

Где ищут  
работу  
бывшие банкиры

Зачем приехали  
менеджеры-  
экспаты

Кого смешит  
наркоман  
Павлик

Куда  
не пускают  
местные банки

Обозрение  
САМАРСКОЙ

# ДЕЛО

ДОСЬЕ ДЕЛОВОЙ РАЗВЕДКИ № 1/ФЕВРАЛЬ/2016  
| www.63media.ru | журнал о компаниях и людях

## ГЕНЕРАЛЬНАЯ УБОРКА

БАНКОВСКАЯ СИСТЕМА  
САМАРСКОЙ  
ОБЛАСТИ «УСОХЛА»  
ДО СОСТОЯНИЯ  
1990 ГОДА.  
ЧТО ГИБНЕТ ВМЕСТЕ  
С НЕЙ?

КАК ПОДЕЛЯТ  
десятки  
миллиардов  
развалившейся  
аптечной  
империи?

## ОПОРА ХЕНКИНА

КАКИМ БУДЕТ  
ЕГО БУДУЩЕЕ  
ПОСЛЕ ПОТЕРИ  
ПОЛИТИЧЕСКИХ  
РЫЧАГОВ  
ВЛИЯНИЯ?

# ЭКСПЛОЗИЯ «ИМПЛОЗИИ»

ЧТО СТОИТ ЗА «САМОУБИЙСТВОМ»  
ОДНОЙ ИЗ КРУПНЕЙШИХ  
АПТЕЧНЫХ СЕТЕЙ РОССИИ?



Реклама

## LA CLASSICA CONTURA - КЛАССИЧЕСКАЯ ЭЛЕГАНТНОСТЬ!

  
Villeroy & Boch  
1748

VILLEROY-BOCH.RU

Салон Villeroy & Boch  
г. Самара, ул. Садовая, д. 239  
тел. (846) 310-91-36





## БОЛЬШАЯ ЧИСТКА

на банковском  
рынке больно  
ударил по  
самарским банкам  
стр. 4



Эксплозия «Имплозии» стр. 32



Опора Хенкина стр. 46

## Главное

### 4 Генеральная уборка

Банковская система Самарской области трещит по швам. Что рухнет вместе с ней?

### 12 Остатки счетов

Оптимизм и надежда превращаются в мусор вместе с банковскими капиталами

### 14 Система обороны

Небольшие региональные банки в последние годы оказались отрезаны от нескольких сегментов рынка

### 16 Тени исчезают

Только девять из четырнадцати банков, зарегистрированных в Самарской области, принадлежат местным акционерам. Сколько они еще продержатся?

### 22 Глубокое моральное

Сделок с банками все больше, но цена их снижается

### 24 Метла и люди

Топ-менеджеры закрывшихся банков по году ищут работу, а потом идут в страхование и ЖКХ

## Разведка

### 32 Эксплозия «Имплозии»

Что стоит за «самоубийством» одной из крупнейших аптечных сетей России?

### 40 Время Павлика

Удастся ли самарской студии Comedoz вывести героя своего интернет-сериала на широкий экран?

### 42 Через морозы

Российские вызовы помогают менеджерам-экспатам в карьерном росте

## Кто есть кто.

### 46 Опора Хенкина

Оборот его бизнеса достигает 3,5 млрд рублей в год. Обеспечат ли они его будущее после потери политических рычагов влияния?

# ДЕЛО

Экономическое обозрение  
№1 (832), ФЕВРАЛЬ (29.02.2016)

**УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ**  
**«САМАРА-МЕДИА»**

**ШЕФ-РЕДАКТОР**  
А.Н. Гаврюшенко

**ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР**  
Ю.В. Торгашева  
E-mail: yuliya.torgasheva@gmail.com

**НАД ВЫПУСКОМ РАБОТАЛИ:**  
Семен Безгинов  
Наталья Катерова  
Дарья Макушова  
Наталья Моисеевкова

**ФОТОИЛЛЮСТРАЦИИ:**  
Михаил Новоселов  
Игорь Горшков

**ДИЗАЙНЕР**  
Виталий Севостьянов

**ОТВЕТСТВЕННЫЙ СЕКРЕТАРЬ**  
Лилия Филиппова

**ОТДЕЛ РЕКЛАМЫ:**  
**НАЧАЛЬНИК**  
Марина Деева  
E-mail: deevamg@sr.smrlic.ru  
тел.: 334-69-23, 342-50-22,  
342-50-27  
E-mail: reklama\_delo@dela.smrlic.ru

**МЕНЕДЖЕРЫ:**  
Надежда Погорелова  
Людмила Казадаева  
Ольга Щербачева  
Елена Третьякова  
Марина Квятковская

**УЧРЕДИТЕЛЬ**  
ООО «Печатное дело»

**ИЗДАТЕЛЬ**  
ООО «Печатное дело»

**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР**  
Елена Барнашева

Издается с 1992 года.

**АДРЕС РЕДАКЦИИ, ИЗДАТЕЛЯ:**  
443086, Самарская область,  
г. Самара, ул. Ерошевского, 3,  
литер СЗ, офис 503.

Телефоны: (846) 334-59-21,  
342-50-27. Факс (846) 334-67-13  
E-mail: delo@dela.smrlic.ru

Зарегистрировано в Управлении  
Федеральной службы по надзору  
в сфере связи, информационных  
технологий и массовых  
коммуникаций по Самарской  
области. Свидетельство  
о регистрации СМИ ПИ  
№ТУ 63-00527

Тираж печатной версии 7 000 экз.  
Тираж планшетной версии  
на 18.02.2016 – 10 050 экз.  
Совокупный тираж – 17 050.

Отпечатано в РПБ «ЭФФЕКТ»  
(443086, Самарская область,  
г. Самара, ул. Ерошевского, 3,  
тел.: (846) 334-57-20, 279-20-46)  
Сдано в печать 18.02.2016  
Дата выхода в свет 29.02.2016

Цена свободная

## Обозрение

Распространяется совместно  
с общественно-политической  
газетой «Самарское обозрение»  
по подписчикам «СО» и в розницу  
через киоски ОАО «Роспечать»,  
ЗАО «Печать», торговые сети  
и частных распространителей

Подписной индекс 31 019

**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ СПОНСОР НОМЕРА**

**Актив  
Капитал  
БАНК**

*Доверие бесценно*

г. Самара, ул. Вилоновская, д. 84  
тел. +7 (846) 273-34-07  
www.acbank.ru  
Реклама

СКАЧАЙ ПРИЛОЖЕНИЕ



В APP STORE



GOOGLE PLAY



# ГЛАВНОЕ

АНАЛИЗ & КОММЕНТАРИИ

Сегодня в области едва наберется десяток банков. Местная банковская система «усохла» вслед за политической. С ними умирают амбиции регионального бизнеса



Под ковром

## ГЕНЕРАЛЬНАЯ УБОРКА

**БАНКОВСКАЯ СИСТЕМА САМАРСКОЙ ОБЛАСТИ  
ТРЕЩИТ ПО ШВАМ.  
ЧТО РУШИТСЯ ВМЕСТЕ С НЕЙ?**

**Б**ез региональных банков невозможен рост малого бизнеса. А в этом году обрушат еще сотню малых банков», — полон пессимизма владелец «Эл Банка» Анатолий Волошин. Его банк — один из последних представителей некогда крупнейшей региональной банковской системы Самарской области. Когда-то в ней было больше 30 местных банков, сейчас с огромным трудом можно насчитать десяток, и несколько — явно кандидаты на вылет. По случайному или нет совпадению местная банковская система «усохла» вслед за политической. А с ними умирают последние амбиции регионального бизнеса.

### КЛИНИНГ КЛИРИНГА

Российская банковская система, начавшая развиваться в начале 90-х, через десять лет приобрела гигантский размах — около тысячи банков. Большинство были локальными и «карманными» — принадлежали заводам, девелоперам, торговцам. Для вхождения в банковский бизнес требовалось совсем немного — несколько десятков миллионов рублей в капитал и несколько «чистых» менеджеров на управленческие

должности. При этом первые две сотни банков консолидировали более 90% всех активов российской банковской системы.

Такой размах лишил ЦБ возможности качественно контролировать рынок — вокруг сотен банков образовывался масштабный теневой финансовый рынок. Чистить его начали в 2008-2009 годах. ЦБ стал закрывать по 30-40 банков в год. В 2014-2015 годах темп чуть снизился, но до окончания этой масштабной «клининговой» операции еще явно далеко.

Одной из самых болезненных «уборок» на банковском рынке стала для Самарской области, которая имела одну из самых развитых региональных финансовых систем в России. В 2000 году в области насчитывалось 34 банка, к 2005-му их количество уменьшилось до 18 и оставалось относительно стабильным до 2013 года. Пока не произошел местный банковский апокалипсис. В соответствии с масштабом местного рынка масштабным оказалось и его падение.

За последние два с лишним года некогда вызывавшая зависть многих финансовая система Самарской области потеряла множество банков. В других — санация, смена владельцев на московских капиталистов, нервозность и ожидание краха.

Когда разверзлась пропасть банкротств, стало понятно, что обвинения и подозрения в адрес небольших локальных банков не напрасны. Прямое воровство денег вкладчиков, сотни миллионов заведомо невозвратных кредитов, неспособность акционеров договориться между собой, длинные цепочки «обнала», фантастические истории о «левых» депозитах с завышенными ставками. Трагическими событиями оказались не только для клиентов банков, потерявших деньги — а это были в том числе сотни небольших компаний, не имевших других средств, — но и для самих банкиров. Председатель правления одного из «лопнувших» банков, «ВСБ», Валерий Кучканов покончил с собой.

Сегодня в области зарегистрирова-

**ТРАГИЧЕСКИМИ СОБЫТИЯ  
ОКАЗАЛИСЬ НЕ ТОЛЬКО  
ДЛЯ КЛИЕНТОВ БАНКОВ**



КОГДА РАЗВЕРЗЛАСЬ ПРОПАСТЬ БАНКРОТСТВ, ВСКРЫЛОСЬ МНОГОЕ:  
ВОРОВСТВО ВКЛАДОВ, ЗАВЕДОМО НЕВОЗВРАТНЫЕ КРЕДИТЫ,  
НЕСПОСОБНОСТЬ АКЦИОНЕРОВ ДОГОВОРИТЬСЯ, ЦЕПОЧКИ «ОБНАЛА»



## ОСТАТКИ НА СЧЕТАХ

Основные финансовые показатели региональных банков

Банк	Активы нетто на 1.01.16, млн руб.	Динамика активов нетто за 2016/2015, %**	Кредиты юрлицам на 1.01.16, млн руб.	Динамика кредитов юрлицам за 2016/2015, %**	Кредиты физлицам на 1.01.16, млн руб.	Динамика кредитов физлицам за 2016/2015, %**	Про- сроченная задолжен- ность на 1.01.16, млн руб.	Динамика просрочен- ной задол- женности за 2016/2015, %**	Средства предприятий на счетах на 1.01.16, млн руб.	Динамика средств предприятий на счетах за 2016/2015, %**	Вклады физлиц на 1.01.16, млн руб.	Динамика вкладов физлиц за 2016/2015, %**
1 <b>Первобанк</b>	<b>47696</b>	-30,79	14790	-44,51	7684	-13,07	548	139,54	10249	-64,55	25647	32,97
2 <b>Тольяттихимбанк</b>	<b>35141</b>	44,47	9246	6,86	1043	-15,47	5	-96,19	23705	63,68	1498	13,58
3 <b>Газбанк</b>	<b>29268</b>	-14,55	14119	-8,11	4067	-50,27	547	-2,60	5247	-38,18	17331	2,16
4 <b>Солидарность*</b>	<b>28876</b>	33,32	4697	-17,83	4195	-4,78	2 704	94,11	16259	96,26	7601	-0,14
5 <b>АктивКапитал Банк</b>	<b>23422</b>	17,58	17442	6,09	2390	48,68	392	23,27	3971	2,31	18856	29,35
6 <b>ФИА-Банк</b>	<b>20992</b>	-2,29	10655	-4,61	2335	-20,61	145	43,14	1699	-24,97	16222	14,61
7 <b>Кошелев-Банк</b>	<b>13134</b>	157,21	3708	233,32	1452	165,22	1	74,33	1972	120,72	6 528	222,08
8 <b>Эл Банк</b>	<b>6726</b>	9,66	4242	6,28	383	-21,04	121	34,30	594	-47,84	5084	32,08
9 <b>Земский банк</b>	<b>4770</b>	17,23	2771	7,54	433	-13,23	23	18,21	570	-13,93	3587	24,52
10 <b>РТС-Банк</b>	<b>4736</b>	34,88	2013	76,74	362	-15,62	23	103,62	2222	73,85	901	27,24
11 <b>НИБ</b>	<b>780</b>	10,21	106	3,77	247	-1,02	12	-7,00	142	15,00	109	-19,00

\*Банк на санации. Источник – данные banki.ru \*\*01.01.2016/01.01.2015

но 13 банков, из них два на санации, один ждет слияния с федеральным игроком, еще один давно зарегистрирован в области формально. Итого девять. Столько же было в далеком 1990-м.

Уходит деловое сообщество, с воодушевлением обсуждающее совместные планы, независимые от воли федерального капитала. Банкротство, санация или продажа – вот три сценария для регионального банка. Как они реализовались в Самарской области?

## СБЫЛИ С РУК

В конце 2014 года падение цен на нефть и стоимости рубля вызвало волну паники, прокатившуюся по всей стране. Клиенты меняли рубли на доллары и забирали деньги, чтобы купить третий телевизор. Вдобавок ЦБ поднял ключевую ставку до 17%, и привлекать средства для банков – и у населения, и на межбанковском рынке — стало дорого.

Акционеры региональных банков активизировались в поисках инвесторов. В итоге мажоритариям «Первобанка» Леониду Михельсону и Леониду Симановскому удалось продать кредитное учреждение «Промсвязьбанку», расширявшему присутствие в регионах. Также «Промсвязьбанку» сдали на санацию «АВБ» его владельцы Николай Таран, Вера Прокопенко и Елена Казымова.

Еще несколько банков покинули ры-

нок вынужденно. «Солидарность» сменил санатора. Предыдущий, «Пробизнесбанк», входивший в группу «Лайф», потерял лицензию. Теперь многострадальную «Солидарность» санируют «Кранбанк» и «Зарубежэнергопроект». Лицензию потерял самый маленький самарский банк – «Ипозембанк», принадлежавшей Ильясу Шакурову и его семье и занимавшийся проводкой коммунальных платежей самарцев. Под санацию пошел Санкт-Петербургский «Балтинвестбанк» – он, конечно, не самарский, но зато в нем хранились деньги предприятий неудачливого наследника

развалившейся подшпиликовой империи, созданной его отцом, самарского бизнесмена Александра Швидака. В отпущенном на санацию нижегородском «Вокбанке» также обнаружился самарский акционер – совладелец холдинга «Версиво» Алексей Долматов. Он же входит в совет директоров «Инвестторгбанка», в котором ЦБ ввел временную администрацию.

Что ждет оставшихся игроков рынка и бизнес, который до сих пор, несмотря на череду скандалов, активно работал с местными банками?



**КОНГРЕСС**  
Самарские татары не помогли Ильясу Шакурову спасти «Ипозембанк»

## ФИЗИКИ

«В целом по рынку перераспределение базы идет в пользу крупных федеральных банков», – считает управляющий Поволжским филиалом банка «Глобэкс» Владимир Аверин.

В августе 2015 года ключевая ставка ЦБ понизилась до 11% и на этой отметке держится сейчас, ставки по депозитам и по кредитам уменьшили, но денег у населения становится все меньше. Розничные клиенты переориентировались с потребления на сохранение сбережений. «Количество вкладчиков у крупных банков, особенно с госучастием, растет, количество заемщиков-физлиц падает», – признается «Делу» Аверин. Эту же тенденцию отмечают и другие банкиры.

«За год размер привлеченных средств вырос, а депозитный портфель превысил кредитный. Также растет



интерес к более агрессивным инвестициям и доля валютных сбережений», — отмечает в беседе с «Делом» управляющий Самарским филиалом «ВТБ24» Дмитрий Лысов. Интерес к кредитным продуктам, по его словам, начал возвращаться в конце 2015 года. У корпоративных клиентов выбора особо не было, хотя в начале года объемы кредитования особенно просели — ставки были выше рентабельности многих сфер бизнеса, а в региональных банках не хватало денег.

«С одной стороны, стоимость привлечения ресурсов в начале 2015 года заметно выросла. С другой стороны, возможности кредитования были ограничены возросшими рисками и снижением спроса на заемные средства. Это отразилось на рентабельности банковского бизнеса. Постепенно ситуация выравнивалась — дорогие пассивы замещались, объемы кредитования росли», — подчеркивает председатель правления «АктивКапитал Банка» («АКБ») Григорий Оганесян.

## ПАССИВНЫЕ АКТИВЫ

Заметней всего региональные банки потеряли в объемах кредитования физлиц. «Люди не идут на кредиты. Некоторые просят реструктурировать прошлые, и все», — признается владелец «Эл Банка» Анатолий Волошин. Из региональных банков на 1 января 2016 года по сравнению с 1 января 2015 года увеличили кредитный портфель по физлицам только «АКБ» (на 48,68%, до 2,4 млрд рублей) и «Кошелев-Банк» (на 165,22%, до 1,5 млрд рублей). Объемы кредитов физлицам в остальных региональных банках уменьшились.

Заместитель председателя Поволжского Сбербанка Сергей Тютин говорит, что спада кредитования физлиц в подразделении не замечают и оценивают свою долю на рынке в 40 %. Объем выданных в Поволжском Сбербанке кредитов физическим лицам превысил по итогам 2015 года 96,5 млрд рублей (в 2014 году было около 85 млрд руб.), из них большая часть пришлось на ипотечные кредиты — более 50 млрд.

Объем кредитов юрлицам на 1 января 2016 года по сравнению с 1 января 2015 года из региональных банков снизился у «Первобанка», «Газбанка» и «ФИА-Банка». «ТХБ», «АКБ», «Эл Банк», «Земский банк» и «НИБ» нарастили объем кредитов менее чем на 10%. Наибольший рост продемонстрировали «Кошелев-Банк» (на 233%, до 3,7 млрд) и «РТС-Банк» (на 76,74%, до 2 млрд). Однако у федералов

## История

# СНЕЖНЫЙ КОМ

## КАК ТАЯЛА РЕГИОНАЛЬНАЯ ФИНАНСОВАЯ СИСТЕМА



рева не было ресурсов на поддержку банка, а попытки обратиться за помощью к «решалам» успеха не принесли. Тогда, видимо, было принято решение «слить» банк. В октябре 2015 года он еще продолжал раздавать кредиты, в начале ноября банк перешел никому не известному адвокату, а в середине потерял лицензию. Тогда выяснилось, что банк был колоссом на глиняных ногах — растущие показатели в отчетности фальсифицировались, а крупных клиентов у банка не было. Когда слухи о ненадежности «ВККБ» подтвердились,

**ПЕРВЫЙ УДАР**  
самарской  
банковской  
системе нанес крах  
«ВККБ»  
Владимира  
Чекмарева

клиенты стали выводить деньги из региональных банков еще активнее.

Вторым не выдержал «ВСБ», основным акционером которого был Вячеслав Кузин, тогда — депутат гордумы Самары. Главным ресурсом его банка были примерно 2 млрд областных денег, которые находились в банке со времен, когда министром экономического развития Самарской области был Габидулла Хасаев, а заместителем председателя правления «ВСБ» — его сын Сергей. Осенью 2013 года шел процесс их извлечения из банка. Из-за паники начался отток средств со счетов юрлиц, также деньги выводили уже не верившие в банк акционеры. В конце ноября застрелился председатель правления «ВСБ» Валерий Кучканов, а в начале декабря ЦБ отозвал лицензию банка. Тогда же был определен на санацию подконтрольный сыну сенатора от Самарской области, экс-губернатора Константина Титова, Алексею банк «Солидарность», также сильно пострадавший из-за паники клиентов.

В 2014 году, когда владельцы банков «Приоритет» и «Волга-Кредит» начали решать вопрос о докапитализации, выяснилось, что кроме финансовых дыр у них больше проблем с принятием управленческих решений. Виктор Развеев нашел средства на увеличение капитала «Приоритета», но председатель правления банка Денис Машков не выполнил свою часть договора — он должен был передать Развееву контроль над банком. В итоге в сентябре 2014 года банк потерял лицензию. Основным акционер «ВКБ» Александр Мануйлов и его коллеги продали банк мошенникам, и в конце 2014 года он обанкротился.

В конце 2013 года Самарскую область потряс настоящий скандал: Росфинмониторинг по ПФО сообщил в Генпрокуратуру РФ о рекордном количестве «обналичных» операций в регионе — за первую половину 2013 года объем обналички вырос по сравнению со всем 2012 годом в 44 (!) раза и достиг 140,473 млрд рублей. И хотя львиная доля роста пришлась на Поволжский Сбербанк, прокуратура начала проверку местных банков.

