, металлургический завод Sparrows Point и сейчас находится в процессе приобретения Esmark Steel. Еще одним владельцем металлургических активов в США стала группа Evraz, также в США присутствует ЛУКОЙЛ и готовится к приобретению активов «Газпром». В перспективе эксперты полагают, что на североамериканских рынках могут «десантироваться» представители компаний тяжелого машиностроения, хотя закрепиться в этом регионе им будет достаточно сложно из-за высококонкурентной среды.

К пятой зоне Дмитрий Абзалов относит страны — бывшие партнеры СССР, где все еще сохраняется влияние российских компаний. Это Ближний Восток — Сирия, Ливия, Иран, частично Саудовская Аравия, Центральная и Северная Африка, а также частично Латинская Америка (Венесуэла, в какой-то степени Аргентина). Основной экспорт в эти страны составляет продукция ВПК. Кроме того, в этих

	2000		2005		2006		2007	
	тыс. долл. США	в процентах к итогу	тыс. долл. США	в процентах к итогу	тыс. долл. США	в процентах к итогу	тыс. долл. США	в процентах к итогу
<b>ВСЕГО ИНВЕСТИЦИЙ</b>	<b>130 981</b>	<b>100</b>	<b>620 522</b>	<b>100</b>	<b>4 127 757</b>	<b>100</b>	<b>2 696 763</b>	<b>100</b>
<b>В ТОМ ЧИСЛЕ В СТРАНАХ:</b>								
<b>АЗЕРБАЙДЖАН</b>	26	0,0	6734	1,1	6661	0,2	8994	0,3
<b>АРМЕНИЯ</b>	5	0,0	138 185	22,3	3168	0,1	3907	0,1
<b>БЕЛАРУСЬ</b>	77 238	59,0	102 438	16,5	572 329	13,8	1 314 092	48,7
<b>ГРУЗИЯ</b>	133	0,1	60	0,0	328	0,0	433	0,0
<b>КАЗАХСТАН</b>	3453	2,6	204 314	32,9	189 231	4,6	445 068	16,5
<b>КИРГИЗИЯ</b>	7	0,0	1247	0,2	112 094	2,7	207 718	7,7
<b>РЕСПУБЛИКА МОЛДОВА</b>	31 224	23,8	4904	0,8	44 131	1,1	4248	0,2
<b>ТАДЖИКИСТАН</b>	—	—	496	0,1	22 315	0,5	105 683	3,9
<b>ТУРКМЕНИЯ</b>	2934	2,3	—	—	—	—	0,4	0,0
<b>УЗБЕКИСТАН</b>	929	0,7	6968	1,1	176 174	4,3	93 040	3,6
<b>УКРАИНА</b>	15 032	11,5	155 176	25,0	3 001 326	72,7	513 580	19,0

источник: Росстат.

странах достаточно активны некоторые частные корпорации, например, US Rusal или банк ВТБ, который открыл филиалы в ЮАР и Венесуэле.

Юго-Восточная и Северо-Восточная Азия — шестая зона по критериям Дмитрия Абзалова. Поскольку сейчас ЮВА, особенно Китай, также является крупными рынками потребления, российские компании сейчас начали с энтузиазмом осваивать этот ранее не слишком популярный сегмент. В частности, в КНР есть завод по производству минудобрений у российской компании «Акрон», также в Китае планирует реализацию нескольких проектов US Rusal. В Индии, Индонезии и во Вьетнаме приобретают активы российские телекоммуникационные компании. АФК «Система» в этом году приобрела индийского оператора мобильной связи, а «Вымпелком» создал СП с вьетнамскими государственными телекоммуникационными компаниями, через которое получит доступ к рынку связи страны. Кроме того, по словам Дмитрия Абзалова, к рынку ЮВА (в частности, японскому) проявляет интерес РЖД, которая намеревается участвовать в строительстве транспортного коридора Европа—Сахалин—Хоккайдо, в результате прокладки которого будет сокращено время доставки грузов их Европы в Юго-Восточную Азию.

**СТАВКА НА МАШИНОСТРОИТЕЛЕЙ** Анализируя тенденции российских внешних инвестиций в основные фонды, ведущий эксперт Центра макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования Владимир Сальников отмечает, что основным трендом является дестраивание технологических цепочек отечественных сырьевых компаний до вертикально-интегрированных ТНК за счет приобретения или вхождения в капитал компаний в других странах. Строительство идет по направлению как приобретения сырьевых активов, так и переработки. Второй по значимости целью выхода российского бизнеса на рынки других стран является облегчение выхода на соответствующие рынки потребления. И гораздо меньше делается приобретений относительно продвинутых с производств с целью перенять опыт и технологии. Гендиректор компании «Техком-Инжиниринг» Олег Марков считает, что для российской экономики наиболее актуален перенос современных активов и технологий в Россию. «В отличие от сырьевых активов это позволяет не просто «купить и пользоваться», а обеспечить приход в страну конкурентоспособных продуктов и способов их производства. Без этого наша промышленность не сможет преодолеть то огром-

ное техническое отставание, которое присутствует во многих сферах». Олег Марков приводит пример Skoda Machine Tool, которая сейчас принадлежит компании «Техком-Инжиниринг». «Заказы со стороны российских предприятий на высокотехнологичное обрабатывающее оборудование для машиностроения пока минимальны. Иначе говоря, до сих пор в основном наши предприятия работают по устаревшим технологиям 60-х годов прошлого века, когда в последний раз проходила масштабная модернизация производства. А в результате, по данным аудита большого числа промпредприятий, производительность труда в России в 20 раз ниже, чем в мире. Фактически государство и бизнес стоят перед проблемой повторной индустриализации страны. Поэтому импорт продукта и технологий — важный и для бизнеса, и для страны в целом путь, который в ближайшее время станет основной тенденцией в несырьевом секторе экономики». Правда, при этом глава компании «Техком-Инжиниринг» приводит ряд внешних факторов, влияющих на активность по подобным сделкам. «Это и целый ряд формальных и неформальных ограничений инвестиций из России, и то, что наша страна не входит в ВТО. Но это также и более дешевые финансовые ресурсы на Западе, и переоцененная промышленная собственность в России: все активы разобраны, и бизнесмены перекупают их друг у друга, в то время как за рубежом их стоимость более адекватна».

Тем не менее, по мнению Олега Маркова, именно машиностроение может стать одной из точек роста для российских инвестиций за рубежом. «Здесь мы больше всего отстали в продукте и технологиях, но внутренний рынок сбыта в отрасли есть, что подтверждает возрастающий поток импорта. Здесь есть два вида объектов интереса со стороны наших компаний. Во-первых, чрезвычайно интересны производители конечного продукта. Но они, как правило, являются глобальными игроками. Поэтому их купить практически невозможно, однако пытаться все равно надо. Второй путь — кооперационные связи. В мире, в отличие от России, широко развита кооперация, и сама по себе глобальная компания — сборочная вершина множества таких цепочек. А в них уже участвуют фирмы совершенно другого порядка и по размерам, и по стоимости. Поэтому можно приобретать отдельных, наиболее интересных участников таких цепочек или одну какую-нибудь цепочку целиком. Гораздо более интересное направление — приобретение инжиниринговых компаний. Они обладают наработанными компетенциями по созданию нового продук-

та и технологий его производства. Это то, чего нам так не хватает в промышленности. Вхождение в капитал таких компаний — важнейший путь к техническому и технологическому прорыву. Это принесет нам не только продукт и технологию, но и современный подход, если хотите, новую философию бизнеса. К тому же в этом случае в отличие, например, от сырья ты покупаешь актив, который можно перенести к нам. Процесс покупки инжиниринговых компаний как носителей технологий интересен всем отраслям: и металлургам, и нефтяникам, и газовикам (посмотрите на уровень наших технологий в геологоразведке, к примеру)». Наибольшие шансы по укреплению за рубежом имеют транспортные и энергетические машиностроители.