Появилось дело о пропаже средств «Роснефти», в котором фигурировали братья Зуевы, театр «Лайт», два банка — «Волжский социальный» («ВСБ») и «Волго-Камский» («ВККБ»), а также «финансовая помойка» «ВККБ» «Ротор». Также выяснилось, что цифры 44 на самом деле не было, произошел сбой в системе подсчета, а на самом деле объем обналиченных средств вырос лишь в 1,44 раза.

Несмотря на это, расследования в отношении «ВСБ» и «ВККБ» продолжались, в банках прошли силовые операции по выемке документов. Клиенты запаниковали и начали выводить из банка деньги. Их волнение подогревали тревожные слухи о скором крахе банков, которые распространялись в соцсетях и рассылались посредством SMS, и еще более зловещее молчание акционеров и руководства банков.

Первым лицензию потерял «ВККБ». У его мажоритарного акционера Владимира Чекма-

темпы роста выше. Поволжский филиал «Глобэкса» увеличил кредитный портфель на 24,69%, до 19,95 млрд рублей. Портфель кредитов юрлицам в Поволжском Сбербанке по итогам 2015 года превысил

474 млрд рублей. «Основной объем кредитного портфеля занимают клиенты обрабатывающего производства (более 40%) и госсектор», — сообщает Тютин.

Вероятно, за счет таких клиентов

# ОПЫТ ГАРАНТИРУЕТ КАЧЕСТВО



**ВАХТАНГИ  
ЭДУАРДОВИЧ  
АРЗИАНИ**

Руководитель филиала №1  
«Самарский правовой центр»  
Самарской областной коллегии  
адвокатов. Общественный ом-  
будсмен в сфере защиты прав  
предпринимателей от незакон-  
ного уголовного преследования



«Самарский право-  
вой центр» образован  
4 декабря 2003 года и  
является филиалом №1  
Самарской областной  
коллегии адвокатов.

Коллектив адвокатов в

2015 году стал лауреатом юридической пре-  
мии «Юрист года в Самарской области». Уже  
более 10 лет компания успешно работает на  
рынке юридических услуг, предлагая нестан-  
дартный подход в решении юридических  
задач, нацеленность на результат. Ведущие  
адвокаты, практики и ученые «Самарского  
правового центра» оказывают юридическую  
помощь в следующих сферах:

- представление интересов в граждан-  
ском и арбитражном процессах;
- защита от необоснованного уголовного  
преследования;
- защита прав потерпевших от престу-  
плений;
- защита бизнеса;
- налоговые споры;
- экспертиза юридических рисков при  
заключении сделок;
- адвокатский аудит, расследование;
- сопровождение процедур банкротства;
- сопровождение сделок при купле-  
продаже бизнеса, недвижимости;
- споры по разделу имущества, в том  
числе при наследовании;
- взыскание задолженности с физиче-  
ских и юридических лиц (по договорам  
займа, распискам и т.д.).

Специалисты «Самарского правового цен-  
тра» гарантируют качественное оказание  
услуг с соблюдением адвокатской тайны.

Адрес:

443099, г. Самара, ул. Водников, д. 60, оф. 711,  
телефон 8 (846) 267-30-76.

качество корпоративных заемщиков у фе-  
дералов лучше. Например, при значитель-  
ном росте кредитного портфеля Поволж-  
ского «Глобэкса» объем просроченной  
задолженности за год у него увеличился  
всего на 1,5% и составил на 1 января 2016  
года 1,3 млрд рублей. Из региональных  
банков сократился объем «плохих» долгов  
только у «ТХБ» (на 96,19%, до 5 млн),  
«НИБа» (на 7%, до 12 млн) и «Газбанка»  
(на 2,6%, до 547 млн). У остальных тем-  
пы роста просроченной задолженности  
значительно выше, чем у «Глобэкса», хотя  
речь идет о меньших суммах в абсолют-  
ном выражении. Рекордсменом по росту  
«плохих» долгов стал «Первобанк» (рост  
составил 139,54%, объем просроченной  
задолженности – 548 млн рублей).

## АКТИВНЫЕ ПАССИВЫ

По темпам прироста объемов вкладов  
физлиц региональные банки пока сохра-  
няют положительную динамику и даже  
опережают некоторых федералов. «Не-  
большие региональные банки могут пред-  
лагать более выгодные условия по отдель-  
ным продуктам, например, более высокие  
ставки по депозитам», – объясняет Вла-  
димир Аверин из «Глобэкса». Так, больше  
чем в два раза увеличилась сумма вкладов  
физлиц у «Кошелев-Банка» (6,5 млрд на  
1 января 2016), на 32% увеличились сум-  
мы у «Первобанка» (до 25,6 млрд) и «Эл  
Банка» (до 5 млрд). Уменьшились объемы  
вкладов физлиц только у «НИБа» (на 19%,  
до 109 млн). Для сравнения: у Поволжско-  
го филиала «Глобэкса» объем вкладов физ-  
лиц на 1 января 2015 года составил 11,85  
млрд, на 1 января 2016 – 11,84 млрд. Од-  
нако региональные банки, вместе взятые,  
не могут похвастаться даже половиной  
долей на рынке. Сергей Тютин оценивает  
долю Поволжского Сбербанка на рынке  
привлечения средств физических лиц бо-  
лее чем в 52%, юридических – 34%. В 2015  
году портфель вкладов физлиц в банке со-  
ставил 736 млрд рублей, прирост – 23,7%.  
Депозитный портфель юридических лиц  
превысил 222 млрд. рублей. Общий депо-  
зитный портфель в 2015 году составил 958  
млрд рублей.

Средства предприятий на счетах  
уменьшились за 2015 году у половины ре-  
гиональных банков. Наибольшее падение  
показал «Первобанк» (64,55%, до 10,25  
млрд), наибольший прирост – «Кошелев-  
Банк» (на 120,72%, до почти 2 млрд ру-  
блей).

Временные это явления или тенден-  
ция?

## ЗОНА РИСКА

«В конечном счете любой крупный бизнес  
окажется под федеральным влиянием, это  
всегда было и всегда будет. Реальность  
такова, что большинство крупных регио-  
нальных бизнесов работают с крупными  
федеральными банками, присутствую-  
щими в регионе, и нормально себя чув-  
ствуют», – объясняет Владимир Аверин.  
Малым банкам в таком случае остается  
работа с физическими лицами, а также с  
малым и средним бизнесом.

Федералы, правда, от этого сегмента  
не отказываются. «Считается, что круп-  
ный банк может предлагать более выгод-  
ные условия кредитных продуктов за счет  
больших возможностей фондирования,  
а региональные банки – более гибкие в  
принятии решений и клиентоориентиро-  
ванные. На мой взгляд, это давно не так,  
и региональные банки могут предлагать  
настолько же привлекательные ставки, на-  
сколько федералы могут демонстрировать  
клиентоориентированный подход, – рас-  
суждает управляющий Самарским филиа-  
лом «ВТБ24» Дмитрий Лысов. — Отличий  
между регионалами и федералами стано-  
вится все меньше». При этом и федералы  
признают, что малый и средний бизнес,  
находящийся в свободном плавании, – в  
зоне риска.

Крупный бизнес и крупные банки  
живут и развиваются за счет оборотов биз-  
неса и репутации надежных компаний, а  
также пользуются господдержкой. Малый  
бизнес и банки из-за своих размеров об-  
ладают куда меньшей устойчивостью, а  
региональные банкиры жалуются на от-  
сутствие помощи от государства. С конца  
2014 года большинству российских банков  
потребовалась докапитализация, Прави-  
тельство РФ составило список получателей  
госпомощи, но банков Самарской области,  
как и многих других небольших банков, в  
нем не было. «В большие банки загоняют  
сотни миллиардов, а маленькие не видят.  
Хотя региональным надо было максимум  
100 млрд рублей на 100-200 банков. Но в  
один только «ВЭБ» влили 200 млрд», – со-  
крушается владелец тольяттинского «Эл  
Банка» Анатолий Волошин.

Как местные банки выживают в этих  
условиях?

## ПЫЛЬ ИЗ УГЛОВ

«Одна из тенденций банковского рынка  
– повышенное внимание к вопросам рен-  
табельности бизнеса», – рассуждает Вла-  
димир Аверин. И регионалы, и федералы  
оптимизируют сети офисов. Например, за-  
крыл нерентабельные офисы Поволжский  
«Глобэкс», и, по словам Аверина, той же





 **ВБРР** 20 лет

# ХОРОШАЯ ИСТОРИЯ



г. Самара, ул. Осипенко, д. 11  
Тел. (846) 270-25-74

Акционерное общество  
«Всероссийский банк развития регионов».  
Генеральная лицензия Банка России №3287

**8(800) 555-01-65**  
круглосуточно, звонок по РФ бесплатный

**VBRR.RU**



**БОЛЬШЕ И ДАЛЬШЕ**  
Григорий Оганесян наращивает капитал «АКБ» и открывает новые офисы

понятных для нас сегментах – зарплатных и состоятельных клиентах, в этом году открываем для них офис нового формата», – рассказывает «Делу» Лысов.

Немногие региональные банки решаются на активные действия по завоеванию рынка. «Ликвидность сохраняется на уровне, достаточном для того, чтобы банк мог работать с положительной рентабельностью и наращивать объем кредитного портфеля. Кредитный портфель банка за год вырос на 10%, основную долю в нем занимают кредиты юридическим лицам. Банк кредитует предприятия различных отраслей экономики, в их числе – ТЭК, строительство, оптовая и розничная торговля, фармацевтика, транспорт, связь, машиностроение», — говорит Григорий Оганесян. Кроме того, «АКБ» отменил комиссию по своим платежам в банкоматах других банков. «Кошелев-Банк» надеется нарастить количество клиентов-юрлиц, предлагая особые условия для компаний и индивидуальных предпринимателей, пострадавших после отзыва лицензий у «Пробизнесбанка» и «Инвестторгбанка».

Однако рынок рынком, но причина сокращения региональной банковской системы отнюдь не недостаток «особых условий» для клиентов или слишком большие расходы на оперкасссы. Судьба банков, за исключением все же редких случаев чистого криминала или слабости акционеров, — в руках регулятора. Какие у него планы?

строительство», – говорит Аверин.

«Мы, не отказываясь от клиентов широкого рынка, сконцентрировались на наиболее

## ЗАЧИСТКА МЕСТНОСТИ

Центробанк планирует усилить надзорную деятельность по нескольким направлениям. На первом месте борьба с выводом активов – с работой «обвязок», не ведущих реальной деятельности и передающих кредиты по цепочке.

«В той ситуации, в которой находятся и страна, и наша банковская система, никакой толерантности к выводу активов у нас быть не должно. Мы будем дорабатывать и ужесточать надзорные усилия в плане пресечения кредитования заемщиков, не ведущих реальной деятельности, — заявил на февральской встрече с банкирами зампред Банка России Василий Поздышев. — Результаты этой работы вы уже видите. Громкие и тяжелые для нас отзывы лицензий происходят именно по этой причине. И еще будут происходить...»

Другие пункты стратегического плана — борьба со схемами искусственного увеличения капитала, с переоценкой залогов. Наконец, это принятие норматива Н25, ограничивающего кредитование связанных с банком лиц уровнем 20% от капитала. Оно уже несколько раз откладывалось, но с 2017 года ЦБ решительно намерен это сделать, а в качестве компромисса готов совместно с банкирами усовершенствовать методику оценки степени связанности. По оценкам рейтингового агентства S&P, около трети российских банков в 2015 году не выполняли этот норматив (он пока носит рекомендательный характер). Сколько местных банков мы насчитаем в Самарской области через год? **D**

- Дарья Макушова

## **D** ВАРИАНТЫ НОРМЫ

Значения основных нормативов региональных банков

Требования ЦБ/Банк	Н1 на 1.01.2016, % >10%	Динамика Н1 за 1.01.2016/1.01.2015, %	Н2 на 1.01.2016, % >15%	Динамика Н2 за 1.01.2016/1.01.2015, %	Н3 на 1.01.2016, % >50%	Динамика Н3 за 1.01.2016/1.01.2015, %	Н4 на 1 января 2016, % <120%	Динамика Н4 за 2015, %
1 <b>НИБ</b>	<b>61,52</b>	5,32	179,89	-6,59	179,07	-7,69	36,47	-13,85
2 <b>Кошелев-Банк</b>	<b>19,64</b>	2,02	195,73	-107,77	249,99	-289,33	52,48	-7,86
3 <b>АктивКапитал Банк</b>	<b>15,58</b>	1,02	108,23	40,94	55,30	-11,03	51,71	-11,39
4 <b>Газбанк</b>	<b>14,34</b>	2,05	100,10	41,84	144,00	50,17	51,89	-41,70
5 <b>Тольяттихимбанк</b>	<b>14,05</b>	3,24	49,50	3,07	101,58	8,22	48,77	0,45
6 <b>Земский банк</b>	<b>13,86</b>	1,51	252,63	134,69	88,70	2,33	79,70	3,01
7 <b>Первобанк</b>	<b>13,72</b>	1,48	101,12	60,30	303,16	228,67	32,03	-51,39
8 <b>РТС-Банк</b>	<b>12,94</b>	-4,64	126,74	53,68	79,75	-46,36	68,64	13,18
9 <b>Эл Банк</b>	<b>11,20</b>	-0,29	105,93	49,95	67,65	13,63	61,84	-20,37
10 <b>ФИА-Банк</b>	<b>10,67</b>	-0,91	91,42	53,08	70,67	13,26	94,67	47,87
11 <b>Солідарность*</b>	<b>0</b>	-12,8	353,81	268,28	547,84	404,06	0,00	-39,65

\*Банк на санации. Источник – данные ЦБ РФ



*Доверие бесценно*



## УВЕЛИЧЕНИЕ КАПИТАЛА БАНКА

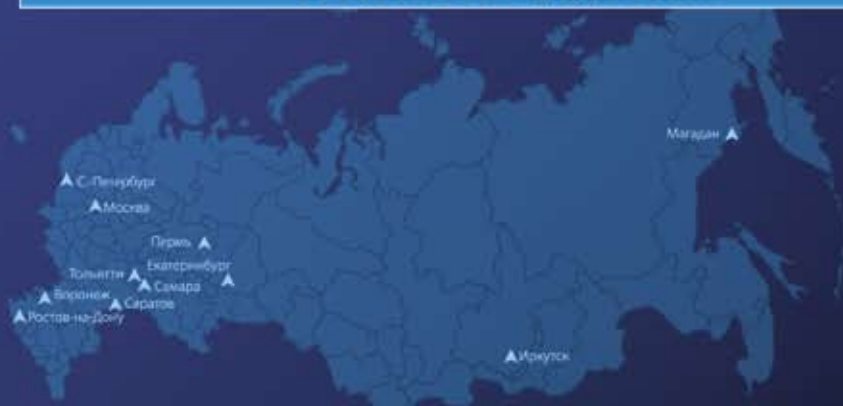
1.01.2014	2,6 млрд руб.	+ 900 млн руб.
1.01.2015	3,5 млрд руб.	+ 1 млрд руб.
1.01.2016	4,5 млрд руб.	

## РОСТ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ

1.01.2014	14,5 млрд руб.	+ 3,5 млрд руб.
1.01.2015	18 млрд руб.	+ 1,8 млрд руб.
1.01.2016	19,8 млрд руб.	

## РАСШИРЕНИЕ ФИЛИАЛЬНОЙ СЕТИ

1.01.2014	24 офиса в 15 городах России	+ 2 офиса
1.01.2015	26 офисов в 16 городах России	+ 4 офиса
1.01.2016	30 офисов в 17 городах России	





Тренды

# ОСТАТКИ СЧЕТОВ

## ОПТИМИЗМ И НАДЕЖДА ПРЕВРАЩАЮТСЯ В МУСОР ВМЕСТЕ С БАНКОВСКИМИ КАПИТАЛАМИ

**П**о сумме факторов прогноз для региональных банков тревожный – мало факторов роста, много факторов риска, помощи можно ждать только от акционеров. Возможно, дождутся ее не все. Как повлияет на экономику региона дальнейшее сокращение числа самарских банков?

### ТЬМА НАКРЫЛА

От региональных банков сильнее зависит малый и средний бизнес. Крупный бизнес предпочитает федеральные банки.

«С «Промсвязьбанком» «Теплант»

пытался сотрудничать, не получалось, но не по вине «Промсвязьбанка», — разводит руками бывший акционер «Первобанка», председатель совета директоров «Тепланта» Сергей Савельев. — С «Первобанком» раньше сотрудничали, но в последнее время предприятие старается работать с федеральными банками». По словам Савельева, заводы готовы работать с любыми банками, которые будут кредитовать их на условиях, интересных предприятиям, например, под залог готовой продукции или товаров в обороте. «Не все банки готовы на это пойти, зависит это исключительно от политики банка, а не от его размера или принадлежности к региональным или федеральным», — уточняет Савельев.

Однако запасов, под которые можно было бы кредитовать, у малого и

среднего бизнеса нет. «Юрица подедают запасы, которые у них были», — соглашается председатель правления «Эл Банка» Анатолий Волошин. По его словам, остатки на счетах стали меньше, деньги быстрее возвращаются — пришли и на следующий день уходят. Также Волошин подчеркивает зависимость малого и среднего бизнеса от кредитов. «Эл Банк» не смог прокредитовать компанию «Алания-Фиш», которая выращивает малька в Карелии и Северной Осетии. «Мы не дали им 50 млн, они не вырастили рыбы на 100 млн. Рентабельность у бизнеса есть, но если компания вовремя не получит кредит, то ее можно банкротить. Вложенное в нее раньше, скорей всего, не вернется», — говорит Волошин.

### УПАДОК СИЛ

«Сбербанк не прекращает кредитовать компании малых предпринимателей», — говорит Сергей Тютин, зампрезидент Поволжского Сбербанка. Средняя сумма кредита в сегменте малого бизнеса в Поволжском Сбербанке — 4,8 млн рублей, чаще всего за кредитами обращались представители сельскохозяйственной отрасли и торговли, на третьем месте — сфера производства. Кроме того, Тютин отмечает сохранение спроса на оборотные продукты: «Предприниматели готовы пополнять оборотные средства компании и развивать уже готовый бизнес». Конечно, в сегодняшних условиях это уже совсем неплохо.

Однако некоторые местные банки уже заметили у предпринимателей упадок энтузиазма. «Скорей бы уже обанкротиться, бросить все, а не жить в напряжении», — по словам Волошина, местные предприниматели говорят так все чаще. Они уже не спрашивают друг друга «А ты что-нибудь продаешь?», надеясь подешевле купить бизнес, недвижимость или другие активы. «Ни один человек не говорит о том, что без региональных банков невозможен рост в секторе малого бизнеса. А в этом году обрушат еще сотню малых банков», — полон пессимизма Волошин.

Впрочем, есть и оптимисты или философы. «Рынок есть рынок. В кризисные периоды как раз и происходит перераспределение, реформатирование рынка. Часто в такие периоды неожиданно выстреливают те или иные проекты», — рассуждает Владимир Аверин.

Правда, жизнь такова, что новое часто появляется на руинах старого. **D**

— Дарья Макушова



# ЗАКОННАЯ ОПТИМИЗАЦИЯ

## Как эффективно оспорить кадастровую стоимость?



Одним из наиболее эффективных инструментов оптимизации расходов компании сейчас является процедура оспаривания кадастровой стоимости — она позволяет снизить налоговую нагрузку организации. Как работает эта процедура и насколько она эффективна, рассказывает директор ООО «ТК «Технология управления» Алексей Ульянин.

### — Насколько сейчас востребованы услуги по оспариванию кадастровой стоимости?

— Так как к размеру кадастровой стоимости с 2014 года привязан налог на недвижимость компаний, количество споров о ее определении стабильно растет. Так, в Самарской области в 2014 году было рассмотрено 887 заявлений. В 2015 году в комиссию по оспариванию стоимости земельных участков поступило более 1160 заявлений. В целом рост количества заявлений составил более 30%. В том числе и потому, что сейчас в процесс оспаривания вовлекаются не только земельные участки, но и объекты капитального строительства, и жилые помещения.

### — С какой целью обращаются за услугой оспаривания кадастровой стоимости?

— Для снижения имущественных налогов и для уменьшения арендных платежей. Кадастровая стоимость используется при расчете налога на недвижимость как база налогообложения, а также при расчете величины арендной ставки по имуществу, которое находится в государственном ведении. Поэтому и пользователи, и собственники подобного имущества заинтересованы в приведении кадастровой стоимости к реальным рыночным условиям.



### — Каков экономический эффект от оспаривания?

— Нужно понимать, что не всегда кадастровую стоимость можно снизить. Поэтому на этапе предварительной работы с нашими клиентами мы делаем анализ эффективности всего проекта, который позволяет клиенту четко увидеть эффект от нашей работы. Недавно специалисты нашей компании снизили кадастровую стоимость объекта недвижимости на 84%.

### — Кто может оспорить кадастровую стоимость?

— В первую очередь собственники объектов недвижимого имущества. Большинство наших клиентов — крупные предприятия, которые являются владельцами целого ряда объектов капитального строительства и земельных участков, но есть также и представители среднего и мелкого бизнеса.

### — На рынке много оценщиков. В чем преимущество вашей компании?

— Наше основное преимущество — это комплексное сопровождение клиента. Мы не продаем отдельные услуги, мы помогаем клиенту снизить его налоговое бремя или уменьшить арендные платежи. Наша услуга включает в себя оценку объекта недвижимого имущества, получение положительного заключения на отчет оценщика в СРО, юридическое сопровождение клиента в комиссии Росреестра и суде. Мы помогаем нашим клиентам разобраться во всех тонкостях процедуры оспаривания и готовы подключиться к решению вопроса на любой стадии. Отмечу, что сейчас мы выигрываем 100% судебных дел по вопросам оспаривания кадастровой стоимости.

### — Какие еще услуги оказывает ваша компания?

— За последние 3 года мы существенно расширили спектр наших услуг в области оценки и экспертизы. Традиционно мы предлагаем нашим партнерам и клиентам услуги оценки всех видов имущества и имущественных прав, для любых целей и вне зависимости от географии размещения объекта, так как работаем по всей России. Кроме этого мы проводим различные экспертизы — как судебные, так и досудебные. В частности, сейчас особо востребована бухгалтерская экспертиза. Многие компании испытывают финансовые трудности. Мы помогаем разобраться в вопросах платежеспособности, выявляем факты преднамеренного банкротства, оцениваем правильность ведения бухгалтерского и налогового учета.



ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

Тел. +7 (846) 31-31-001  
www.samtu.ru



Перспективы

# СИСТЕМА ОБОРОНЫ

## НЕБОЛЬШИЕ РЕГИОНАЛЬНЫЕ БАНКИ В ПОСЛЕДНИЕ ГОДЫ ОКАЗАЛИСЬ ОТРЕЗАНЫ ОТ НЕСКОЛЬКИХ СЕГМЕНТОВ РЫНКА

**В**оенно-промышленные компании, компании, обслуживающие крупные федеральные стройки и госпроекты, – вот желанные заемщики для банка. Однако часть сфер, в которых вращаются миллиарды, гарантированные госзаказами или госпрограммами, для небольших региональных банков закрыта. Куда их не пускает круговая система обороны федералов?

### НЕТ ДОСТУПА

«Наиболее интересна сейчас работа с предприятиями и компаниями, задействованными в различных федеральных программах, получающих госфинансирование. Как бы банк ни хотел расширить круг своих партнеров и надежных заемщиков, сегодня это невозможно», – без энтузиазма рассуждает глава Поволжского филиала «Глобэкса» Владимир Аверин.

Так, в 2013 году стартовала федеральная программа капитального ремонта многоквартирных домов. Согласно ей, жители каждый месяц отчисляют средства региональному оператору или на спецсчет в банке. По данным фонда «Ин-

ститут экономики города», с 2013 по 2035 год по этой программе может быть освоено от 5 до 23 трлн рублей, которые будут проходить через банки. Однако сейчас до этого рынка допустили только финансовые институты, размер собственного капитала которых превышает 20 млрд рублей. По данным ЦБ, всего в программе могут участвовать около 50 банков. Итог — все самарские остались не у дел.

Менее строги условия для банков, участвующих в качестве поручителя в долевом строительстве жилья, однако и здесь часть самарских банков не проходит – собственный капитал должен составлять не менее миллиарда рублей. «Эл Банк», «Земский банк», «РТС-Банк» и «НИБ» в долевом строительстве участвовать не могут. Кроме того, банк должен соблюдать все нормативы ЦБ в последние шесть месяцев – с этим бывают проблемы, хотя и разовые.

Совсем недоступна стала для регио-

нальных банков работа со средствами оборонного заказа. До сентября 2015 года банк должен был соответствовать одному из трех требований: собственный капитал не менее 5 млрд рублей, прямой или косвенный государственный контроль или разрешение Правительства РФ в ответ на просьбу госпредприятия-заказчика. В Самарской области это мог потянуть только «Первобанк», но у «Газбанка» и «АКБ» была надежда довести собственный капитал до заветной суммы.

С сентября 2015 года требования ужесточились: была создана система уполномоченных банков, и работать с оборонными средствами теперь могут только банки с собственным капиталом не менее 100 млрд рублей и находящиеся под контролем РФ или Банка России. А денег в гособоронзаказ вливается все больше – если в 2011 году на него было направлено 750 млрд рублей, то в 2015 году уже около 1,8 трлн.

**МИЛЛИАРДНЫЕ ГОСЗАКАЗЫ И ГОСПРОГРАММЫ ЗАКРЫТЫ ДЛЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ БАНКОВ**





Собственный капитал не менее 5 млрд рублей должен быть у банков, которым разрешено работать с бюджетными депозитами. Из всех самарских кредитных учреждений последние несколько лет этому требованию соответствовал только «Первобанк». Вдобавок международный рейтинг долгосрочной кредитоспособности должен быть не ниже уровня «BB-» по классификации Fitch Ratings или Standard&Poor's либо не ниже «Ba3» по шкале Moody's, но у того же, скажем, «Первобанка» рейтингов по международной шкале никогда не было.

## КОНТРАКТ НА КОПЕЙКУ

Реальный выход на средства госбюджетов для региональных банков – открытие кредитных линий для исключительно надежных государственных заемщиков. Банк для кредитования правительств регионов или администраций населенных пунктов, а также государственных учреждений и госкомпаний выбирается по конкурсу.

В 2014 году кредитов администрациям регионов и городов, а также госкомпаниям не выдавал никто из региональных банков. С 2015 года самарские банки стали участвовать в конкурсах более активно и результативно. Особенно отличился «Кошелев-Банк», который предоставляет кредиты администрациям Смоленской и Ярославской областей, где у него нет ни одного филиала. Согласно portalu clearspending.ru, объем госконтрактов «Кошелев-Банка» в 2015 году составил 251,3 млн рублей.

Лидер по объемам госзаказов (включая контракты с госкомпаниями) «Газбанк» выиграл в 2015 году 413 млн, в 2016 – 111,5 млн. Он кредитует больницы и детские сады Самарской области, а также такие компании, как «Самараэнерго». Кроме того, «Газбанк» в 2015 году пытался участвовать в конкурсах на предоставление кредитной линии администрации Самарской области на 500 млн, но проиграл Сбербанку.

«Первобанк» в 2015 году выиграл на госпредприятиях 150,5 млн, «Земский» – 54,5 млн, «ТХБ» – 84,5 млн.

Однако все это – капли в море по сравнению с тем, что получают на этом рынке федеральные банки. К примеру, Сбербанк только в конце 2015 года выиграл несколько конкурсов на предоставление кредитных линий мэрии Самары на 3,2 млрд рублей суммарно.

Для банков Самарской области, по мнению Владимира Аверина, большой интерес представляют компании, задей-

## Конкуренция

# ПОСЛЕДНИЙ ПИСК

## ПОКА ФЕДЕРАЛЬНЫЕ БАНКИ ВНЕДРЯЮТ СОБСТВЕННЫЕ РАЗРАБОТКИ, МЕСТНЫЕ ЕДВА УСПЕВАЮТ ПОКУПАТЬ СТОРОННИЕ ПРОДУКТЫ

Набор продуктов, которые предлагают игроки, примерно одинаков, а условия по кредитам и депозитам различаются на десятки доли процента. На первый план выходят другие факторы – банк должен быть максимально удобным для клиента во всем, в том числе в инновационных направлениях», – говорит Дмитрий Лысов из «ВТБ24».

«Постепенно бизнес переходит в онлайн – все чаще клиенты – представители малого бизнеса пользуются онлайн услугами банка при открытии счета, инкассации выручки, открытии депозитов и документообороте», – рассказывает Сергей Тютин, зампред Поволжского Сбербанка. Так, число клиентов, которые резервируют счет онлайн, в 2015 году в Поволжском банке выросло на 92%. На услугу самоинкассации (внесение наличных на расчетный счет через банкоматы) перешло более 90% компаний – клиентов Поволжского банка. Востребованность услуги Онлайн депозит (моментальное дистанционное открытие депозита) выросла на 70,8% за год.

С коллегой согласен Владимир Аверин из банка «Глобэкс». «Инновации становятся практически стандартами работы банков», – считает он. Однако пока федералы запускают Telegram-боты и инновационные офисы, не все региональные банки обзавелись даже мобильными приложениями. Из региональных банков они есть только у «Кошелев-Банка» (пользовательская оценка посетителей Google Play – 3,8) и «Первобанка» (4,2). «Далеко, ой, далеко еще до «Тинькова», – пишут пользователи про приложение «Первобанка». Впрочем, «Кошелев-Банк» будет обновлять функционал, а «Первобанк» после продажи начал развивать и инновационное направление – уже сейчас его пользователи могут подкрепить приложение на Apple Watch.

С интернет-банком дела у регионалов обстоят лучше. Такая услуга для юридических лиц в том или ином виде есть у «Газбан-

ка», «АктивКапитал Банка», «ФИА-Банка», «Первобанка», «ТХБ», «РТС», «Эл Банка», «Кошелев-Банка» и «АВБ», хотя, как и в случае с мобильными приложениями, собственные решения почти никто не разрабатывает – пользуются готовыми, например, iBank2 в «ТХБ», HandyBank в «Газбанке», Faktura в «ФИА-Банке». Они дают минимальный набор услуг, но это несравнимо с пользовательскими приложениями «ВТБ», Сбербанка или «Альфа-банка».

В последнее время регионалы осознали необходимость вложения в IT. «Наличие высокотехнологичных продуктов и сервисов является весомым конкурентным преимуществом. Использование системы дистанционного банковского обслуживания позволяет снизить нагрузку на офисы банка и, как следствие, оптимизировать сеть подразделений, снизив затраты на содержание офисов», – убежден председатель правления «АктивКапитал Банка» Григорий Оганесян. «АКБ» в 2015 году внедрил новую систему интернет-банкинга для физлиц. Кроме него за прошедший год модернизировали и расширяли системы интернет-банкинга «Первобанк», «ФИА-Банк», «Эл Банк». «Кошелев-Банк» в последний год заменил свою IT-систему, «ТХБ» – интерфейс интернет-банка. Для сравнения: «ВТБ24» за прошлый год несколько раз обновлял функционал интернет-банкинга и мобильного приложения, а в декабре начал тестировать новое приложение.

«Для тех, кто до сих пор не внедрил интернет-банк и мобильный банк, вопрос, разумеется, в деньгах. Это дорогостоящие технологии, хотя со временем они дешевеют и на каком-то этапе становятся доступны всем», – объясняет Аверин. Вдобавок разовым вложением обойтись не удастся – для усиления безопасности и противодействия мошенникам потребуются все новые и новые вложения. Кроме того, инновации требуют серьезных кадровых ресурсов и зарплат выше рынка, а «утечка мозгов» – большая тема для всего самарского IT-сектора.

становленные в подготовке к чемпионату мира по футболу. Однако пока максимум, что здесь достается местным компаниям, которые все обслуживаются в местных банках, – дорожные контракты, из которых крупные, больше миллиарда – считанные единицы. Стадион за 15 млрд строит казанская компания, Фрунзенский мост за 12 млрд возводит крупнейший федеральный игрок – «Стройтрансгаз». Часть плана по подготовке к чемпионату,

похоже, будет заморожена – в частности, областному правительству так и не удалось найти инвесторов на строительство гостиниц рядом со стадионом, сняты с повестки дня несколько небольших спортивных объектов, в тумане судьба линии скоростного трамвая. Этот туман наступает и на последние местные банки.

До города – несколько километров. **D**

– Дарья Макушова

Рейтинг

# ТЕНИ ИСЧЕЗАЮТ

## В САМАРСКОЙ ОБЛАСТИ ОСТАЛОСЬ ДЕВЯТЬ БАНКОВ, ПРИНАДЛЕЖАЩИХ МЕСТНЫМ АКЦИОНЕРАМ. СКОЛЬКО ОНИ ЕЩЕ ПРОДЕРЖАТСЯ?

**И**з «неразменного пятака» 90-х и «нулевых» собственный банк превратился для региональных бизнесменов в тяжкий груз. Необходимость постоянной докапитализации дамокловым мечом висит над акционерами, у которых нередко возникают параллельные проблемы с основными бизнесами. Вариантов у них всего три – поддерживать банк своими средствами, искать инвестора или потерять кредитное учреждение. По итогам 2015 года, с продажами двух крупных финансовых учреждений у самарских банков стало еще меньше местных акционеров – меньше пяти десятков, которые владеют девятью банками. К тому же многие среди них – родственники или фигуры технические. Продавать оставшиеся банки, видимо, уже поздно. С чем остались региональные банкиры во времена, когда местная банковская система высыхает на глазах? «Дело» представляет традиционный рейтинг владельцев банковского капитала Самарской области.

### ПРОДАЛИ ОПТОМ

«Нашим банком в прошлом году интересовалась золотодобывающая компания, которой нужен был лояльный банк для кредитования, но сделка не состоялась», – вздыхает владелец «Эл Банка» Анатолий Волошин. Поиск инвестора – главная задача банкира в этом году, говорит он. Банку не хватает денег. В 2015 году в составе его акционеров появилось новое имя – владелицу золотодобывающей компании «Альчанец» Елену Белоусову заменила Елена Платонова, доля которой в уставном капитале

9,78%. Однако эта перестановка, увы, техническая.

Гораздо более успешно с проблемами инвестиций в свой банковский бизнес в 2015 году справлялись мажоритарии «Первобанка», владельцы холдинга «Новатэк» Леонид Михельсон и Леонид Симановский, а также бенефициар группы компаний «Росскат», владелец банка «АВБ» Николай Таран и его партнеры Елена Казымова и Вера Прокопенко.

Михельсон и Симановский искали покупателя для «Первобанка» уже несколько лет, возможно, с 2011 года, когда на должность председателя правления пригласили москвича Андрея Гончарова, который в прошлом был заместителем управления крупнейшего отделения Сбербанка Москвы и вице-президентом «Еврофинанс Моснарбанка». Гончаров сосредоточился на развитии разветвленной сети офисов и продвинутой по региональным меркам технологической платформы, которые сделали «Первобанк» привлекательным для федералов.

В итоге банк Симановского и Михельсона был продан московскому «Промсвязьбанку». Как известно, в «Первобанке» основным пакетом владеет фирма «Левит», которой принадлежало 64,06% банка. В качестве платы за «Первобанк» «Левит» получил 3,28% «Промсвязьбанка» (4,96 млрд рублей в уставном капитале). Однако

в «Первобанке» были и другие акционеры. Что смогли получить они за свои миноритарные доли?

### ПОКА ДУМАЮТ

«Я хотел бы продать свой пакет дороже, но в нынешних условиях выбирать не приходится», – признает владелец небольшого пакета акций «Первобанка», а теперь миноритарий «Промсвязьбанка» Сергей Савельев. Сейчас ему принадлежат тысячные доли уставного капитала «Промсвязьбанка»,



**ПОИСК ИНВЕСТОРА – ГЛАВНАЯ ЗАДАЧА АНАТОЛИЯ ВОЛОШИНА В ЭТОМ ГОДУ**





которые оцениваются, по его словам, примерно в несколько миллионов рублей. Савельев сохранил место в обновленном в декабре 2015 года совете директоров «Первобанка» и пока намерен сохранять свой пакет. Также небольшие пакеты акций получили бывший губернатор Ямало-Ненецкого автономного округа Иосиф Левинзон, топ-менеджеры «Новатэка» Владимир Смирнов, Татьяна Кузнецова и Кирилл Яновский. Пока сохраняют пакеты акций «Первобанка» председатель правления «Кошелев-Банка» Олег Багаев (4,71%), Александр и Олег Цейтлины (по 2,5%), Валерий Николаев (1,32%), дочь и наследница Игоря Шитарева Юлия Смирнова (1,32%) и Юрий Трахтенберг (1,11%). Участвовать в обмене акций они отказались.

«Сейчас «Промсвязьбанк» сделал обязательное предложение отказавшимся от обмена акционерам выкупить их пакеты. Стоимость акций определяла независимая компания. Предложение по обмену акций было выгодней», — рассказывает Савельев. У оставшихся акционеров «Первобанка» три варианта — соглашаться, торговаться или требовать справедливую, по их мнению, стоимость пакета через суд. Кто что выберет — неизвестно, но, возможно, поторгаться акционерам удастся. «Руководство «Промсвязьбанка» настроено

решать вопросы с оставшимися акционерами дипломатически», — рассказывает Савельев.

Бывший акционер «АвтоВАЗбанка» Николай Таран в 2015 году нашел не только санаторов для своего банка, но и инвесторов для основного бизнеса, завода по производству медной катанки «Росскат». «Промсвязьбанк» получил 97% акций «АВБ» и помощь Агентства по страхованию вкладов на 18,2 млрд на 10 лет. Кроме того, «АВБ», по данным агентства «СПАРК-Интерфакс» на 22 декабря 2015 года, принадлежало почти 25% уставного капитала «Росската». Производство медной катанки — более чем привлекательный актив, его обороты в 2014 году составили около 19,2 млрд рублей. Его партнеры Вера Прокopenko и Елена Казымова из бизнеса официально вышли, но Казымова сохраняет место в совете директоров «Росската».

## КРУГОВОРОТ МИНОРИТАРИЕВ

Управляющий Поволжским филиалом банка «Глобэкс» Владимир Аверин считает, что вряд ли в будущем следует ждать многочисленных продаж региональных банков. «Местные банки не очень привлекательны, раз их до сих пор не купили. Думаю, что и цена в

данном случае имеет большое значение», — говорит он. Чем могут привлечь инвестора банкиры, у которых нет заводов, золотых приисков и которые не готовились к продаже годами?

Инвестиции в банкинг сейчас рискованны из-за темпов сокращения числа кредитных организаций в России. Причем как для продавцов, так и для покупателей — расследование по поводу обанкроченного аферистами «Волга-Кредита» продолжается, а в прошлом году вдобавок потерял лицензию санатор банка «Солидарность» «Пробизнесбанк». Дивидендов региональные банки не выплачивали уже много лет. Однако, по словам Анатолия Волошина, потребность в кредитовании у бизнеса есть, а возможность получить кредит в чужом банке — не всегда. И возможность кредитоваться у них пока есть. ЦБ отложил на неопределенный срок ввод нового норматива, который ограничит кредитование акционеров суммой, эквивалентной 20% от размера собственного капитала.

Однако инвесторы не рвутся в банкинг. Пока что стабильно находить новых миноритарных акционеров удается только председателю правления «АктивКапитал Банка» («АКБ») Григорию Оганесяну, хотя в банке они и не задерживаются. В марте 2015 года 7,03% акций «АКБ» у Михаила Дудина выкупил Денис Филиппов. С начала «нулевых» он возглавлял Ипотечную корпорацию Саратовской области, с 2010 года — министерство строительства и ЖКХ Саратовской области, через год ушел в отставку, а затем перешел в Федеральный фонд содействия развитию жилищного строительства на должность заместителя гендиректора. В какой-то момент он покинул Фонд РЖС, вернулся в Саратов и занялся строительными проектами там. С 2014 года был советником Григория Оганесяна, а став акционером «АКБ», планировал заняться развитием саратовской площадки, где у «АКБ» находится допфис. Однако в апреле 2015 года Филиппова снова призвали на госслужбу на должность замгендиректора Агентства финансирования жилищного строительства, поэтому работу в «АКБ» пришлось оставить. Его 7,03% акций перешли заместителю управляющего московским филиалом «АКБ» Татьяне Селиверстовой.

Кроме Филиппова Оганесяну удалось привлечь еще одного непрофильного акционера. Андрей Вейс, который до этого занимался только

строительным и аграрным бизнесом, приобрел 1% акций «АКБ». В последнем списке владельцев банка его нет, но Вейс может подразумеваться под «акционерами-миноритариями». Еще около 0,45% уставного капитала «АКБ» теперь контролирует Инна Абрамова, ставшая партнером Максима Комаревцева по компании «Конкор». Она больше не фигурирует ни в каких компаниях. Максим Комаревцев – давний партнер Оганесяна по ресторанному бизнесу, они вместе владели комплексом «Правда жизни». Однако контролируют банк по-прежнему Оганесян (20,99%) и президент ГК «Техоборонпром» Алексей Леушкин (20,18%).

## ИНЪЕКЦИИ В КАПИТАЛ

Акционеры «АКБ», «Кошелев-Банка» и «Земского банка» в 2015 году увеличили собственный капитал своими силами. В «АКБ» в декабре прошла эмиссия на 600 млн рублей. После нее в составе акционеров появились жена Оганесяна Татьяна (3,46%) и Надежда Кузьмина, получившая 10,8% акций через компании «Волна» и «Луч». Скорее всего, она – техническая фигура, поскольку владельцем обеих фирм раньше был Оганесян. Доли остальных акционеров, кроме Леушкина, после эмиссии оказались размыты, а собственный капитал банка благодаря ей увеличился за 2015 год с 3,5 млрд рублей до 4,5 млрд. «Это планомерная работа по повышению ликвидности и укреплению финансовой устойчивости банка, она будет продолжена», – говорит Григорий Оганесян.