Кроме машиностроителей Олег Марков ожидает продолжения активности от российских металлургов и ТЭК, предприятий российской космической отрасли, поставщиков боевых самолетов. Владимир Сальников из ЦМАКП также надеется, что выходить на новые рынки будут представители отрасли производства продуктов питания и, возможно, химии. Инвестиционный консультант департамента due diligence НКГ «2К Аудит — Деловые консультации» Николай Спасский тоже считает, что российские инвесторы могут активизироваться в сельском хозяйстве: «Имеет смысл использовать страны с благоприятным климатом для российских внешних инвестиций в сельское хозяйство, опираясь на внутрироссийский громадный спрос и используя общемировые тенденции, связанные с нехваткой продовольствия и развитием производства биотоплива». Кроме того, эксперт полагает, что российский бизнес будет инвестировать в обрабатывающие предприятия для ювелирной отрасли в Китае и Индии. Возможно выгодно «вложиться нефтедолларами в автомобилестроение, используя нынешний спад на западном рынке нефтедолларами и получить технологии и рынки сбыта». Дмитрий Абзалов из ЦПКР не исключает, что на внешние рынки могут выйти предприятия атомного машиностроения, а также судостроения, куда государство готовится влить порцию финансовых ресурсов для развития. Очевидно, что продолжат зарубежную активность финансовые институты, особенно банки с участием госкапитала, такие как ВТБ или Сбербанк, транспортные компании в лице «Аэрофлота» или получившего поддержку «Ростехнологий» «ЭйрЮниона», а также в лице РЖД, которая интересуется рядом активов за пределами России, имеет доступ к госфинансированию и хорошую поддержку на федеральном уровне. Кроме того, следует ожидать сделок M&A или новых проектов за рубежом со стороны ретейла и телекоммуникационных компаний. А после 2012 года, когда закончится срок исполнения инвестпрограммы по обновлению российских активов, на мировую арену могут выйти российские энергетики. Управляющий директор ИК AG Capital Александр Агибалов считает, что российские энергетические компании будут участвовать в аукционах по продаже сетевых и генерирующих компаний в Восточной Европе. ■

**ВОСТОЧНАЯ ЕВРОПА ИНТЕРЕСНА РОССИЙСКИМ КОМПАНИЯМ ИЗ-ЗА БЛИЗОСТИ К ЗАПАДНОЕВРОПЕЙСКИМ РЫНКАМ ПОТРЕБЛЕНИЯ, А ТАКЖЕ В СВЯЗИ С ТЕМ, ЧТО В ЭТИХ РЕГИОНАХ ЭКОНОМИКА РАСТЕТ БОЛЕЕ ВЫСОКИМИ ТЕМПАМИ, ЧЕМ В ЕВРОСОЮЗЕ**



## НАКАНУНЕ КРИЗИСА

По данным аналитиков ВТО, в 2007 году прирост мировой торговли составил 5,5%. Это самый низкий показатель за последние шесть лет: к примеру, в 2006 году он составлял 8,5%. В Институте экономики переходного периода (ИЭПП) отмечают, что реальный рост торговли ВТО рассчитывается с учетом инфляции в разных странах и динамики курсов валют на основе прогнозов статистических служб ООН и МВФ. При этом номинальные темпы прироста экспорта товаров составили 15% и услуг — 18%. Прогнозируется, что темпы развития международной торговли в 2008 году замедлятся и составят не более 4,5%.

Согласно рейтингу ВТО, по предварительным данным, в 2007 году Россия заняла 12-е место в мире по стоимостным объемам экспорта товаров — \$355 млрд. При этом номинальные темпы годового прироста повысились на 17%, а реальные — менее чем на 6%. Удельный вес России в международном вывозе составил 2,6% (в 2006 году соответственно 13-е место и 2,5%). По стоимости импорта товаров (\$223 млрд, темпы прироста — 35%) Россия поднялась на 16-ю позицию, а ее доля в совокупном импорте достигла 1,6% (соответственно 18-е место и 1,3%). В итоге по темпам прироста ввоза Россия заняла 1-е место в мире среди ведущих торговых держав. Без учета внутрирегиональной торговли 27 стран ЕС и отдельных членов группировки Россия заняла 7-е место по товарному экспорту и 10-ю позицию по импорту товаров в мире. В рейтинге стран — поставщиков коммерческих услуг в 2007 году (\$38 млрд, темпы прироста — 25%) Россия вновь заняла 25-е место, а ее удельный вес составил 1,2% (в 2006 году соответственно 25-е место и 1,1%). В сфере импорта коммерческих услуг (\$44,3 млрд, темпы прироста — 15%) Россия поднялась на 16-ю позицию в мире, а ее удельный вес составил 1,9% (соответственно 18-е место и 1,7%).