«Кошелев-Банк», который контролируют самарский строитель и девелопер Владимир Кошелев и его партнеры по строительному бизнесу, в сентябре 2015 года увеличил собственный капитал на 360 млн рублей за счет привлечения субординированного депозита. В прошлом году председатель правления «Кошелев-Банка» Олег Багаев обещал увеличить капитал на миллиард, но планы поменялись из-за «опережающих темпов развития банка и высокой динамики роста его активов». Благодаря субординированному депозиту за год собственный капитал «Кошелев-Банка» вырос с 1 млрд до 1,7 млрд рублей, а пакеты акционеров потяжелели на 54,38%.

«Земский банк», принадлежащий бенефициару сызранской группы «Криста» Владимиру Симонову и бывшему топ-менеджеру АвтоВАЗа Владимиру



**«ЗЕМСКИЙ БАНК»**  
Владимира Симонова впервые за много лет провел эмиссию

сделать. Кроме банков, которые провели в 2015 году эмиссию или привлекли субординированный депозит, увеличился собствен-

ный капитал еще у четырех банков. У «Тольяттихимбанка», который контролирует бенефициар «Тольяттиазота» Сергей Махлай, – на 15,87%, до 3 млрд; у «Эл Банка» – на 15,62%, до 836 млн; у «НИБа», принадлежащего родителям депутата губдумы Самарской области Олега Борисова и депутату Советского района Владимиру Иванову, – на 6,25%, до 374 млн; у «Газбанка» – на 2,85%, до 4,7 млрд. Капитал «РТС-Банка», также подконтрольного Махлаю, ужался на 20,65%, до 511 млн; «ФИА-Банка» – на 10,31%, до 2,2 млрд. Капитал «Первобанка», который находится в стадии поглощения «Промсвязьбанком», снизился на 28,48% – с 7,1 млрд до 5 млрд.

Однако рост капитала не гарантирует акционерам спокойного сна. Значение норматива достаточности капитала Н1, которое не должно опускаться ниже 10%, за прошедший год увеличилось только у «Газбанка» (на 2,05%, до 14,34% на 1 января 2016 года), «АктивКапитал Банка» (на 1,02%, до 15,58%), «Земского банка» (на 1,51%, до 13,86%) и «Первобанка» (на 1,48%, до 13,72%). Пока нечего опасаться «НИБу» – значение Н1 на 1 января 2016 года у него составило 61,51%, но и на рынке он практически бездействует. У остальных значение Н1 меньше 20% и за последний год понизилось – у «РТС-Банка» на 4,64%, до 12,94%; у «Тольяттихимбанка» – на 3,24%, до 14,05%; у «Кошелев-Банка» – на 2,15%, до 19,64%. Ближе

Несмотря на всеобщий пессимизм и уныние, самарский бизнес действует в банковской сфере и за пределами региона. Самарский бизнесмен Ринат Гакилов, партнеры Марс Бахитов, Марина Голикова, Динара Ханжарова и Мидхат Харисов вкладываются в небольшой ульяновский «Региональный коммерческий банк», который принадлежит им с 2010 года. Собственный капитал «РКБ» составил на 1 января 2016 года всего 381,2 млн рублей, но в прошлом году его акционеры провели допэмиссию на 45 млн рублей.

Владельцы остальных региональных банков пока не проводили эмиссий и не привлекали новых акционеров, но, возможно, скоро будут вынуждены это

## КАК МЫ СЧИТАЛИ

Владельцы банковских капиталов Самарской области ранжированы по размеру подконтрольных им долей в собственных капиталах банков. Размер долей определялся путем умножения доли акционера/учредителя/бенефициара в уставном капитале банка на собственный капитал кредитного учреждения по состоянию на 1 января 2016 года. Информация о размерах долей акционеров/учредителей/бенефициаров почерпнута из последних заявлений или отчетов банков, раскрытых до января 2016 года включительно. В случае если физическое лицо не напрямую владеет банком, учитывалась доля в уставном капитале банка, подконтрольная ему

через юридические лица.

С 1 января 2015 года изменился порядок раскрытия данных о банковских капиталах. Раньше банки раскрывали данные о размере собственных капиталов по 134-й форме, но с января 2015 года они должны делать это по 123-й форме, что соответствует внедряемому сейчас нормативам «Базеля III». В этом году мы впервые брали в расчет данные о собственных капиталах банков за 2015 и 2016 годы, раскрытые по 123-й форме. Рейтинг учитывает только банки, зарегистрированные в Самарской области. Показатели рейтинга округлены.





1-21

# РЕЙТИНГ ВЛАДЕЛЬЦЕВ КАПИТАЛОВ БАНКОВ САМАРСКОЙ ОБЛАСТИ

Место 2016	Место 2015	Акционер/бенефициар	Банк	Собственный капитал банка, млн руб.*	Доля в капитале, млн руб.	Изменение доли в капитале, за 01.01.16/01.01.15 (%)
1	1	Махлай Сергей	ТХБ	3059	3059,00	↑ +15,83
2	3	Носоров Александр	ФИА-Банк	2226	1553,53	↓ -10,23
3	8	Оганесян Григорий	АктивКапитал Банк	4541	953,16	↑ +12,82
4	10	Леушкин Алексей	АктивКапитал Банк	4541	916,37	↑ +34,56
5	11	Грачев Геннадий	Газбанк	4732	686,14	↑ +2,85
6	12	Аветисян Владимир	Газбанк	4732	681,41	↑ +2,85
7	13	Гриднев Александр	Газбанк	4732	681,41	↑ +2,85
8	14	Дьяченко Олег	Газбанк	4732	681,41	↑ +2,85
9	15	Кислов Андрей	Газбанк	4732	681,41	↑ +2,85
10	16	Звягин Геннадий	Газбанк	4732	638,82	↑ +2,85
11	23	Дедова Татьяна	Кошелев-Банк	1692	497,45	↑ +54,38
12		Кузьмина Надежда	АктивКапитал Банк	4541	490,88	
13	18	Волошин Анатолий	Эл Банк	836	470,08	↑ +7,68
14	17	Волкова Татьяна	Газбанк	4732	454,27	↑ +2,85
15	19	Симонов Владимир	Земский банк	593	444,75	↑ +15,15
16		Махлай Ирина	РТС-Банк	511	378,14	
17	22	Железникова Валерия	АктивКапитал Банк	4541	340,12	↑ +1,30
18	29	Кошелев Владимир	Кошелев-Банк	1692	313,02	↑ +54,38
19	30	Карляк Марина	Кошелев-Банк	1692	311,33	↑ +54,38
20	21	Хенкин Виктор	АктивКапитал Банк	4541	307,88	↓ -9,25
21	32	Макаров Владимир	Кошелев-Банк	1692	294,41	↑ +54,38

\*На 01.01.2016 по 123-й форме

# 22-42 РЕЙТИНГ ВЛАДЕЛЬЦЕВ КАПИТАЛОВ

Место 2016	Место 2015	Акционер/бенефициар	Банк	Собственный капитал банка, млн руб.*	Доля в капитале, млн руб.	Изменение доли в капитале, за 01.01.16/01.01.15 (%)
22	34	Белоусов Андрей	Кошелев-Банк	1692	275,80	↑ +54,38
23	25	Селезнева Диляра	АктивКапитал Банк	4541	259,29	↑ +1,24
24		Селиверстова Татьяна	АктивКапитал Банк	4541	251,12	
25	24	Багаев Олег	Первобанк	5082	239,36	↓ -28,48
26	27	Бобровский Евгений	Газбанк	4732	227,14	↑ +2,85
27	28	Ивахно Сергей	АктивКапитал Банк	4541	211,16	↑ +1,24
28	35	Волошина Галина	Эл Банк	836	202,40	↑ +7,73
29	31	Романова Евгения	АктивКапитал Банк	4541	200,71	↑ +1,37
30	33	Оганесян Галина	АктивКапитал Банк	4541	185,73	↑ +2,97
31	43	Елистратов Юрий	ФИА-Банк	2226	183,87	↑ +42,40
32	40	Комаревцев Максим	АктивКапитал Банк	4541	183,00	↑ +27,32
33	36	Борисов Георгий	НИБ	374	180,72	↑ +5,95
34		Оганесян Татьяна	АктивКапитал Банк	4541	157,12	
35	42	Кучай Владимир	Земский банк	593	148,25	↑ +15,15
36	41	Борисова Людмила	НИБ	374	143,73	↑ +5,95
37	37	Махлай Андрей	РТС-Банк	511	132,86	↓ -20,78
38	38	Цейтлин Александр	Первобанк	5082	127,05	↓ -28,48
39	39	Цейтлин Олег	Первобанк	5082	127,05	↓ -28,48
40		Платонова Елена	Эл Банк	836	81,76	
41	45	Николаев Валерий	Первобанк	5082	67,08	↓ -28,48
42		Смирнова Юлия	Первобанк	5082	67,08	↓ -28,48

\*На 01.01.2016 по 123-й форме



# 43-48 БАНКОВ САМАРСКОЙ ОБЛАСТИ

Место 2016	Место 2015	Акционер/бенефициар	Банк	Собственный капитал банка, млн руб.*	Доля в капитале, млн руб.	Изменение доли в капитале, за 01.01.16/01.01.15 (%)
43	51	Хусаинова Дания	АктивКапитал Банк	4541 60,85		↑ +1,01
44	48	Трахтенберг Юрий	Первобанк	5082 56,41		↓ -28,48
45	45	Иванов Владимир	НИБ	374 48,62		↑ +5,95
46	55	Варванин Виктор	Эл Банк	836 40,88		↑ +7,76
47	56	Фирсова Людмила	Эл Банк	836 40,88		↑ +7,76
48		Абрамова Инна	АктивКапитал Банк	4541 20,43		

\*На 01.01.2016 по 123-й форме

всех к минимально допустимому значению Н1 подошел «Эл Банк». За 2015 год значение его норматива достаточности капитала Н1 уменьшилось на 0,29% и достигло, по данным ЦБ на 1 января 2016 года, 11,2%.

## ТЕКТОНИЧЕСКИЙ СДВИГ

Смена собственников двух крупных региональных банков повлекла перестановки в рейтинге «Дела» владельцев банковских капиталов.

Первое место удерживает единственный акционер «ТХБ» Сергей Махлай, доля которого выросла пропорционально собственному капиталу банка на 15,83%, до 3 млрд. Он сохранил первую позицию, несмотря на то, что в «РТС-Банке» его 74% перешли его супруге Ирине (16-е место, 378,14 млн). Леонид Михельсон продал свой пакет акций «Первобанка», который в прошлом году тянул на 3,2 млрд рублей, поэтому вторую строчку рейтинга «Дела» занял Александр Носорев, который контролирует примерно 1,6 млрд рублей в собственном капитале «ФИА-Банка». Замыкает топ-3 Григорий Оганесян – отчасти благодаря эмиссии, отчасти поскольку

бывшие акционеры «АВБ» Николай Таран, Елена Казымова и Вера Прокопенко покинули рейтинг после передачи банка на санацию. Сейчас пакет Оганесяна «весит» около 955 млн рублей, это на 12,82% больше, чем в прошлом году. Пакет его партнера

по банку Алексея Леушкина (4-е место), который контролирует в собственном капитале «АКБ» около 916 млн, потяжелел на 34,56%. Доли остальных акционеров после эмиссии оказались размыты, но благодаря увеличению уставного капитала все равно прибавили в весе.

Больше всех – на 54,38% – прибавили пакеты акционеров «Кошелев-Банка». В результате доля, оформленная на мать Владимира Кошелева Татьяну Дедову, выросла до 496 млн, а сам Кошелев в рейтинге «Дела» поднялся с 29-го места на 18-е (313 млн). Следом за ним в рейтинге идут его партнеры по банку и корпорации «Авиакор» Марина Карпак (311 млн), Владимир Макаров (294 млн) и Андрей Белоусов (276 млн). Все они поднялись по сравнению с прошлым годом на 11-12 позиций.

«Сдуваются» вместе с капиталом «Первобанка» пакеты акционеров, которые еще не решили, что будут с ними делать. Так, вес 4,71% Олега Багаева уменьшился с 335 млн до 239 млн (25-е место). Обесценились и акции Цейтлинных (по 127 млн, 38-39-е места), Николаева (67 млн, 41-е место), Смирновой (67 млн, 42-е место) и Трахтенберга (56 млн, 44-е место).

## КЕССОННАЯ БОЛЕЗНЬ

Из нижней части таблицы исчезли акционеры «Ипозембанка», у которого в конце ноября 2015 года ЦБ отозвал лицензию. Банк контролировала семья

Ильяс Шакурова, у акционеров были планы по развитию и увеличению капитала и своя ниша по проводке коммунальных платежей самарцев. Тревожные сигналы начали поступать еще в начале 2015 года, когда ЦБ отказался одобрить заявку «Ипозембанка» на увеличение уставного капитала. В начале декабря 2015 года «Ипозембанк» и его акционеры Ильяс Шакуров и Сергей Филиппов обратились в арбитражный суд, чтобы отменить решение ЦБ об отзыве лицензии. Несколькими днями позже Самарское отделение ЦБ подало иск о банкротстве «Ипозембанка». Сможет ли Шакуров побороть ЦБ? Вряд ли для этого хватит даже масштабных ресурсов всех самарских татар...

Возможно, акционерами «Первобанка», «АВБ» и «Ипозембанка» потери в рядах региональных банкиров не ограничатся. Предсказать, что будет с российской экономикой и, следовательно, банковской сферой, не может никто. Пессимисты уже не первый месяц пытаются нащупать «дно», но только погружаются все глубже и глубже. «Стратегия работы формируется на краткосрочную перспективу, чтобы оперативно реагировать на изменение рыночной ситуации», – объясняет политику своего банка Григорий Оганесян.

Как долго оперативная реакция самарских банкиров сможет обеспечивать им независимость и контроль над своим бизнесом? **Д**

– Дарья Макушова



Под стеклом

# ЧЕМОДАН БЕЗ РУЧКИ

## СДЕЛОК С БАНКАМИ ВСЕ БОЛЬШЕ, НО ЦЕНА ИХ СНИЖАЕТСЯ

**Б**анки до кризиса 2008 года приносили хорошую прибыль и капитализацию», — объясняет бывший акционер «АВБ» Николай Таран. В 2015 году «АВБ» попал под санацию и Таран продал свой пакет акций «Промсвязьбанку». Самарские банки вызывают у акционеров все меньше теплых чувств — дивидендов не приносят, маржа падает, капиталы нужно пополнять. Зачем они бизнесу сейчас и можно ли их оперативно и выгодно продать?

### СЕМЕЙНЫЙ БЮДЖЕТ

Почти все самарские банки принадлежат акционерам, связанным семейными узами или общим бизнесом. Владельцы «ФИА-Банка», «Эл Банка» и «АктивКапитал Банка» («АКБ») — профессиональные банкиры. Их банки — основной источник

дохода для них и их семей, даже если у них есть еще небанковский бизнес. Непопулярных акционеров, если они вообще есть, у этих банков немного.

«Эл Банк» контролирует Анатолий Волошин, остальные акционеры так или иначе связаны с ним: акции банка принадлежат жене Волошина Галине, а также бенефициарам компании «Кокс», которая много лет охраняет «Эл Банк», Людмиле Фирсовой и Виктору Варванину.

В «АКБ» пятая часть акций принадлежит председателю правления Григорию Оганесяну. Почти половина уставного капитала принадлежит его жене Татьяне, матери Галине, топ-менеджеру «АКБ» Татьяне Селиверстовой, Виктору Хенкину, Диляре Селезневой, Валерии Железниковой, а также владельцам близких Оганесяну компаний Надежде Кузьминой, Максиму Комаревцеву и Инне Абрамовой. Московскому банкиру с самарскими корнями Сергею Ивахно принадлежит 4,65%. Непопулярный инвестор с существен-

ной долей в банке один: президент ГК «Техоборонпром» Алексей Леушкин владеет 20,19%.

У владельцев остальных местных банков есть другой, более масштабный бизнес, а банки исполняют вспомогательные функции финансовых центров — проводят платежи, выдают кредиты, хранят депозиты. Это справедливо даже для тех случаев, когда масштабы банка и бизнеса, казалось бы, несопоставимы. Например, активы нетто проданного ныне «Первобанка» на начало 2015 года составили 69 млрд руб., а его мажоритарии, владельцы холдинга «Новатэк» Леонид Михельсон и Леонид Симановский, активно использовали банк для поддержки своего бизнеса с выручкой в 2014 году 357 млрд руб. За этот год было совершено более сотни сделок с заинтересованностью акционеров — компании холдинга «Новатэк» брали в «Первобанке» кредиты и открывали депозиты. В некоторых случаях это были операции на несколько десятков миллионов долларов. Однако это не спасло банк от прода-



жи: очевидно, выгоды от кредитования оказались несравнимы с затратами на поддержание падавшего бизнеса банка.

«Кошелев-Банк» принадлежит бенефициару корпорации «Кошелев» Владимиру Кошелеву, его топ-менеджерам Владимиру Макарову и Андрею Белоусову, жене и партнеру по бизнесу Марине Карпак и матери Татьяне Дедовой. Владимир Кошелев занимается массовым строительством доступного жилья, и изначально банк ориентировался на массовую раздачу ипотечных кредитов на покупку квартир в «кошелевках». Покупатели квартир Кошелева кредитуются преимущественно в его банке. Позже Кошелев и председатель правления его банка Олег Багаев стали развивать корпоративный сегмент. Пока собственный банкинг, очевидно, устраивает владельца строительной компании. Однако что будет, когда стагнация в экономике окончательно подорвет бизнес строителей?

«Тольяттихимбанк» и «РТС-Банк» контролируют владельцы компании «Тольяттиазот», братья Сергей и Андрей Махлаи. «ТоАз» – огромная компания с выручкой более 48 млрд рублей по итогам 2014 года. В ней работают около 4 тысяч человек, соответственно, компании требуются как корпоративные финансовые услуги, так и обслуживание физлиц — от карточных операций до кредитов. У Махлаев два банка: «РТС-Банк» занимается корпоративным сектором, «Тольяттихимбанк» – обслуживанием сотрудников.

«НИБ» принадлежит родителям депутата губдумы Самары Олега Борисова и депутату Советского района Владимиру Иванову. Главный в этом тандеме – Борисов. Он контролирует 86% уставного капитала банка. Другой его бизнес – «Молл Групп Девелопмент», которой принадлежат торговые центры «Русь-на-Волге» в Тольятти и Самаре и еще несколько менее заметных объектов.

Сам Борисов свой банковский бизнес никогда не комментирует. Однако по мнению директора АН «Визит» Михаила Минаева, многие девелоперы используют банки для кредитования других проектов. «Требования в своем банке мягче, чем в федеральном. Но дело не в ставках, а, например, в условиях по залогу», – объясняет Минаев. К тому же банк позволяет аккумулировать и направить на развитие бизнеса вклады. Борисову есть во что инвестировать – уже несколько лет тянется реконструкция тольяттинской «Руси». В 2014 году

«Молл Групп Девелопмент» объявила о планах по ее расширению на 40 тыс. кв. м — по оценкам экспертов, это могло потребовать инвестиций в размере около 1,5 млрд рублей. Возможно, содержание своего банка обходится Борисову пока дешевле, чем кредитование в чужих. Надолго ли? С учетом ужесточения банковского надзора со стороны ЦБ и курса на «зачистку» мелких банков этот вопрос с каждым месяцем будет для Борисова все актуальнее.

В последнее время всем региональным банкам потребовалась докапитализация, и они стали не только поддержкой, но и бременем для их акционеров. Что перевешивает – плюсы или минусы?



## ЕСЛИ БЫ

«Акционеры просто так не могут уйти. За редким исключением самарских бизнесменов в банковской сфере держат только обязательства», – предполагает Таран. Он считает, что если учиться на чужом примере и не делать ошибок, то банковская сфера – нормальный бизнес, но в современных условиях малые и средние банки бесперспективны. Если бы у их владельцев была возможность продать свои банки, они бы давно это сделали. Но кто возьмет «чужой чемодан»?

Даже несколько лет назад, до нынешнего кризиса, искать покупателей на акции банков было сложно. Особенно трудно было продать миноритарные и почти не влияющие на политику кредитных учреждений пакеты. Сейчас часть владельцев банков не видит перспектив и избавляется от активов, сделок все больше, но увы – цена продажи банков все меньше. За первые девять месяцев 2015 года, по данным агентства АК&М, в финансовом секторе по России совершено 37 сделок по слиянию-поглощению на общую сумму 1,89 млрд долларов. По

сравнению с аналогичным периодом прошлого года число сделок выросло на 8,8%, а сумма снизилась на 32,4%. Еще одна тенденция, которую отмечают в АК&М – основным видом перехода прав собственности на банки стала санация. В этом случае санатор получает не только банк, но и средства на его оздоровление от «АСВ».

## НИЖЕ КАПИТАЛА

Сколько могут получить региональные банкиры за свои акции, если все же продадут их? В начале 2015 года их оценивали с коэффициентом 0,5-0,7 к капиталу. Примерно на таких условиях в прошлом году продавались небольшие региональные банки.

«Промсвязьбанк» и группа «БИН» приобрели акции «Первобанка» и «МДМ-Банка» соответственно по стоимости, сравнимой с долей в собственном капитале, которую контролировали их акционеры. В случае с «Промсвязьбанком» и «Первобанком» сделка произошла путем обмена акциями. Мажоритарии «Первобанка» Леонид Михельсон и Леонид Симановский, контролировавшие в январе 2015 года примерно 4,96 млрд рублей, получили такую же долю в «Промсвязьбанке». Примерно 58% акций «МДМ-Банка» с собственным капиталом 29,2 млрд рублей на момент продажи группа «БИН» купила за 17 млрд рублей.

Но были и случаи продажи банков неадекватно дешево. Bank of Cyprus продал 80% акций банка «Юниаструм» (собственный капитал на момент продажи – 6,6 млрд рублей) директору направления «Новый бизнес» Агентства стратегических инициатив Артему Аветисяну по смешной цене – примерно за 700 млн рублей. Последние два года банк был убыточным – в 2014 году ушел в минус на 5,6 млрд рублей, за 8 месяцев 2015 – на 3,9 млрд.

«Нет никакой системы оценки и коэффициентов, все индивидуально», – считает Таран. Что получил он сам после санации «АВБ»? По его словам, главным условием сделки с его стороны было отсутствие невыполненных обязательств перед клиентами – чтобы никто не потерял вкладов или денег на расчетных счетах. На вопрос о цене сделки Николай Таран шутит: «Мне много не надо, у меня все есть – дети, внуки и друзья».

Вряд ли все самарские банкиры утешатся простыми житейскими мудростями. **Д**

– Дарья Макушова

Биржа труда

# МЕТЛА И ЛЮДИ

## ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ ЗАКРЫВШИХСЯ БАНКОВ ПО ГОДУ ИЩУТ РАБОТУ, А ПОТОМ ИДУТ В СТРАХОВАНИЕ И ЖКХ

**В** связи с потерей работы в ОАО «Волго-Камский банк» по объективным причинам ищу новую, интересную работу для реализации своих возможностей», — стучит в сердца потенциальных работодателей на сайте linkedin бывший главный бухгалтер и член правления «ВККБ» Галина Виноградова. После того, как «Волго-Камский банк» потерял лицензию в конце 2013 года, Виноградова сменила уже два места — в «Нефко» и «Элвесе» — и сейчас, по данным «Дела», трудится главбухом в транспортной компании. Сотни топ-менеджеров и руководителей среднего звена закрывшихся, проданных и отправленных на санацию региональных банков унылой вереницей потянулись с насиженных мест на понижение, на переквалификацию, да куда угодно — работы в финансовом секторе для них нет. Кого вымели массовые сокращения в банках и какие метла на рынке труда их ждут?

### СВОИХ НЕ БРОСАЮТ

«На местном рынке переизбыток предложений квалифицированных кадров, который вызван и сокращениями в банках, и отзывом лицензий», — считает управляющий Самарским филиалом «ВТБ24» Дмитрий Лысов. Два-три года назад спрос на профессиональных банкиров еще был: в 2012 году руководители сменились у четырех региональных банков. С тех пор пять самарских банков потеряли лицензию, а три перешли под контроль федеральных банков («АВБ» и «Солитарность» на санации, «Первобанк» продан), а вместе с банковской системой сжался и рынок труда. Федеральные

банки оптимизируют все, что можно. Территориальный директор кадрового агентства Kelly Services по Поволжью и югу РФ Инна Подпорина отмечает на рынке три тренда. Во-первых, государство старается централизовать банковский рынок, в результате сократилось количество региональных банков. В то же время усиливались государственные или прогосударственные банки — Сбербанк, «ВТБ», «Россельхозбанк», они набирали сотрудников. Во-вторых, из-за дешевого рубля банки не могли позволить себе направо и налево давать ипотеку, поэтому банки сократили подразделения, которые ее продавали. В-третьих, федеральные банки, например, «Альфа-Банк» или «Райффайзенбанк», переводят самарские филиалы в статус допфилов, а это значит, остаются работать сотрудники фронт-офиса, сокращаются работники бэк-офиса. По данным Виктории Грачевой, менеджера по Поволжью в специализирующейся на подборе персонала в финансовой сфере компании «Анкор Банки, финансовые услуги», количество вакансий в банках за последний год снизилось в среднем на 10-12%, а количество резюме увеличилось на треть. Кому больше нет места в банках?

В проданном «ПСБ» «АВБ» расстались с топ-менеджерами. Бывший президент «АВБ» Елена Казымова, по данным «Дела», продолжит работу в группе «Росскат» ее партнера по банку Николая Тарана. Владельцы «Промсвязьбанка» Алексей и Дмитрий Ананьевы и Виктор Пичугин приобрели акции «Росска-

та», поэтому тесные связи между ним и «АВБ», вероятно, сохранятся. Одна из основателей и бывший зампред банка Вера Прокопенко от дел решила отойти.

В другом приобретении «ПСБ», «Первобанке», сокращения затронули как топ-менеджмент, так и целые подразделения на среднем уровне. Пришлось уйти из «Первобанка» его бывшему главе Андрею Гончарову. Он не вошел в избранный в декабре 2015 года совет директоров, поскольку не набрал нужного числа голосов на выборах, хотя Михельсон и Симановский рассчитывали.



РЕЗКИЙ ПОВОРОТ В КАРЬЕРЕ  
**СЕРГЕЯ ХАРСКОГО**  
ПОТЯС РЫНОК





**ПОКОЛЕНИЕ ИКС**

Целая когорта банковских менеджеров ищет работу

вали, что он будет представлять в банке их интересы. Новый совет директоров, в котором 7 из 9 членов представляют «Промсвязьбанк», сместил Гончарова и назначил главой «Первобанка» возглавлявшую операционный офис «Самарский» Приволжского филиала «Промсвязьбанка» Татьяну Перемышину. Уволенный Гончаров, по словам члена совета директоров «Первобанка» Сергея Савельева, возможно, найдет работу в структурах, близких «Новатэку».

«Вакансий для топ-менеджеров региональных банков сейчас на рынке нет, зарплат, к которым они привыкли, им предложить не могут. Поэтому большинство или создает собственный бизнес, или устраивается в бизнесе партнеров по банку», – рассказывает Подпорина.

Бывший зампред правления «Первобанка» Денис Хадеев будет работать в «Кошелев-Банке» на той же должности. Здесь уже трудятся его бывшие коллеги: бывший председатель правления «Первобанка» Олег Багаев возглавил в 2013 году «Кошелев-Банк» и пригласил на работу главного бухгалтера «Первобанка» Татьяну Радаеву, а также курировавшего юридическое направление члена правления Виктора Вяткина. Возможно,

Багаев заберет еще кого-то, кроме Хадеева, однако на всех бывших сотрудников «Кошелев-Банка» явно не хватит.

Правление «Первобанка» заменено почти полностью, сохранили работу только главный бухгалтер Настасья Соловей и зампред правления Марина Зимина, которая курирует экономику и банковские риски, организационное развитие и бизнес-процессы. И Соловей, и Зимину в «Первобанк» пригласил Гончаров, а до этого они работали в структурах федеральных банков. Ушли из управления «Первобанка», кроме Хадеева, заместители председателя правления Ирина Симакова, Михаил Нарушев и руководитель управления розничного бизнеса Лариса Шпитонцева.

Управленцы, ушедшие из «Первобанка» или готовые это сделать, ищут работу на hh.ru. «Цели простые – построить дом, посадить дерево, вырастить сына. Для этого много работаю, если надо – учусь, привык доводить все до конца и подходить предельно ответственно ко всему, чем занимаюсь. С себя требую больше, чем с подчиненных», – так пишет о себе начальник управления операций на фондовых и срочных рынках «Первобанка» Александр Феду-

лов на сайте linkedin. Судя по информации из профиля, на момент подготовки материала он еще сохранял работу в банке. Но никто не может гарантировать, что так будет и дальше. Например, начальник управления по работе с просроченной задолженностью, мужчина 36 лет, ищет работу руководителя службы экономической безопасности и хочет получать около 85 тысяч рублей. Вместе с ним – несколько начальников отделов, специалисты отдела продаж, заместитель главного бухгалтера и руководитель проекта в дочерней компании банка «Первоинвест-Управление активами».

## ЧЕРНАЯ МЕТКА

Местные банки – наиболее распространенный вариант для сокращенных или уволенных топ-менеджеров. «Мало кто из топ-менеджеров закрывшихся или санируемых банков интересуется работой в федеральном банке. Это обусловлено совершенно иным характером работы, разными требованиями», – считает управляющий Поволжским филиалом банка «Глобэкс» Владимир Аверин. Зато в региональных банках рекрутировать сотрудников конкурентов – обычная практика, особенно когда топ-менеджер

меняет банк, а команда уходит с ним. По словам Подпориной, за девять лет ее работы в самарском офисе Kelly Services региональные банки не обращались в агентство, которое она возглавляет. Возможно, основные критерии для них – доверие или связи. Так, например, судя по размещенной на сайте hh.ru анкете, на должность начальника отдела развития и организации терминальной сети в «ФИА-Банк» перешел начальник отдела банковских карт «Волго-Камского банка» Александр Борозденков. Резюме, в котором указано, что он готов работать начальником или заместителем начальника отдела за 80 тысяч рублей в месяц, Борозденков не убрал. К портфолио он приложил фотографию с котиком на банкомате «Волго-Камского банка». По-может ли оно ему устроить карьеру на стремительно сжимающемся рынке?

«Для крупных федеральных банков из топ-30 отзыв лицензии у банка, в котором ранее работал соискатель, может быть решающим фактором для отказа в рассмотрении данного кандидата. Особенно если речь идет об уровне первого лица», – отмечает Виктория Грачева из «Анкора». Кроме того, некоторые должности требуют согласования кандидатуры в ЦБ. Регулятор не утверждает кандидата на должность, если он совершал экономические преступления, административные нарушения в области торговли и финансов или был уволен из банка из-за причиненных им убытков. В черный список могут попасть банкиры, которых подозревают в преднамеренном банкротстве, выводе активов, обналичке, фальсификации отчетности. Летом 2015 года ЦБ ввел пожизненный запрет на профессию для банкиров, которые повторно довели банк до краха. Кроме того, ЦБ берет на карандаш банки, которые принимают фигурантов черного списка на должности, не требующие согласования. В конце 2015 года в черном списке было почти 5 тысяч человек. Среди них могут быть и самарские банкиры – перед крахом «Волжский социальный банк» и «Волго-Камский банк» публиковали подозрительную

отчетность, а из «Приоритета» и «Волга-Кредита» выводили деньги. Даже для не попавших в черный список отзыв лицензии может стать проблемой.

## ВНУТРЕННИЕ СИЛЫ

«Когда федеральные банки просят подобрать кандидата, они специально оговаривают, что им нужен человек, работавший в организации того же уровня», – рассказывает Подпорина. По ее словам, деятельность региональных банков в представлении федералов менее прозрачна, а сотрудники привыкли к меньшим масштабам. Региональные банки нанимают сотрудников, которые привыкли работать с клиентами того же уровня, похожими продуктами. «Есть предубеждение, что в региональных банках работают слабые люди, хотя это может быть совсем не так», – объясняет Подпорина. Например, в региональном банке главный бухгалтер работает с меньшим объемом операций в час, чем главный бухгалтер федерального банка. В федеральных банках бывают очень продвинутые базы данных, а в некоторых региональных до сих пор работают на

1С. «Если региональный банк занимает лидирующие позиции в регионе, управляющий ранее отвечал за

несколько территорий – его опыт может быть интересен федеральным структурам. Если же локальный банк в большей степени ориентирован на специфику одного региона либо какого-то одного сегмента экономики, то устроиться в федеральный банк будет сложно», – считает Грачева.

В федеральные банки региональные топ-менеджеры часто переходят с понижением в должности. Так, вице-президент «Волго-Камского банка» Галина Пирогова, управлявшая розничным блоком и входившая в правление, судя по резюме на hh.ru, в «Альфа-Банке» стала менеджером по работе с VIP-клиентами. Судя по hh.ru, она готова рассматривать предложения стать вице-президентом, руководителем филиала или допфилиса. «Настойчива в достижении целей, честна в отношениях с персоналом и партнерами, легко нахожу контакт с контрагентами и коллегами, умею работать в команде, не боюсь брать на себя ответственность и принимать самостоятельные решения», – характеризует себя Пирогова.

Начальнику управления розничного бизнеса «ВККБ» Елене Морзюковой, проработавшей в одном банке с 2005 по 2013 годы, пришлось, судя по linkedin, согласиться на должность руководителя офиса «Альфа-Банка». Начальник управления развития «ВСБ» Андрей Тарабин возглавил отдел в самарском филиале «Невского банка». Здесь же замдиректора работает бывший начальник управления развития банка «Приоритет» Наталья Чеблуква.

В местных филиалах федеральных банков назначений в последнее время много, но лишь в редких случаях работу в них находят бывшие менеджеры региональных финансовых институтов. Чаще всего на свободные места берут своих специалистов, поскольку разветвленная структура федерального банка дает хороший кадровый запас.

«Во время поиска специалиста на вакансию мы отдаем предпочтение внутренним кандидатам, но открыты и для внешних», – говорит Дмитрий Лысов. Иллюстрация этого тезиса – назначение заместителя управляющего Самарского филиала «ВТБ24» Галины Добровольцевой главой оперофилиса «Банка Москвы», дочерней структуры группы «ВТБ». Сейчас руководство группы оптимизирует работу региональной сети, поэтому «Банк Москвы» уйдет из Самарской области, а его активы переведут в распоряжение других банков группы, находящихся



## ТАТЬЯНА ПЕРЕМЫШЛИНА ОБНОВЛЯЕТ КОМАНДУ «ПЕРВОБАНКА»

в регионе. Организацией этих процессов и займется Добровольцева.

В других федеральных банках руководящие должности, как правило, занимают их же сотрудники или выходцы из других федеральных банков. Директор по розничному бизнесу самарского операционного офиса «Альфа-Банка» Олег Прокаев перешел на аналогичную должность в Санкт-Петербургский офис, а его место в Самаре заняла Ирина Ан- дрейченко. До 2009 года она работала в «Москомприватбанке», после – в «Райф- файзенбанке», где последние два года возглавляла сеть оперофилов по Самар- ской области.

Директором Самарского филиала «Россельхозбанка» стал Раиль Багдалов. До 2011 года он управлял Самарским филиалом «Абсолют Банка», после – сначала саратовским офисом, а потом Самарским филиалом «Меткомбанка». Прошлый руководитель филиала «Россельхозбанка», якобы уволившийся из-за конфликта с головным офисом, Александр Васюхин, в качестве нового места работы рассматривает федеральные «Промсвязь- банк» и «Российский капитал». Андрей Черкашин, который последние пять лет работал в Сбербанке (в Поволжском филиале и центральном аппарате) в 2015 году назначен управляющим ди- ректором Sberbank CIB (корпоративно- инвестиционный бизнес).

## ДАУНШИФТИНГ

«Как правило, руководители банков рассматривают аналогичные позиции в банковском секторе либо смежные фи- нансовые институты: страхование, ин- вестиционный блок и прочее. При этом руководители, отвечающие за операци- онный блок, могут переходить в крупные производственные холдинги на позиции финансовых директоров с сохранением прежнего уровня заработной платы», – говорит Грачева.

В октябре 2013 года бывший предсе- датель правления банка «Волга-Кредит» Рафаиль Абдрашитов стал директором и учредителем компании «РКБ-Лизинг». Она близка небольшому ульяновскому «Региональному коммерческому банку» с собственным капиталом менее 400 млн рублей. С 2011 года «РКБ» принадлежит самарскому бизнесмену Ринату Гакило- ву, а сделку по покупке банка курировал Абдрашитов. В 2013 году «РКБ» возгла- вил бывший вице-президент «Волго- Камского банка» Алексей Капленков. Он проработал в ульяновском банке до августа 2013 года, а затем ушел, чтобы



### ПЕРЕМЕНА МЕСТ

Денис Хадеев перешел из «Первобанка» в «Кошелев-Банк»

В сфере стра- хования устроился и начальник оперо- фиса «Городской» банка «АВБ» Антон Игнатенко. С сен- тября 2015 года он трудится в должно- сти руководителя блока корпоративных продаж Самарского филиала «Альфа- Страхования».

## ЗА СТАНОК

В финансах, однако, находят работу да- леко не все банковские менеджеры. Не- которые удачно успели уйти в реальный сектор еще до банковского коллапса – на- пример, бывший вице-президент «Соли- дарности» Олег Маркелов, который еще в 2011 году ушел в «Волжские Коммуналь- ные Системы» на должность директора по экономике и с тех пор не покидает коммунальную сферу. Другим приходится внедряться в производство на лету.

Так, начальник отдела по работе с залогами «Волго-Камского банка» (воз- можно, родственник главного акцио- нера Владимира Чекмарева Евгений Чекмарев) устроился, судя по резюме на hh.ru, менеджером по продажам на завод «Самараподъеммаш», производя- щий дорожно-строительную технику. К лету 2014 года, судя по резюме, бывший сотрудник «ВККБ» дорос до начальника отдела продаж. Нашли работу в других сферах и его бывшие коллеги по банку. Экс-вице-президент «ВККБ» Алексей Кузьминов – с марта 2014 года финан- совый директор ООО «Автозапчасть- комплектация». На новом месте он занимается тендерами, управлением де- нежными потоками и затратами, опти- мизацией налогообложения, бюджети- рованием, управленческой отчетностью и взаимоотношениями с банками. Уже упомянутая бывший главный бухгал- тер «ВККБ» Галина Виноградова после 12 лет работы в банке в марте 2014 года устроилась финансовым директором в принадлежащую самарскому бизнесме- ну Геннадию Кацнельсону компанию «Нефко», но спустя три месяца перешла главбухом в «Элвес». После этого она, по данным «Дела», устроилась на работу в транспортную компанию «Транзит- Сервис». Подпорина рассказывает – без имен – о некоем топ-менеджере банка, который стал руководителем производ- ства в Тольятти. Правда, в этой сфере он никогда не работал, его взяли по знаком- ству, и сейчас владельцы бизнеса с ним расстаются.

развивать некие собственные проекты, не связанные с финансовым сектором. Его место занял Константин Снigareв, который возглавлял банк до назначе- ния Капленкова. В конце 2014 года «РКБ» объявил о планах покрыть сетью Приволжский федеральный округ. Для бизнеса такого масштаба Гакилову по- надобятся управленцы, и, возможно, он найдет их среди бывших самарских банкиров.

А вот бывший вице-президент банка «Солидарность» Сергей Харский бук- вально на днях устроился в «Росгосстрах- Жизнь». Официально – руководителем отдела продаж. Судя по описанию такой же должности в Тольятти, руководитель отдела продаж «Росгосстрах-Жизни» создает эффективную команду с нуля, продает страховые продукты, выполня- ет план, ведет отчетность – за 45 тысяч рублей в месяц. Возможно, впрочем, что для Харского найдется дело поинтерес- нее. Один из самарских финансовых ме- неджеров выразил уверенность, что он займется все же не розницей, а програм- мами инвестиционного страхования, по которым «РЖ» сотрудничает с банками – более профильное для банковского ме- неджера и престижное направление.

# 150

**ТЫС. РУБ.**  
**ХОЧЕТ ЗАРАБАТЫВАТЬ**  
**ДИРЕКТОР**  
**ДЕПАРТАМЕНТА**  
**РАЗВИТИЯ БАНКА**



## ИЩУ РАБОТУ

Впрочем, реальный сектор, прямые продажи и мелкая должность в федеральном банке – далеко не худшее, что может произойти сейчас с банкиром. Сотрудники калибром помельче топ-менеджеров с радостью устраиваются на работу мелкими клерками в Сбербанк, бухгалтерами ТСЖ и где угодно – ждать месяцами работу в банке смысла больше нет.

С марта 2015 года, судя по анкете на hh.ru, без работы старший зампреда правления «ВКБ» Алексей Юрченко, ищущий место руководителя проекта или предприятия либо управляющего в банке или в области инвестиций и лизинга. В «ВКБ» он работал с 2004 года, но когда в банке разворачивалась схема по выводу средств вкладчиков и аферисты устанавливали контроль над IT-системой банка, курировавшего это направление Юрченко отослали открывать филиал в Крыму. То есть, в общем, повезло, но работы все равно нет.

Ищет работу и директор департамента развития бизнеса «ВКБ», который за 150 тысяч рублей в месяц готов стать руководителем в сфере банкинга, инвестиций или лизинга. В начале 2015 года обновлял резюме бывший руководитель ипотечного центра «Волго-Камского банка», который согласен на должность руководителя филиала или управления либо его заместителя и переезд почти по всей России – от Алтая до Калининграда.