# МИССИЯ НЕПОВТОРИМА

ЗА ПОСЛЕДНИЕ ГОДЫ КИТАЙ СТАЛ ПРОМЫШЛЕННОЙ МАСТЕРСКОЙ МИРА, КУДА ПЕРЕВОДЯТ ПРОИЗВОДСТВО ВЕДУЩИЕ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫЕ КОМПАНИИ. БЛАГОДАРЯ ЭТОМУ ТЕМПЫ ГОДОВОГО ПРИРОСТА ВВП В КИТАЕ НЕ ОПУСКАЮТСЯ НИЖЕ 10%. ВПРОЧЕМ, ЭКСПЕРТЫ УВЕРЕНЫ, ЧТО МОДЕЛЬ КНР НЕ ТОЛЬКО МАЛО ПОДХОДИТ ДЛЯ ДРУГИХ СТРАН, НО И СОЗДАЕТ ПРОБЛЕМЫ ДЛЯ ДАЛЬНЕЙШЕГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ.

АЛЕКСАНДР ГАБУЕВ

**МИРОВАЯ ФАБРИКА** Одна из самых удивительных трансформаций, которые мир пережил за последнее время, — это изменение отношения к надписи «Made in China». Еще лет десять назад, обнаружив такую надпись, разборчивые покупатели немедленно возвращали товар на полку, а сейчас наличие этого клейма не удивляет и на вещах известных мировых брендов. Правда, некоторые компании, давно переведшие производство в Китай, до сих пор стыдятся этих слов. Например, фирма Apple на своих iPod использует надпись «Designed by Apple in California Assembled in China» («Разработано Apple в Калифорнии, собрано в Китае»).

Так или иначе, с начала 2000-х годов Китай твердо занял позиции промышленной мастерской мира — бывший вице-президент США и лауреат Нобелевской премии Альберт Гор даже назвал эту страну Саудовской Аравией промышленности. Хотя по объему производимой продукции Китай еще уступает США и Японии, на его долю в прошлом году пришлось около 8% мирового производства (промышленность дает около 48% китайского ВВП). Однако баланс постепенно меняется в пользу Китая — все большее количество корпораций выводит свои производящие мощности на его территорию.

Эта касается не только производства одежды и другого ширпотреба, но и автопрома, и точного машиностроения. Китай постепенно выходит на лидирующие позиции в производстве многих товаров. Например, в прошлом году он второй год подряд стал третьим автопроизводителем в мире после Японии и США, обогнав Германию (в Китае в 2007 году было произведено около 8,9 млн автомобилей). Этот успех был достигнут не столько благодаря увеличению продаж собственно китайских марок вроде Chery и Great Wall, сколько за счет произведенных в КНР автомобилей тринадцати иностранных марок (среди них Ford, GM, Peugeot-Citroen, VW, Toyota, Nissan и Honda). Репутацию китайских производителей не смогли подпортить даже прошлогодние скандалы вокруг отзыва произведенных в КНР игрушек, а также отравления некачественными китайскими пельменями в Японии.

Благодаря масштабному переводу производства в Китай темпы прироста ВВП в стране редко опускаются ниже 10% на протяжении почти 20 лет. Так, в прошлом году темпы прироста ВВП составили 11,4%, а по объему ВВП (\$3,42 трлн) Китай занял третье место после США и Японии. Если же рассчитывать ВВП по паритету покупательной способности, то китайская экономика является второй в мире после американской. Неудивительно, что почти 40% ВВП в прошлом году дал именно экспорт произведенной в Китае продукции.

**ИСТОРИЯ УСПЕХА** Бурный экономический рост Китая заставил многих говорить о том, что «китайскую модель» можно было бы использовать в других странах. Впрочем, китайское чудо неотделимо от той ситуации, в которой экономика КНР очутилась в конце 1970-х после окончания «культурной революции». Новое руководство Китая во главе с Дэн Сяопином было занято поиском модели, которая позволила бы стране преодолеть технологическую

**ЭКСПОРТИРОВАТЬ МОДЕЛЬ КИТАЙСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ЧУДА ГОРАЗДО СЛОЖНЕЕ, ЧЕМ ТОВАРЫ С НАДПИСЬЮ «MADE IN CHINA»**

отсталость и добиться быстрого развития. Передав землю в долгосрочную аренду отдельным крестьянским хозяйствам, центральное правительство продвинулось в решении аграрной проблемы. Однако сразу стать крупным производителем сельхозпродукции для мирового рынка и получать экспортную выручку Китай не мог. Не было в КНР и такого количества углеводородов, чтобы жить на нефтяную или газовую ренту.