В одной лодке с бывшими сотрудниками региональных банков работники федеральных кредитных учреждений. Подпорина вспоминает, как команда «Лайфа» занималась санацией «Солидарности»: «Они ставили задачу поменять менталитет сотрудников, из старой команды оставляли тех, кто проявлял гибкость». Kelly Services помогала куратору санации со стороны «Лайфа» Вадиму Колотникову набирать людей, в том числе на позиции, например, заместителей председателей правления. Однако уже в августе 2015 года в «Солидарности» назначена



**МЕЖДУ ДВУМЯ БАНКАМИ**  
выбирает после увольнения из «Россельхозбанка» Александр Васухин

очередная новая администрация. На момент подготовки статьи на hh.ru искала работу руководитель дирекции по работе с корпоративными клиентами банка «Солидарность», которая занимала должность с июня 2015 года – тогда банк был под контролем группы «Лайф». Новые санаторы «Солидарности», «Зарубежэнергопроект» и «Кранбанк», начали формировать новую администрацию кредитного учреждения, а прежняя команда, вероятно, окажется на улице.

## ПРО ЗАРПЛАТЫ

По словам Подпориной, рынок кадров в банковской сфере рос с середины «нулевых». Региональные банки увеличивали штаты, росли зарплаты. Был дефицит профессиональных банкиров, поэтому многие попадали в банки из продаж. В кризис 2008 года, по данным «Анзора», банки наращивали портфели, увеличивали долю рынка, открывали новые точки продаж. Агрессивные темпы роста требовали от руководителей способности быстро принимать решения, управлять быстрорастущим бизнесом, а также высокой динамики и вовлеченности. Сейчас от менеджеров ждут в первую очередь системности, удвоенной вовлеченности, готовности и умения работать в режиме жесткого ограничения бюджета. В 2013-2014 годах, по словам Подпориной, рынок окончательно насытился, ЦБ начал сокращать количество бан-

ков, остановился рост зарплат. Сейчас руководитель филиала федерального банка получает примерно 300-500 млн рублей в месяц, управляющий офисом – 100-200 млн. Согласно масштабному исследованию, которое Kelly Services проводила по всей России, около 40% компаний (в том числе банков) в последний год увеличили фиксированную часть на 7-8%, остальные или сохраняют на прежнем уровне, или вовсе сократили. Бонусы и премии, по данным Kelly Services, не трогают, сокращается только фиксированная часть. «Бонус мотивирует руководителей и его подразделение идти к какой-то цели», – говорит Подпорина. В банках, по данным «Анзора», размер заработных плат остался на прежнем уровне. «Практически нигде не было индексации, но при этом не наблюдалось и сокращения фиксированной части. Изменения в большей степени коснулись переменной части», – рассказывает Грачева. Несколько федеральных игроков отказались от выплат топ-менеджерам квартальных премий, оставив годовой бонус. «Ряд топ-менеджеров при рассмотрении новых предложений готовы идти на снижение своих зарплатных ожиданий в фиксированной части в пользу новых интересных задач», – говорит Грачева. Многие готовы брать больший функционал за то же вознаграждение.

Уверенности в завтрашнем дне сегодня нет ни у кого. Да и как она может возникнуть, когда со своих постов вылетают руководители федеральных банков. Не успели VIP-клиенты «Первобанка» познакомиться в приватной обстановке ресторана-должника с новым распорядителем своих вкладов — руководителем «Промсвязьбанка» Артемом Констандяном, выслушать рассказы о незыблемости всего, связанного с «ПСБ», как спустя совсем непродолжительное время (буквально пару недель) он был отправлен в отставку. Очевидно, что «Промсвязьбанк» продолжит кадровые чистки и в Самаре. И только ли он? Кризис в банкинге далеко не закончен, и еще многих бывших банкиров может ждать совсем не тот исход, на который они рассчитывают. **D**

- Дарья Макушова

**НЕСКОЛЬКО ФЕДЕРАЛЬНЫХ БАНКОВ ОТКАЗАЛИСЬ ОТ КВАРТАЛЬНЫХ ПРЕМИЙ**

**БИЗНЕС  
ГАРАНТ****ЭЛИТНАЯ  
НЕДВИЖИМОСТЬ**

Самара, ул. Лесная, 33, ЖК «Ладья»

☎ 250-22-22

www.rielt-bg63.ru

# Время жить здесь и сейчас!

**Мы не только предлагаем лучшее, мы помогаем выбрать лучшее!**

## Дом с панорамным видом на Волгу

Дом 380 м² на участке 10 соток с дизайнерским ремонтом и панорамным видом на Волгу с первого этажа, в Октябрьском районе на ул. Шушенской.

На первом этаже просторный холл, гардероб, гостевой санузел, кухня и гостиная с видом на Волгу и на террасу, каминный зал. На втором этаже три спальни, санузел. В мансарде: две спальни, гардероб, санузел. На цокольном этаже: два гаража; спа-зона: сауна, джакузи, котельная, спортзал и также выход на закрытую террасу. Дом уже готов к красивой беззаботной жизни в центре города с одним из самых красивых видов.

**Стоимость:**  
55 000 000 р.**Менеджер:**  
Саркисян Ян, 8-927-200-11-21

## Дом с участком на 8-й просеке

Дом 531 м² на земельном участке 25 соток, расположен на 8-й просеке.

На участке: гараж с домом для охраны, навес на 2 автомобиля, летняя кухня, дом, газон с автополивом.

В доме на первом этаже: зимний сад, спа-комплекс с бассейном, сауной, бочкой, санузлом, гардеробная, котельная. На втором этаже: гостиная, кухня. На третьем: 3 спальни, 2 санузла, гардеробная.

**Стоимость:**  
41 000 000 р.**Менеджер:**  
Зямина Екатерина, 8-902-374-04-99

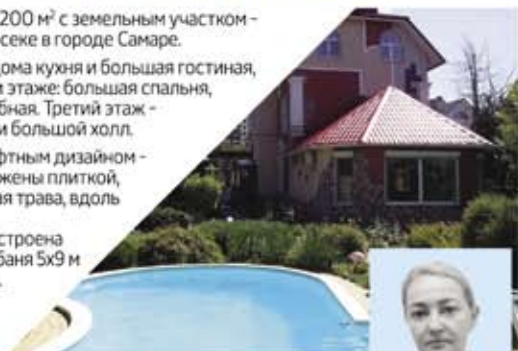
## Трёхэтажный дом на 2-й просеке

Трёхэтажный дом 200 м² с земельным участком - 7 соток на 2-й просеке в городе Самаре.

На первом этаже дома кухня и большая гостиная, санузел. На втором этаже: большая спальня, кабинет и гардеробная. Третий этаж - гостевой, спальня и большой холл.

Участок с ландшафтным дизайном - все дорожки выложены плиткой, ухоженная газонная трава, вдоль забора растут туи.

В конце участка построена большая срубная баня 5х9 м с летней беседкой.

**Стоимость:**  
35 000 000 р.**Менеджер:**  
Заведюк Татьяна, 8-902-291-00-07

## Двухуровневый таунхаус в клубном доме

Двухуровневый таунхаус в клубном доме в КП «Шале».

Закрытая охраняемая территория. Детская площадка, фитнес-центр Luxury Fitness. Общая площадь 120 м².

Удобная планировка. Первый этаж: кухня, гостиная с действующим камином, санузел. Второй этаж: детская комната, спальня, санузел. Собственное отопление, в санузле теплый пол.

Небольшой земельный участок для беседки и барбекю.

**Стоимость:**  
10 800 000 р.**Менеджер:**  
Саркисян Ян, 8-927-200-11-21**Акция****Консультации дизайнера, архитектора  
и специалиста по ландшафтному дизайну - бесплатно!****У нас есть покупатели  
на Элитную недвижимость**

☎ 274-04-48

**БИЗНЕС  
ГАРАНТ****БУХГАЛТЕРСКИЕ  
УСЛУГИ****ЮРИДИЧЕСКИЕ  
УСЛУГИ****КОЛЛЕКТОРСКИЕ  
УСЛУГИ**



# КАК СОВЕРШИТЬ «ПРЫЖОК ВЕРЫ»



Закон Эванса и Бьерна гласит: какая бы неприятность ни случилась, всегда найдется тот, кто знал, что так оно и

будет. Наш собеседник из тех, кто действительно знает, что будет. И далеко не постфактум. Чтобы попытаться заглянуть в будущее экономики региона и страны, мы вновь встретились с Председателем Наблюдательного совета АО «ФИА-БАНК» Александром Носоровым.

— Александр Степанович, некоторое время назад вы очень точно предсказали шаги руководителей экономического блока страны в условиях западных санкций, но насколько, на ваш взгляд, полученные результаты соответствуют ожидаемым? То есть насколько правы были руководитель минэкономразвития А. Улюкаев и глава минфина А. Силуанов?

— Постараюсь объяснить в двух словах. Если, допустим, у вас дачу или дом затопило — нужны одни действия, в случае пожара — другие, при нашествии насекомых-вредителей — третьи. Всё зависит от поставленной задачи. Если тема кризиса не была сформулирована, то, соответственно, не были поставлены задачи по его преодолению. Кризис будет продолжаться, развиваться — он только набирает силу, и состояние экономики будет ухудшаться. Потому что наша экономика реально связана с мировой экономической системой. Помимо политических факторов, мы реально интегрированы в глобальные финансовые процессы. Поэтому если не ставятся те задачи, которые надо планомерно решать, мы получаем тот результат, который есть.

— Президент России Владимир Путин в своем послании Федеральному собранию предложил ответить на внешние санкции свободой предпринимательства. Как вы полагаете, достаточно ли у нас в стране, городе людей, способных к бизнесу?

— Сегодня я проезжал мимо площадки особой экономической зоны «Тольятти» и поймал себя на такой мысли... Понимаете, вот такая свободная экономическая зона должна быть по всей стране — от Калининграда до Владивостока, до Сахалина. И если этого нет, тогда нет и планируемого роста экономики. И мы должны расти не на 2-3%, а на 10-20. Потому что страна такова и настрой сейчас такой — предприниматели много работают, они хотят работать, и надо дать им возможность работать.

Конечно, я могу во многом сомневаться. Но только не в благородстве, в разумности нашего президента. Абсолютное благородство, абсолютно высочайшая порядочность. Эталон для страны. Но есть другие проблемы. Аппарат исполнения — как будет исполнять это правительство поставленную президентом задачу, какие рычаги будут для этого задействованы. Есть исторический анекдот. Обратился великий наш реформатор Столыпин к царю: «Батюшка, надо 20 губернаторов уволить». Царь удивился: «Так у нас всего 20 губернаторов». — «Но вот всех и надо уволить».

— Тем не менее, я думаю, вы согласитесь с тем, что заявление президента относительно условий для развития бизнеса может быть шагом к структурным реформам в экономике?

— Мысль правильная. Но правильно ли всеми воспринимаемая? Вопрос риторический. Лет пять-шесть назад, например, уже было заявлено об освобождении малых предприятий от проверок. С формулировкой «прекратить кошмарить бизнес»... Где-то это было понято так: дальше проверок может и не быть, значит, нужно сейчас проверить на пять лет вперед. Проблема не в проверках, а в субъективной оценке того или другого положения. С учетом того, что грани закона зачастую достаточно размыты и положения могут трактоваться по-разному, в том числе и в налоговой сфере, мы

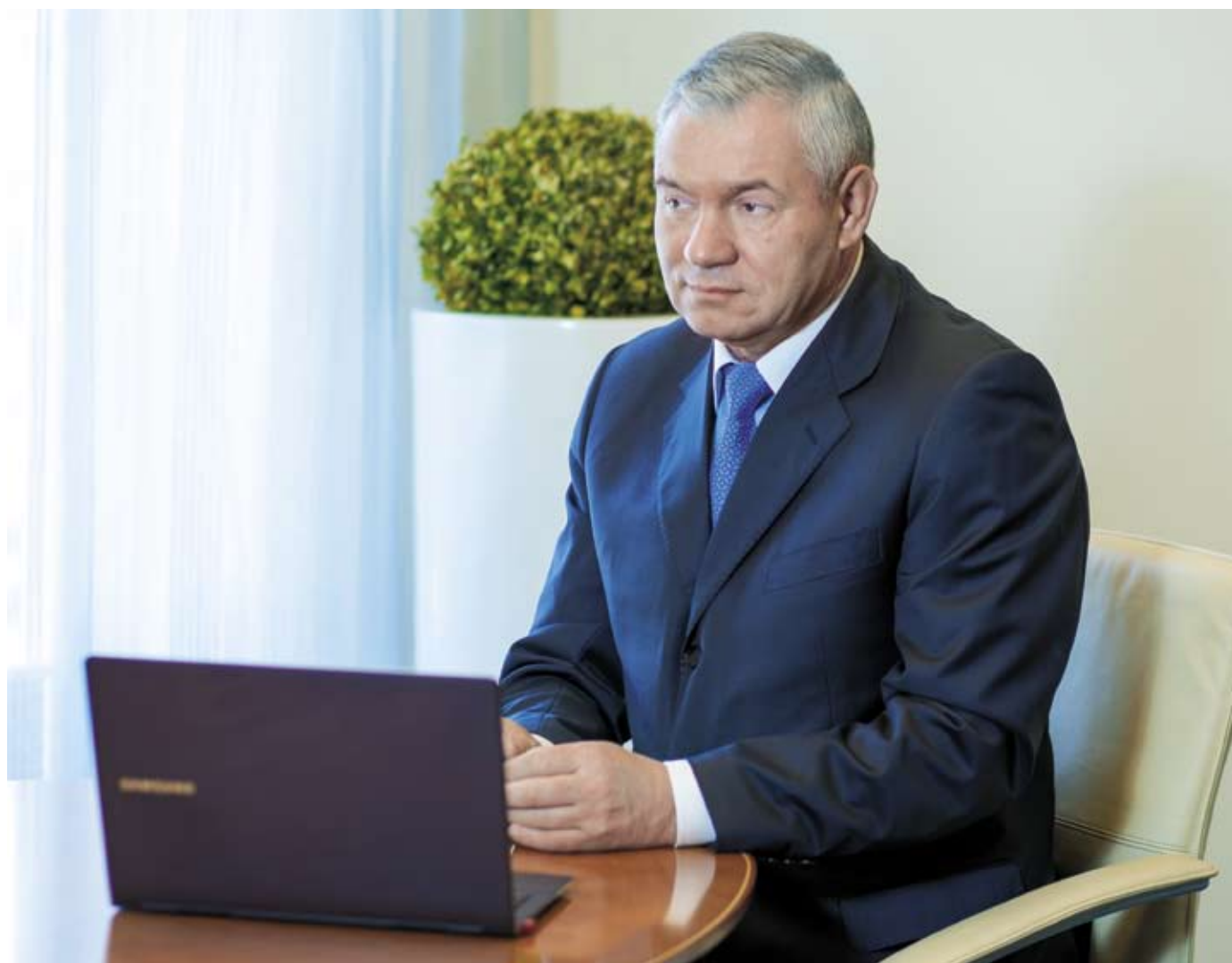
можем иметь миллион проблем у предпринимателей. А ведь именно эти люди создают могущество страны. Не только бомбы и ракеты. В экономике, как в нормальном организме, все соразмерно и функционально. И даже мизинец исполняет какую-то роль. Мы же говорим о целом предпринимательском слое нашей страны.

— В одном интервью вы говорили, что для развития российской экономики необходимы финансовые ресурсы под приемлемые для бизнеса проценты на длительный период. Ставка рефинансирования с того момента снизилась, затем замерла. Можно ли считать эту ее величину достаточной?

— Есть разные цели. Есть правильное поддержание ставки рефинансирования, а есть реальная экономика и ответственность министров за отрасли, за выполнение поставленных задач. Ставка рефинансирования опирается на существующую инфляцию и на экономические показатели. А экономические показатели формируются производственной и маркетинговой деятельностью. Если мы хорошо работаем, товаров полно — какая инфляция? Почему такая ставка? Потому что кто-то деньги печатает, а мы печатать не можем. Россия имеет самую дорогую ценность — здесь многонациональный, талантливый, способный народ. Дайте ему возможность работать. Ведь труд это не только деньги. Труд — это прежде всего счастье или возможность самореализации. Хотим быть счастливыми, значит, хотим быть богатыми — это связанные вещи. Ну, хотя бы не бедными...

— В нынешнем году страны БРИКС учредили собственный Банк развития, можно ли в связи с этим говорить о появлении нового финансового центра в мировой экономике? Для чего, по-вашему, это понадобилось? Какими вы видите перспективы этого финансового института?





— Конечно, это положительный шаг. Главной задачей банка является финансирование инфраструктурных проектов в государствах БРИКС и развивающихся странах. В Уфимской декларации по итогам 7-го саммита БРИКС говорится о том, что в начале 2016 года этот финансовый институт должен утвердить новые инвестпроекты. Пока можно только приветствовать создание нового Банка развития и обращенное к нему предложение тесно сотрудничать с существующими финансовыми механизмами — с такими, например, как Азиатский банк инфраструктурных инвестиций. Возможно, это как-то приведет в действие, раскрутит товарооборот между нашими странами, позволит создавать совместные проекты в области высоких технологий, машиностроения, аграрной отрасли... Но от этого шага до того, когда мы сможем это почувствовать в реальности... Не думаю,

что это как-то быстро отразится на отечественной экономике.

**— Вы, наверное, любите кино? В известном фильме об Индиане Джонсе главный герой должен совершить «прыжок веры» — сделать шаг в бездну, но успех зависит от того, насколько сильно он верит в то, что над бездной есть мост. Вот мы, народ России, верим в то, что в состоянии все это преодолеть?**

— Странно, что вы не видите явного. Кто такие Индиана Джонс и его друзья? Никто по сравнению с целым народом, который каждый день делает этот шаг в неизвестность. Наши предприниматели берут и делают этот шаг. Им каждый день дают по башке, извините за простоту, а они опять делают такой шаг. И надеются на то, что останутся хотя бы живы и в следующий раз серьезно не пострадают. Почему в США так много предпринима-

телей? Почему сфера малого и среднего бизнеса получила такое развитие? Потому что это один из элементов свободы, когда человек пытается реализовать свои знания, свое воспитание, которое дали семья и государство, показать свою точку зрения, которую сформировало общественное сознание. Предприниматель хочет быть полезным сыном государства, в котором живет. Кто сказал, что мы не имеем права любить свою Родину? Почему мы не должны действовать так, чтобы все наши действия были направлены на создание положительного образа страны? Предприниматели создают продукт, в этом их качество и их вклад. Надо только дать им возможность спокойно работать. И тогда, возможно, вопрос «А получится ли это у нас?» даже не возникнет. А мы со всем, что на нас навалилось, обязательно справимся. Потому что мы живем в России!

# РАЗВЕДКА

Что увидят на дне своих пузырьков с лекарствами владельцы рассыпавшейся «Имплозии» в ближайшие годы?



Передний край

## ЭКСПЛОЗИЯ «ИМПЛОЗИИ»

### КАКИХ ТАБЛЕТОК «ОБЪЕЛИСЬ» СОВЛАДЕЛЬЦЫ ОДНОЙ ИЗ КРУПНЕЙШИХ РОССИЙСКИХ АПТЕЧНЫХ СЕТЕЙ И ЧТО СТОИТ ЗА ЕЕ «САМОУБИЙСТВОМ»?

**В**зрыв, направленный внутрь — это и есть «имплозия», слово, которым создатели знаменитой сети аптек, занимавшей еще два месяца назад седьмую строчку в рейтинге крупнейших фармсетей России, 15 лет назад назвали свою империю. 20 млрд рублей оборота оптового подразделения группы, почти столько же — в рознице, более 1400 аптек в 35 регионах страны, №2 по темпам роста в 2015 году... Все это рухнуло в одночасье. Создавшая когда-то группу имплозия сменилась эксплозией — взрывом наружу: группу разнесло на куски после смерти основателя и одного из основных акционеров — Гранта Безрученко. Вместо узнаваемых зеленых логотипов «Имплозии» на аптеках, работавших под единым брендом, появились новые вывески каких-то неведомых безумных цветов и названий. «Это просто взрыв мозга какой-то», — в недоумении разводили руками привыкшие к «родным» аптекам с ромашками покупатели. «Прячут бизнес или делят?» — задавали себе вопросы эксперты. Что же произошло?

#### ВЗРЫВНАЯ ЭНЕРГИЯ

Новейшая история и судьба «Имплозии» заставляют ломать головы даже профессиональных аналитиков фармацевтического рынка.

В этой отрасли, где крупнейшие игроки привычно раскрывают обороты, число аптек, подробности сделок по слияниям и поглощениям, основатель «Имплозии» Грант Безрученко — он скончался в результате болезни в ноябре 2015 года — стоял в стороне. Компания не давала сведений о себе, ничего не комментировала.

Чрезвычайно волевой и весьма эксцентричный Безрученко, создавший компанию еще в середине 90-х, бесконечно конфликтовал со всеми вокруг: от соседей по причалу катеров до контрагентов, СМИ и коллег по отрасли. В конце «нулевых» его необузданность вылилась даже в уголовное дело с обвинениями в угрозах сотрудникам прокуратуры, матом в электронной переписке,

подписываемой «воином света», «последним самураем», «капитаном Грантом»... Дело замаяли, но после этого Безрученко выходил на связь только в редких случаях и настоятельно требовал не называть «Имплозию» сетью — иначе к ней предъявляли большие претензии налоговики.

Между тем в самом начале своей деловой карьеры бывший секретарь комитета комсомола завода «Коммунар» Грант Безрученко был куда более добродушен и разговорчив. Он с удовольствием рассказывал о том, как начинал бизнес на заре 90-х. Торговал компьютерами, рубероидом, цветметом, шил обувь, разводил хонориков и нутрий — на шапки (пошив их был тогда популярным в Самаре занятием). Еще в 1991 году у него появилась фирма «Имплозия», которая к фармбизнесу тогда отношения не имела.

Однако вскоре Александр Долгих, родственник Безрученко, познакомил его

ПАРТНЕРСКИЕ АПТЕКИ  
«ИМПЛОЗИИ» ДОЛЖНЫ БЫЛИ  
ЗАРАБАТЫВАТЬ НЕ БОЛЬШЕ 12%

НОВЕЙШАЯ ИСТОРИЯ И СУДЬБА «ИМПЛОЗИИ» ЗАСТАВЛЯЮТ ЛОМАТЬ ГОЛОВЫ  
ДАЖЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ АНАЛИТИКОВ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО РЫНКА

---





со своим однокурсником Дмитрием Подгорновым. Тот предложил новую «дебютную идею» — торговлю лекарствами: этот рынок в середине 90-х практически никак не был регламентирован. «Что было не запрещено, считалось разрешенным», — вспоминал позже Безрученко. Ниша была не только свободна от правил и контроля, но и более чем перспективна: тотальный дефицит рождал ажиотажный спрос во всех сферах, но «Сникерсами» торговали многие, а вот разбираться в таблетках рисковали немногие.

Покупателями «Имплозии» были как аптеки, так и больницы. Но уже через несколько лет начала работы компания и сама пошла в розницу. Кстати, в те же годы похожим образом развивалась другая местная сеть — «Вита». Безрученко рассказывал позже, что аптеки стали вить веревки из дистрибьюторов, однако уточнял, что и самой «Имплозии» нужны были экспериментальные площадки, которые бы помогали определить изменения спроса и лучше на них реагировать.

В 1998 году «Имплозия», как и многие другие компании страны, была едва не уничтожена взрывом накрывшего страну кризиса. По оптовым дистрибьюторам лекарств, связанным кредитными обязательствами и закупками в валюте, девальвация рубля после дефолта «шарахнула» с особой силой. Безрученко выстоял, но бизнес пришлось перестроить. Компания выбрала новую стратегию — развитие собственной розницы — и в том же, 1998 году, зарегистрировала свое название как товарный знак.

Предметом особой гордости и новаторской по тем временам технологией компании фирмы Безрученко уже в те годы была собственная разработка программного продукта учета товаров и финансов. Еще с середины 90-х «Имплозия» занималась разработкой ПО для оптовой и розничной торговли лекарствами. Компании удалось даже продать одну из своих разработок минздраву Самарской области. Но после начала активной экспансии в развитие своей сети аптек передовая технология стала серьезным драйвером розничного бизнеса «Имплозии». В 1999-м появилась даже отдельная фирма «Имплозия-Софт», которая занималась разработкой ПО, установкой систем в аптеках «Имплозии» и техническим обслуживанием.

Продукт был предельно технологичным, как бы сейчас сказали, «коробочным». Система ставилась в аптеке, подключалась к единой базе заказов, весь ассортимент предоставлялся «Имплозией», работа и финансы контролировались из единого центра.

Упрощение развития сети стало осно-

вой взрывного роста бизнеса. «Имплозия» росла не только за счет собственных аптек, как многие другие конкуренты, но с помощью партнерской программы. Это обеспечивало мощный рост выручки, ведь вместе с розницей рос и опт.

## ЦЕНА ФИКС

«Дистрибуция у нас существует только как структурное подразделение розницы для себя и партнеров», — уже в 2006 году скажет Безрученко, с трудом успевавший считать новые аптеки группы. Уже в 2002 году на каждую собственную аптеку «Имплозии» приходилась партнерская, а их общее число перевалило за сотню. Неудивительны в связи с этим впечатляющие финансовые взрывы роста.



В 2003 году оптовое направление было выделено в новую компанию — «Фармперспектива». Ее оборот по итогам первого отчетного 2004 года превышал 1,3 млрд рублей, «Имплозии» за тот же период — 1,4 млрд рублей. К 2006 году в сети насчитывалось более 150 аптек в девяти областях, в основном в Поволжье, а общий оборот двух основных компаний группы превышал 4,5 млрд рублей.

Партнерская аптека соглашалась на условия «Имплозии» — делать все закупки у «Фармперспективы», держать определенный уровень цен, отчитываться о своем финансовом состоянии. Взамен она получала право участвовать в программе лояльности — принимать дисконтные карты «Имплозии». По данным, найденным «Делом» в документах судебного разбирательства о банкротстве одного такого партнера, ростовской фирмы «Диаманд», партнерские аптеки должны были зарабатывать не больше 12%. Работа, согласно показаниям представителя партнерской аптеки, строилась так: «Фармперспектива» поставляла товар на реализацию в аптеки должника с установкой своего компьютерно-торгового оборудования, которое регистрировало продажи по фиксированной цене, изменить цену на реализуемый товар должник

не мог. Аптека должна была ежемесячно отчитываться о реализации товара, о своих расходах по аренде, кредитам, заработной плате и налогам.

Аптек становилось все больше, а схемы все запутаннее. Интересно, что некоторые партнерские аптеки могли работать под своими собственными вывесками, даже если это были не отдельные точки, а сети. Например, в оренбургской сети «Ортикон» так работали более 40 аптек, в курганской сети «Аптеки Сазонова» — 19, в сети супругов Серопян из Татарстана — 20. Управлялись они все же своими собственниками, а не «Имплозией», поэтому считать, что «Фармперспектива» была лишь дистрибуторским подразделением розничной компании, наверное, не совсем верно.

Кроме юриции, по данным VM-навигатора, с «Имплозией» работали 83 индивидуальных предпринимателя. Независимы ли они были? Вопрос. Большинство ИП имеет лицензии на фармацевтическую деятельность сразу в нескольких регионах страны — по странному совпадению именно в тех областях и республиках, где представлена «Имплозия». Так, например, один из возможных операторов сети, ИП Седелкина Т.А. (аптека в Самаре на ул. Победы, 77) имеет лицензии в Саратовской, Волгоградской, Тульской, Оренбургской областях и Республике Татарстан.

Сколько именно аптек работали на описанных выше «партнерских» условиях, до конца неизвестно — по грубым оценкам поставщиков и конкурентов «Фармперспективы», от 25 до 40%. Точнее никому выяснить так и не удалось, поскольку даже те аптеки, которые работали под вывеской «Имплозии», официально не были друг с другом связаны — у них были разные операторы-юрлица, разные директора. Именно это позволило группе компаний отбиться в 2013 году от многомиллионных претензий налоговой инспекции, которые привели к перерегистрации «Фармперспективы» из Самары в Калугу. В чем обвиняли Безрученко?

## НЕ СВЯЗАННЫЕ НИ ОДНОЙ

В 2008 году сеть «Имплозии» насчитывала уже почти 400 аптек. Оборот двух основных юрииц группы превышал 7 млрд рублей. И с этого времени владельцы впервые «раскладывают» свою империю по десяткам юрииц.

В 2009 году должны были вступить (и вступили) в силу чувствительные для «Имплозии» изменения в налоговом законодательстве. Поправки ужесточали правила применения Единого налога на вмененный доход: «вмененка» стала работать только

для организаций, где числится не более 100 сотрудников, а доля юридических лиц в их капитале не превышает 25%.

До 2008 года большая часть холдинга, представленная компаниями «Имплозия» и «Фармперспектива», принадлежала двум основным собственникам — Гранту Безрученко и Дмитрию Подгорнову. Но в 2008 году изменилась как структура владения, так и так организационная схема всей фармацевтической группы. Розницу разбили на 12 компаний, которые стали операторами аптек. В этих компаниях впервые массово появились в качестве собственников менеджеры «Имплозии», о которых Безрученко еще несколькими годами ранее отзывался как о молодых менеджерах, которые все больше берут на себя управление компаний.

Сам он тогда находился в должности президента компании, Подгорнов был генеральным директором, Олег Тепляков — директором департамента по транспорту, Валерий Безрученко руководил IT-направлением.

Среди других ключевых топ-менеджеров организации Безрученко называл директора департамента финансов Андрея Тихонова, директора по общим вопросам Александра Долгих (тот самый его родственник, что познакомил его с Подгорновым), директора департамента розничной сети Наталью Горбову, директора департамента поставок Дениса Крючкова. Позже к ним присоединился замдиректора по логистике (в некоторых случаях он рекомендовался как коммерческий директор) Максим Воронин.

Все они сначала, в 2009 году, получили небольшие, по 3-5%, доли в «Фармперспективе». Но в 2010 году структура собственности вновь была изменена, теперь уже окончательно.

Из оптовой «Фармперспективы» были выведены топ-менеджеры, и она стала вновь принадлежать только основателям компании. Зато вся розничная сеть компании — насколько о ее существовании можно судить по структуре юрлиц — операторов аптек — была в свою очередь выведена на управленцев.

После череды передач акций Александр Долгих, Денис Крючков и Андрей Тихонов (у них по 33-34%) стали собственниками компании «Квант», а та, в свою очередь, собственником 24% еще 12 компаний-операторов. В последующие годы к ним присоединились еще несколько десятков компаний, все — в собственности шести топ-менеджеров «Имплозии», которые пересекаются в капитале компаний в самых разнообразных вариациях. Многие из этих компаний были созданы в 2012-



**ПОД ЗАМКОМ**  
Эксцентричный характер Гранта Безрученко сделал «Имплозию» очень закрытой компанией

2013 годах. По данным VM-навигатора, к началу 2015 году в «Имплозию» входили 82 ИП и 121 ООО («Делу», правда, удалось обнаружить лишь 101).

Например, в ООО «Амур» с выручкой 200 млн руб. в 2014 году по 38% принадлежат Максиму Воронину и Денису Крючкову, еще 24% — «Кванту». В «Платане» с выручкой 385 млн руб. в 2014 году по 33% у Долгих, Крючкова и Тихонова. В 20 юрлицах у «Кванта» есть доля в 24%, остальные принадлежат юрлицам. Лишь в единичных случаях в них мелькают сторонние собственники, видимо, местные партнеры. Их пакеты никогда не превышают 50%, да и юрлица дают не больше нескольких десятков миллионов рублей в год.

Это несравнимо с объемом выручки остальных аптек менеджеров «Имплозии». На 104 юрлица, связанных между собой общими собственниками — менеджерами

«Имплозии», в 2014 году пришлось 18 млрд руб. годового оборота. Эта величина подозрительно близка к выручке их оптового поставщика «Фармперспективы» (около 20 млрд рублей), но все это отличные от нее компании, так что формально их владельцы — совладельцы целой бизнес-империи.

Лишь в семи из них присутствовали Грант Безрученко и Дмитрий Подгорнов, в восьми — Валерий Безрученко. Остальные, с общей выручкой 17,7 млрд руб. в 2014 году, принадлежат менеджерам.

Среди этих 96 компаний лишь некоторые, например, «Платан» и «Родиола», имеют одинаковую структуру собственности. Но в основном шесть менеджеров группы переплетены в разных комбинациях так, что в итоге на каждого приходится более-менее одинаковая сумма долей.

В итоге, если подсчитать выручку предприятий группы в зависимости от доли соб-



ственников, получится любопытная картина.

На долю Гранта Безрученко, который всегда позиционировался как глава и основной собственник «Имплозии», приходится по итогам 2014 года 5,7 млрд руб. выручки. Столько же у Дмитрия Подгорнова, еще 5 млрд — у Валерия Безрученко, 4,5 млрд — у Олега Теплякова. Менеджеры отстают от них ненамного: у Андрея Тихонова — 4,3 млрд руб., Александра Долгих — 3,8 млрд руб., 3,2 млрд — у Дениса Крючкова, 3 млрд — у Дмитрия Лопатина, 2,7 млрд — у Максима Воронина и, наконец, 1,3 млрд приходится на долю Натальи Горбовой. Так кто на самом деле владел «Имплозией»?

## НЕ ОТПУСКАЮТ

В 2013 году межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы по крупнейшим налогоплательщикам Самарской области доначислила «Фармперспективе» более 206 млн рублей налогов, пеней и штрафов. Согласно материалам процесса, по мнению налоговиков, «общество в проверяемый период использовало схему минимизации налогов путем реализации товара через подконтрольные и взаимозависимые организации».

Речь шла о 25 компаниях, появившихся в результате реорганизации розничной части холдинга. «Имплозия» же продолжала утверждать, что она всего лишь сервисная компания, цель которой — научить мелких частных оптимизировать бизнес-процессы, наладить мерчандайзинг, помочь с управлением товарными запасами. Все ее закупщики были различными юрлицами с разными директорами, ну а то, что у них пересекаются некоторые собственники — так закон того не запрещает.

«Фармперспективе» удалось отбиться от претензий налоговиков. Но повторения истории собственники, судя по всему, не захотели, и в 2013 году компания была перерегистрирована в Калужской области. Но вопрос «сеть или не сеть» снят не был.

Весной 2015 года исполнительный директор Союза профессиональных фармацевтических организаций (СПФО) Лилия Титова обратилась с письмом к главе Федеральной налоговой службы «по вопросу недобросовестного исполнения обязанностей по уплате налогов и сборов на фармацевтическом рынке, в частности в секторе розничной торговли», иначе говоря, по проблеме УСН- и ЕНВД-сетей. В письме Титова обращает внимание на ситуацию с «дроблением бизнеса» крупных аптечных сетей на десятки юрлиц «в целях искусственного создания условий, необходимых для возможности применения специальных режимов налогообложения для снижения налоговой нагрузки в целом на всю группу лиц, пред-

ставляющих такую аптечную сеть». Эти компании названы в письме «псевдосети-ми», которые «вводят в заблуждение дистрибьюторов и покупателей».

Спустя полгода после этой, очередной, атаки на «псевдосети» скончался Грант Безрученко. А осенью 2015 года «Имплозия» внезапно пропала из аптечной справки и закрыла свой сайт, где велась единая база данных по рознице со справочной системой по ценам и наличию товаров.

Все произошло так быстро, что походило на молниеносную военную опе-

## ТОЧНАЯ ДОЗИРОВКА

Сколько выручки приходится на доли собственников компаний бывшей «Имплозии» (по итогам 2014 года, млрд руб.)

» Грант Безрученко	5,7
» Дмитрий Подгорнов	5,7
» Валерий Безрученко	5,0
» Олег Тепляков	4,5
» Андрей Тихонов	4,3
» Александр Долгих	3,8
» Денис Крючков	3,2
» Дмитрий Лопатин	3,0
» Максим Воронин	2,7
» Наталья Горбова	1,3

рацию. В один момент перестал работать сайт сети (и одновременно пропал из кэша всех поисковиков), перестала работать дисконтная система. С аптек сети одна за другой пропадали вывески «Имплозия».

Казалось, что собственники просто свернули сеть. На месте многих ее аптек стали появляться новые, не известные в Самаре бренды. Но у экспертов и участников рынка слова о том, что «Имплозия» могла уйти с рынка, вызывали только улыбку. «По нашей информации, они были и остаются крупной аптечной сетью. Не было даже слухов о возможном «разводе», — говорит директор по аналитике аналитической компании «АРЭНСИ Фарма» Павел Расхупкин. Во что же превратился «полигамный брак» владельцев прежней «Имплозии»?

## ПУТЬ ХАМЕЛЕОНА

Теперь созданную Грантом Безрученко и партнерами сеть с некоторой степенью условности можно разделить на четыре части.

Первая — это сеть «Низкие цены». Ее

аптеки работают на бывших точках «Имплозии». Структура собственников сети — смешанная. В ней представлены как индивидуальные предприниматели, так и ООО, которые принадлежат менеджерам сети и ранее управляли аптеками «Имплозия».

Еще часть аптек обрела новое обличие и название — теперь это сеть аптек «Твоя экономия». Их сотрудники также дистанцируются от бренда «Имплозия», говоря лишь, что ранее работали с холдингом по «дисконту». Но собственниками всех акционерных обществ, которые являются операторами этих торговых точек, выступают все те же менеджеры теперь уже бывшей «Имплозии».

Часть аптек, оформленных на различных индивидуальных предпринимателей, просто сняла со своих витрин название сети, но сохранила свою фирменную символику. Их сотрудники утверждают, что осенью прошлого года они перестали работать в дисконтной сети холдинга. По данным «Дела», новых условий им не предлагали — они остались сами по себе, но с «Фармперспективой» в роли поставщика. «Ухода компании с рынка мы не замечаем, но наблюдаем в пересекающихся с нами регионах уход от бренда «Имплозия» — при открытии новая аптека больше не имеет вывески «Имплозия», но сохраняет свою ценовую политику», — сообщила «Делу» руководитель отдела маркетинга аптек бренда «Максавит» и бренда «36,6» Ирина Маргиева.

Еще одна «подсеть» бывшей «Имплозии» названия не имеет, однако ничем иным ее не назовешь. Это десяток аптек в разных городах Поволжья с одинаковым логотипом и сайтами, все с похожими названиями: «Аптека на Гагарина», «Аптека на Володарского» и так далее. Все они принадлежат менеджерам, преимущественно Наталье Горбовой, Андрею Тихонову и Александру Долгих. Как и в случае с другими юрлицами группы, структура их связей далеко не прозрачна, зато ее географический размах потрясает. Например, «Аптека на Советской» находится в Оренбурге, управляющее ею юрлицо «Водолей» зарегистрировано в Башкортостане. «Аптека на Ленина» — в Орске, юрлицо «Январь» — в Тольятти. «Аптека на Гоголя» и вовсе в Новосибирске, а управляющее юрлицо — в Саратове. Из Саратова управляется и саранская «Аптека на Косарева». Лишь одно юрлицо, ООО «Первоцвет», зарегистрировано в Самаре, по адресу одной из аптек «Имплозии» на улице Полевой. Управляет оно аптекой в Тольятти, причем если судить по размеру выручки, то весьма успешно — 369 млн руб. в 2014 году.

Эти юрлица не пересекаются, поэтому говорить о сети в юридическом смысле, на верное, действительно нет оснований. Ну а



то, что у них одинаковые логотипы и сайты – случается. Плагат вообще история распространная. Одна из новых сетей бывшей «Имплозии», например, подозрительно напоминает новую сеть ее конкурента – группы «Вита». Маскировка, мимикрия?

## ЧЬЯ-ТО АПТЕКА

...Красно-желтые полосатые вывески «Низких цен», кажется, мелькают в Самаре на каждом углу. Но если старательно присмотреться, далеко не все они одинаковы.

У некоторых полосы не красно-желтые, а желто-красные, а красный цвет вроде бы чуть-чуть оранжеват. До таких тонкостей дизайна вряд ли дойдут окрестные пенсионеры – в основном на них, наверное, и рассчитан намеренно «дисконтный» формат сети. Вернее, обеих сетей. Потому что чуть-чуть другие «Низкие цены» — это сеть «Аптека низких цен», открытая основным в Самаре конкурентом бывшей «Имплозии», сетью «Вита» Татьяны Карпачевой.

Кто у кого позаимствовал маловразумительный дизайн и суровую концепцию дискаунтера, выяснить оказалось нелегко. В «Вите» на вопросы о столь заметном смешении стилей аптек лишь деланно удивились (и так и не ответили). Может ли такое явное пересечение стать предметом юридического разбирательства?

«Судя по информации из открытых баз данных, ни «Низкие цены», ни «Аптека низких цен» не зарегистрированы как товарные знаки. Помимо термина «товарный знак», правда, в законе существует термин «коммерческое обозначение», — отмечает руководитель практики интеллектуальной собственности адвокатского бюро RBL Залина Плиева. — Но в этой ситуации доказать, что коммерческое обозначение было заимствовано, будет трудно. «Низкие цены» или «Аптека низких цен» легко можно трактовать как описание услуги».

Впрочем, в обеих сетях, видимо, и без судов быстро поняли, что конкуренция пятьюдесятью оттенками оранжевого в низкоценовом сегменте смысла не имеет. Поэтому на некоторых «Аптеках низких цен» появилась дополнительная вывеска «Вита-Экспресс», а у «Низких цен» меняют шрифт вывесок.

Зачем вся эта суета компании, которая так успешно работала под единым брендом? Ведь по данным исследовательской



компании AlphaRM, по темпам прироста торговых точек «Имплозия» по итогам 2015 года была в России на втором месте, а по доле рынка — на седьмом.

Один из собственников розничной сети холдинга и генеральный директор «Кванта» Дмитрий Лопатин от лица всех представителей бывшей «Имплозии» от комментариев по поводу перемен отказался. Еще один собственник в анонимном комментарии уточнил: «Грант при жизни запрещал нам разговаривать со СМИ, мы решили пока не нарушать его волю». Поэтому пока можно только строить версии о том, что случилось с «Имплозией». Их несколько.