Выход был один — встроить Китай в мировую экономическую систему, используя его ключевое конкурентное преимущество — дешевую и дисциплинированную рабочую силу. Уже в 1982 году население КНР превышало 1 млрд человек. Для работы в сельском хозяйстве такого количества работников не требовалось, а не нашедшие себе места в деревне шли в город. Особенно остро демографическая проблема стояла в густонаселенных приморских провинциях. Именно туда правительство КНР пригласило первых иностранных инвесторов, открыв специальные экономические зоны (СЭЗ).

Первые зоны появились в южных провинциях Гуандун, Фуцзянь и Хайнань, которые располагались рядом с Гонконгом и Тайванем. Пекин активно побуждал гонконгских и тайваньских бизнесменов развивать проекты на материке. Бизнес-сообщество с радостью откликнулось на это предложение: затраты на аренду и рабочую силу на материке были существенно ниже. Затем свои проекты в КНР начали развивать и другие представители китайской диаспоры (хуацяо), особенно из США и Сингапура. Именно капитал, а также управленческий опыт хуацяо помогли в организации первых крупных частных предприятий. Вслед за хуацяо в Китай пришел и крупный западный капитал, также заинтересованный в минимизации издержек за счет использования китайской дешевой рабочей силы.

Поначалу в Китае развивалась преимущественно легкая промышленность — южные провинции страны стали «пошивочным цехом» для всего мира. Затем на материк стали переводиться многие предприятия по сборке электроники и оборудования, в том числе из «четырёх тигров» Юго-Восточной Азии (Гонконг, Тайвань, Сингапур и Южная Корея). Уровень жизни и зарплата в них тоже рос, так что при расширении объемов производства мощности было выгодно переносить в Китай. За счет этого юг и восток КНР (особенно провинции Гуандун, Фуцзянь, Чжэцзян) стали органичной частью мировой экономики — производящей.

Союзником крупного капитала в Китае стала демография. Рабочий на иностранном предприятии получал всегда больше, чем крестьянин, а потому держался за работу и не выдвигал особых требований. Так, в 1990-е средний уровень зарплат рабочих в экспортных провинциях не превышал \$100 в месяц.

Таким образом, едва ли не ключевую роль в китайском экономическом чуде сыграло именно наличие большой массы людей, готовых трудиться за очень небольшую плату. К тому же эта рабочая сила была компактно расположена в регионе, имеющем выход к Тихому океану, по которому проходили главные транспортные пути между Азией, Северной и Южной Америкой и Австралией. Благодаря этому обстоятельству, а также прагматичной бюджетной и макроэкономической политике Пекина Китай смог стать промышленной мастерской мира.

**НЕТВОРЧЕСКИЙ РЫВОК** Несмотря на впечатляющие достижения китайской экономики, многие исследователи указывают на слабые стороны китайской модели развития. Очевидны они и для руководства страны. Председатель КНР Ху Цзиньтао в отчетном докладе XVII съезду компартии в октябре прошлого года, рассказав о многочисленных достоинствах экспортноориентированной модели развития, отметил и целый ряд ее недостатков. Прежде всего, страна все эти годы развивалась неравномерно: производящие провинции юга и востока быстро богатели, тогда как центр и запад страны развивались слабо. Такая же неравномерность наблюдалась и в развитии города и деревни. Ху Цзиньтао указал на то, что неравенство доходов в перспективе чревато возможностью социального взрыва.

Второй проблемой, по словам китайского лидера, стало ухудшение состояния окружающей среды. Китай в течение многих лет занимался привлечением на свою территорию как можно большего числа предприятий, а состоянию окружающей среды правительство вовсе не уделяло внимания. Кстати, это облегчало жизнь и бизнесу: никаких зеленых налогов или необходимости устанавливать оборудование, минимизирующее ущерб от вредных выбросов, как на Западе.

Еще одним уязвимым местом такой модели является ее зависимость от внешней конъюнктуры. Поскольку большая часть китайской продукции идет на экспорт, отток от нее в силу каких-либо причин (например, эконо-

мической рецессии) сразу же больно бьет по экономике страны. Выход власти видят в развитии собственного внутреннего рынка.

Наконец, главной проблемой председатель КНР назвал неспособность Китая к инновационному развитию: в своем нынешнем виде КНР является лишь «промышленным придатком» развитых стран, число же собственных разработок в стране крайне незначительно. Если в XVIII–XIX веках Англия, ставшая промышленной мастерской мира, была на острие прогресса, то сейчас масштабное развитие производящих отраслей оценивается скорее как признак слабости — куда важнее становятся НИОКРы. В итоге перед страной была поставлена задача: построить к 2020 году инновационную экономику, которая не зависела бы от западных технологий.

**УРОК НА ЭКСПОРТ** Таким образом, китайская модель экономического роста, основанная на превращении в промышленную мастерскую стремительно глобализирующегося мира, во многом родилась из осознания руководством Китая специфических достоинств своей страны, а также из необходимости решить ее собственные вполне определенные проблемы. Многие эксперты считают, что китайский опыт невозможно повторить в странах, где нет такого количества дешевой рабочей силы и возможности развивать промышленность. «Китайская модель применима только в условиях индустриально неразвитых стран, — заявил ВГ доцент Института стран Азии и Африки МГУ Михаил Карпов. — В нашей стране она могла бы быть реализована, пожалуй, лишь в годы нэпа». По мнению Михаила Карпова, экспорту китайской модели препятствуют также социально-политические и культурные факторы. «Такая модель может развиваться лишь в определенной культурной среде, которой нет вне ареала конфуцианской культуры, а также в условиях контроля партийного государства над крупной промышленностью и финансами», — полагает он. Именно поэтому, как считает эксперт, для России китайский опыт не представляет большой ценности.

Действительно, несмотря на большой интерес многих стран развивающегося мира к китайской модели, переводной опыт КНР почти нигде внедрен не был. Исключением, подтверждающим правило, является Вьетнам — страна, типологически очень близкая к Китаю и исторически являвшаяся его южной окраиной. Примечательно, что сейчас у Вьетнама, по сути говоря, тот же набор преимуществ, что и у Китая в 1980-е. Главным из них является наличие большого количества дешевой рабочей силы. Как признавались в беседе с ВГ представители крупного тайваньского и гонконгского бизнеса, многие из них уже активно заняты переводом производящих мощностей из Китая, где зарплаты и аренда все же растут, во Вьетнам и даже в Индию. Впрочем, не менее перспективными инвесторы из Гонконга и Тайваня считают и вложения во внутренние провинции КНР, которые пока сравнительно слабо освоены мировым капиталом.

В общем, по оценкам экспертов, экспортировать модель китайского экономического чуда гораздо сложнее, чем товары с надписью «Made in China». ■



НЕТ В МИРЕ ТАКОГО ТОВАРА, НА КОТОРОМ НЕ МОЖЕТ ПОЯВИТЬСЯ НАДПИСЬ «MADE IN CHINA»





реклама

ВКУС РОСКОШИ С 1879 ГОДА.



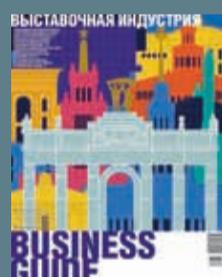
МИНЗДРАВСОЦРАЗВИТИЯ РОССИИ ПРЕДУПРЕЖДАЕТ:  
КУРЕНИЕ ВРЕДИТ ВАШЕМУ ЗДОРОВЬЮ

ТЕМАТИЧЕСКИЕ  
СТРАНИЦЫ  
ГАЗЕТЫ

## Коммерсантъ



ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА  
ПЕРЕДОВИКИ ПРОИЗВОДСТВА  
СМЕЖНИКИ  
ИНВЕТОРЫ  
КОНКУРЕНТЫ  
АДМИНИСТРАТИВНЫЙ РЕСУРС



# BUSINESS GUIDE