## РАЗДЕЛЯТЬСЯ И ВЛАДСТВОВАТЬ

Первая версия — наименее правдоподобная в силу своей заведомой спорности: сеть разделилась на подсети по маркетинговым соображениям.

«Возможно, в компании поняли, что в эконом- и дисконт-сегменте (к которым можно отнести бренды «Низкая цена» и «Твоя экономия») можно заработать больше, однако для развития нескольких направлений нет ресурсов, — размышляет стратег брендингового агентства PR PUNK YOU Денис Белоусов. — Локальность и отсутствие продвижения — характерные черты этих сегментов, причем неброский бренд привлекает требуемую аудиторию». И дей-

ствительно, ни один из новых «брендов» «Имплозии» себя особенно не рекламирует.

«Возможно, владельцы сети каким-то образом убедились, что целевая аудитория их бренда разношерстна и представляет собой сразу несколько распутивающих друг друга сегментов, — анализирует креативный директор PR2B Group Михаил Дряшин. — Средний класс не хочет стоять в очереди с бабульками, а пенсионеров пугают высокие цены. Под общим брендом сегменты не плюсоуются, а вычитаются».

Основатель брендинговой компании Brains&Brands Алексей Юров приводит данные исследования ОМІ «Любимый бренд», согласно которым «Имплозия» в 2014-2015 годах уже не попадала в первую десятку аптечных сетей, узнаваемых покупателями, хотя в предыдущие годы входила в нее (опрос проводился по всей России, правда, выборка небольшая — 1,5 тыс. чел.). «Это означает, что данная торговая марка отсутствует в голове у потребителя, поэтому назвать эту сеть брендом — преувеличение», — говорит он.

«Низкие цены» — это даже не название. «Нельзя называть хлеб просто словом «хлеб», а, например, компьютер «компьютером», — оспаривает «маркетинговую» версию глава Фонда социальных исследований Владимир Звоновский. — «Твоя экономия» тоже на первый взгляд выглядит слабой альтернативой мощному и раскрученному бренду «Имплозия».

Управляющий директор маркетингового агентства MPLUG Ирина Чиркова говорит, что дробление бренда на несколько мелких только приводит к ухудшению эффективности маркетинга: «Построение осведомленности — долгий и затратный этап, на это уходит год и более. Дробление сети на отдельные бренды означает, что

**НОВЫЕ БРЕНДЫ СЕБЯ НЕ РЕКЛАМИРУЮТ И НИЧЕМ НЕ ВЫДЕЛЯЮТСЯ НА РЫНКЕ**

эту кропотливую работу нужно делать для трех сетей».

## ТЕНЬ И ПЛЕТЕНЬ

Вторая версия объясняет дробление группы защитой от налоговых претензий ФНС.

Этой версии придерживаются некоторые конкуренты «Имплозии». «По нашему мнению, это может быть связано, скорее всего, с отказом по своим соображениям от понятия «крупная сеть» или вообще сеть, — считает Ирина Маргиева из «36,6». — Аптеки себя позиционируют как совсем отдельные, и, по-видимому, это связано с оптимизацией налогообложения».

Однако после проигрыша ФНС суда в последнее время никаких новых явных угроз от нее не поступало. Дробных структур среди федеральных розничных компаний большинство, замечает Павел Расщупкин. Законных оснований у их деятельности достаточно. К тому же после ребрендинга не изменилась структура собственности группы, а именно общие собственники у юрлиц были основанием для заключения ФНС об аффилированности компаний группы. Тем не менее понятно, что взаимоотношения с государством становятся у бизнеса все сложнее, и играть в «несеть», будучи сетью, труднее с каждым годом.

## СЛЕДЫ НАСЛЕДСТВА

Третья версия связывает перемены с внутренними процессами в группе.

Сформировавшаяся за годы системы собственности «Имплозии», в которой розница фактически контролируется

группами давно выросших из-под опеки основателей топ-менеджеров, а оптовое подразделение — основателями сети и совладельцами «Фармперспективы», в отсутствии единоначалия и ядра системы, которой был Грант Безрученко, предрасположена к распаду. Тем более что к распаду подталкивают и внешние обстоятельства — в виде сложностей с государством и конкурентами.

Возможно, то, что происходит, объясняется началом раздела группы, пока еще объединенной отчасти оптовым звеном, но связанной все меньше хорошим и все больше плохим.

Рост цен, ужесточение конкуренции, политика государства, падение маржи, особенно в розничном сегменте, кризис в экономике, собственные взгляды на развитие бизнеса и формально разделенная на разных собственников «Имплозия»... Возможно, энергия внутреннего взрыва, когда-то создавшая компанию, уже привела к последнему взрыву, который аптечную империю просто разорвет.

Превратившиеся в отдельные сети осколки «Имплозии» пока еще, очевидно, работают с «Фармперспективой», но, возможно, все более самостоятельно. Не желая и не имея возможности отбиваться от налоговых претензий в качестве частей компании, скрывающейся от налогов, им теперь проще жить самостоятельно. И самостоятельно планировать будущее — вплоть до продажи. Ведь очевидно, что уход из-под единого бренда и де-факто из единой сети подорвет лояльность

покупателей и в условиях ужесточающейся конкуренции будет неуклонно провоцировать снижение оборотов.

Чем все это закончится?

## ПОСЛЕДНЕЕ СРЕДСТВО

«В 2016 году аптечные сети будут жить в новых реалиях. Жить, как раньше, не получится», — заявил Александр Филиппов, генеральный директор «Риглы», выступая недавно на IV аптечном саммите. — Рынок стагнирует, падает в упаковках, покупательская способность снижается».

По данным DSM Group, по итогам IV квартала фармацевтический рынок России упал на 9% по сравнению с IV кварталом 2014 года. По объему упаковок падение составило 17%. Падение потребления наблюдается по всем сегментам рынка. Цены на лекарства повысились на 10%, а в сегменте не входящих в ЖНВЛП — на 14%. Спрос смещается в сторону более дешевых препаратов.

На этом фоне выигрывают крупные сети: по данным AlphaRM, с 2013 по 2015 год доля сетевых аптек выросла с 68,2 до 86,1%. Доля одиночных, соответственно, упала более чем в два раза: с 31,8 до 13,9% (с 28,1 до 12,3% по обороту). Рынок аптечной розницы консолидируется перед лицом роста цен, снижения расходов потребителей и собственной маржинальности.

«Время простых решений (открыл аптеку в хорошем месте и получай прибыль) в фарме закончилось, — считает главный редактор отраслевого аналитического издания «Фармацевтический вестник» Герман Иноземцев, выступавший в качестве сопредседателя Российской ассоциации фармацевтического маркетинга на одной из недавних международных форумов. — Угрозы современного аптечного рынка много. Это не только выход безрецептурных препаратов в продуктовый ретейл, но и возмещение лекарственного обеспечения, падение доходности аптек, регулирование цен и наценок, запрет на рекламу, запрещение продажи БАД в аптеках. Проблем много, и все это на фоне растущей конкуренции. Единственным способом активной защиты (переходящей в нападение) является лояльность, приверженность потенциальных покупателей определенному аптечному бренду. Это гораздо шире, чем скидки: лояльность, построенная на ценовом преимуществе, стоит ровно столько, насколько дешевле вы продаете свои препараты. Время смотреть глубже».

Что увидят на дне своих пузырьков с лекарствами владельцы рассыпавшейся «Имплозии» в ближайшие годы? **Д**

— Семен Безгинов

### Цена вопроса

# ЛЕКАРСТВЕННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

## ЧТО ПОДЕЛЯТ НА ОБЛОМКАХ «ИМПЛОЗИИ» ЕЕ НАСЛЕДНИКИ

Наследники Гранта Безрученко — его дети — в структуру собственности «Фармперспективы» пока не внесены. Так что и формально, и реально ею распоряжаются пока только его деловые партнеры. Возможно, они просто выкупают долю основателя сети у его многочисленных наследников.

Сколько она стоит — вопрос отдельный. Сложная структура группы затрудняет «лобовую» оценку бизнеса.

Директор по оценке «Бейкер Тилли Россия» Денис Живчиков говорит, что для оценки стоимости «Имплозии» имеющих-

ся в свободном доступе данных недостаточно — необходимо как минимум знать уровень EBITDA и долговой нагрузки аптечной группы. Но ни того, ни другого в силу закрытости и раздробленности бизнеса группы нет.

В российской фармрознице в последние годы было несколько крупных слияний и поглощений, по которым косвенно можно оценивать порядок цен на этом рынке. Так, в 2014 году 342 региональные аптеки «36,6» были оценены в 2,6 млрд руб. А сеть A.v.e. из тысячи аптек в прошлом году оценили почти в 10 млрд.







Правительство  
Самарской области



**софжи**  
РЕГИОНАЛЬНЫЙ ОПЕРАТОР  
ЖИЛИЩНОЙ ПОЛИТИКИ

# ЖИЛЬЕ ДЛЯ РОССИЙСКОЙ СЕМЬИ

Программа «Жилье для российской семьи» реализуется в рамках госпрограммы «Обеспечение доступным и комфортным жильем и коммунальными услугами граждан РФ»

## Кто может стать участником программы?



Госслужащие или работники бюджетных учреждений (врачи, учителя и т.д.)



Сотрудники градообразующих предприятий и предприятий оборонно-промышленного комплекса



Нуждающиеся в улучшении жилищных условий



Проживающие в жилых помещениях, признанных аварийными, подлежащими сносу или реконструкции



Получатели материнского капитала



Имеющие 3-х и более несовершеннолетних детей



Молодые семьи с детьми, где возраст обоих супругов – до 35 лет



Участники программ по улучшению жилищных условий



Инвалиды



Военнослужащие – участники накопительно-ипотечной системы, ветераны боевых действий



Граждане, имеющие одного и более несовершеннолетних детей



Граждане, состоящие в браке и имеющие в собственности менее 18 кв. метров жилой площади на каждого члена семьи



Одинок проживающий гражданин, имеющий в собственности менее 18 кв. метров жилой площади



Граждане, проживающие не менее 10 лет на территории Самарской области



Граждане, имеющие общий трудовой стаж не менее 10 лет

## Проекты – участники программы\*

1

**СОФЖИЗнь на юге Самары (12 квартал)**

Самарская область, Волжский район

Проектная декларация на сайте [www.sofgi.ru](http://www.sofgi.ru)

2

**Мкрн. «Южный город» (26 квартал)**

Самарская область, Волжский район

Проектная декларация на сайте [yug63.prf](http://yug63.prf)

3

**Мкрн. «Южный город» (5 очередь)**

Самарская область, Волжский район

Проектная декларация на сайте [www.southerncity.ru](http://www.southerncity.ru)

4

**Проект «Смышляевка»**

(«Кошелев-Проект»)

Самарская область, Волжский район

Проектная декларация на сайте [koshelevproject.prf](http://koshelevproject.prf)

5

**КП «Березовка» (многоквартирные дома)**

Самарская область, Ставропольский район

Проектная декларация на сайте [www.berezovkafit.ru](http://www.berezovkafit.ru)

6

**ЖК «Экодолье Самара» (таунхаусы)**

Самарская область, Красноярский район

Проектная декларация на сайте [www.samara.ecodolie.ru](http://www.samara.ecodolie.ru)

7

**КП «Звездный» (таунхаусы)**

Самарская область, Красноярский район

Проектная декларация на сайте [www.star-63.ru](http://www.star-63.ru)

8

**КП «Белозерки» (таунхаусы)**

Самарская область, Красноярский район

9

**Проект «Московский»**

г.о. Тольятти, Автозаводской район

10

**Самарское Заречье**

г.о. Самара, Железнодорожный район

11

**ЖК «Новая Самара»**

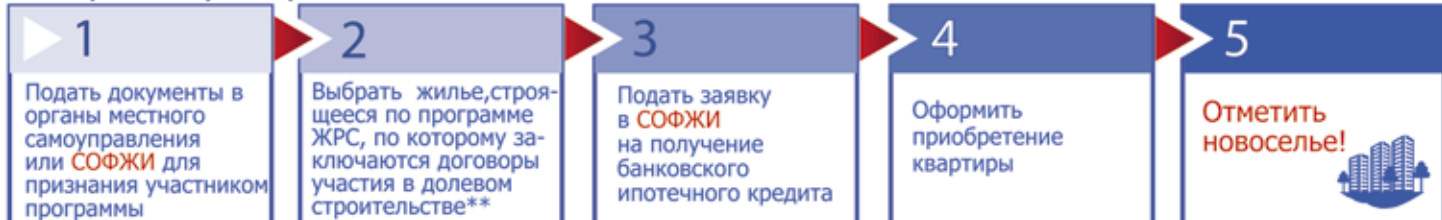
г.о. Самара, Красноглинский район

12

**ЖК «Волгарь»**

г.о. Самара, Куйбышевский район

## Алгоритм приобретения льготного жилья с помощью социальной ипотеки



Нас легко найти!

### САМАРА

ул. Мичурина, 21, 2 этаж, офис 201

(846) 321 36 63

### ТОЛЬЯТТИ

ул. 70 лет Октября, 31

(8482) 55 80 40, 55 80 48

[mail@sofgi.ru](mailto:mail@sofgi.ru)

8 800 500 36 63

[www.sofgi.ru](http://www.sofgi.ru)

\* [www.minstroy.samregion.ru](http://www.minstroy.samregion.ru) Реклама

\*\* из перечня проектов, указанных на сайте [www.sofgi.ru](http://www.sofgi.ru)

■ проекты, по которым заключаются договоры участия в долевом строительстве  
■ проекты, заключение договоров по которым будет производиться после получения разрешения на строительство



Шоу-бизнес

# ВРЕМЯ ПАВЛИКА

## УДАТСЯ ЛИ САМАРСКОЙ СТУДИИ COMEDOZ ВЫВЕСТИ ГЕРОЯ СВОЕГО ИНТЕРНЕТ-СЕРИАЛА НА ШИРОКИЙ ЭКРАН?

**В**алера, настало твое время», — гундосый голос юноши неопределенного возраста в видеоролике обращен к... револьверу. На заднем плане — то унылая самарская действительность (заборы, гаражи, грязные машины), то, наоборот, пляжи и глянцевые спорткары. Герой везде один — наркоман Павлик, в чью честь и назван юмористический интернет-сериал производства самарской студии Comedoz. Низкобюджетные съемки не блещут гламуром и спецэффектами, но каждая серия собирает как минимум миллион просмотров на YouTube, а то и два-три — это один из самых рейтинговых подобных проектов в России. В последние годы в сети появилось немало энтузиастов, которые «выстреливают» славой так же быстро, как и потом исчезают. Лишь немногим удается превратить популярность в деньги и тем более в бизнес. Сколько можно заработать на создании интернет-контента для широких масс населения?

### КОММЕНТАТОР ЭПОХИ

Студия Comedoz — детище двух самарских шоуменов, Дениса Гущина и Павла Радонцева. Обоим по 30 лет, Гущин по профессии учитель, а Радонцев — выпускник СГАКИ, то есть развлекает публику профессионально. Оба участвовали в КВН, а потом выступали на самарских площадках ComedyClub.

«Мы все тогда Comedy воспринимали несколько наивно, но праг-

матично. Думали, немного здесь покрутимся, а потом выйдем на федеральный уровень. У кого-то вышло, у кого-то нет», — говорит еще один участник шоу, шоумен Илья Якямсев. И Якямсев, и Радонцев, и многие другие местные комики свою карьеру начинали в КВН, но сделать юмор средством заработка удалось немногим.

Радонцев не раз выступал на ресторанных площадках с Comedy, главным героем его шуток был как раз наркоман Павлик. За пять лет выступлений персонаж оброс характерными чертами и взглядами, и однажды — в честь пятилетия самарского Comedy — Радонцев снял про него видеоролик. Выложил в сеть, и когда количество просмотров перевалило за миллион, стало понятно, что у персонажа может начаться вторая жизнь. «Павлик — это бунт. Павлик — комментатор эпохи. И если ты внимателен, то заметишь, что под простыми, казалось бы, его шутками есть второе дно», — так описывает персонажа сам Павел Радонцев, который и играет Павлика. Сами создатели сериала считают его вполне профессиональным продуктом, хотя ролики часто и кажутся кустарными. «Я очень не люблю, когда меня называют видеоблогером, — резко говорит Павел. — Какой я блогер? Я сценарист, режиссер, постановщик».

Трафик говорит в пользу Радонцева: сейчас у первой серии шоу уже

более 8 млн просмотров. Тогда же каждая серия первого сезона «Павлика» стабильно собирала более миллиона. Как и второго, вышедшего в 2012 году, и третьего, показанного в 2015 году. Средняя статистика — 1,5-2 млн просмотров на свежую серию, всего снято больше 40 серий. По популярности «Павлик» сейчас сопоставим с другими популярными российскими интернет-шоу. Так, последние выпуски обзора видеороликов производства SarambaTV + 100500 (читается как «плюс сто пятьсот», сейчас выходит также на ТВ-канале «Перец») собирали от 1,2 до 3 млн просмотров, «ThisIs Хорошо» (еще одного обзора интернет-видео) — от 0,6 до 1,6 млн просмотров. Можно ли что-то заработать на этой популярности?

### ПАВЛИК ЗАРАБОТАЛ

«Из всех расходов на съемку — 30 тысяч рублей на камеру и все. Помогали и помогают снимать все, кто хоть как-то нас знает, — рассказывает Радонцев. — Едем, например, на «Белке» (машина из сериала. — Прим. ред.), нас тормозит черный джип. Оттуда выходит серьезный мужик: «О, Павлик! Чем помочь, ребята? Есть охотничье хозяйство, яхта...» Так и снимаем». По оценкам собеседников «Дела», стоимость съемки одной серии его продукта — 50-60 тыс. руб., копейки в мас-

«ПАВЛИК» В 2015 ГОДУ МОГ ПРИНЕСТИ ЕГО СОЗДАТЕЛЯМ ОКОЛО 100 ТЫС. ДОЛЛАРОВ



**ГЛАВНАЯ РОЛЬ**  
Павел Радонцев  
сам играет  
в своем сериале  
главного героя

штабах индустрии. «На съемках мы постоянно импровизируем. Есть, конечно, опорные точки, прописанные в сценарии, но все остальное – чистой воды импровизация. Отчасти и за счет этого мы всегда «брали» публику», — считает Радонцев.

Просмотры – это не только популярность, но и возможность ее конвертировать в деньги, монетизировать трафик. Монетизация в YouTube возможна за счет участия канала в партнерских сетях, которые транслируют на нем рекламу. Оплата производится за коммерческие просмотры – то есть те просмотры, при которых пользователь перешел по рекламному баннеру. Сетей существует два вида. Первый вариант – прямая партнерская программа с YouTube. Второй – другие медиасети, предоставляющие каналу рекламу. Во всех случаях владелец канала отдает сетям от 20 до 30% комиссионных. При этом конкретные суммы заработка могут

существенно варьироваться – все зависит и от канала, и от его контента, и от выбранной партнерской сети, и от транслируемой рекламы, и от прочих факторов.

Павел Радонцев не раскрывает доходность своего «Павлика», но говорит о том, что 5 долларов за 1000 коммерческих просмотров – сейчас потолок для русскоязычных сериалов. Тогда в идеальном случае (если все просмотры были коммерческими) 14 серий третьего сезона, вышедших в 2015 году, могли принести их создателям около 100 тыс. долларов. Схожую оценку приводит и сайт аналитики видеоконтента socialblade.com, который дает годовую доходность канала в диапазоне от 5,7 до 91,4 тыс. долларов. О том, что «партнерки» сейчас приносят не такой большой доход, говорят и владельцы других YouTube-каналов. «Монетизация YouTube в сложившейся финансовой ситуации не является нормальным источником до-

хода, поэтому партнерскую сеть надо рассматривать исходя из того, что она может дать тебе как автору кроме денег (контакты, информация, разрешение проблемных ситуаций)», — говорит PR-директор интернет-сериала «ThisIs Хорошо» Сергей Федоренко. Но это не единственный способ заработать на канале.

## КИНО И ПАВЛИК

«Рекламодатели вышли на нас практически сразу, как канал начал показывать миллионные просмотры», — вспоминает Павел Радонцев.

Прямая реклама – мощный источник заработка для производителей контента. Ненавязчивая реклама различных интернет-сайтов в «Павлике» появилась еще в первых сезонах. В последнем зрителям активно демонстрировались сухарики от одного из известных производителей. О том, сколько это принесло сериалу, Радонцев не говорит, но не исключено, что это и есть основная статья его дохода. Устоявшихся «прайсов» в этом сегменте пока не существует. «Стоимость рекламной кампании в таких проектах будет зависеть от прямых договоренностей рекламодателя и правообладателя. На стоимость будут влиять объем и сроки размещения рекламы, которые рекламодатель определит, исходя из своих целей по взаимодействию с аудиторией», — отмечает директор маркетингового агентства KULAKOV.PRO Владимир Кулаков.

Еще один способ заработать – продать уже созданное шоу, как это получилось у создателей +100500, студии CarambaTV, 50% которой в 2015 году были проданы холдингу «СТС Медиа» примерно за 150 млн рублей.

Гущин и Радонцев сейчас тоже запустили еще один продукт – футбольную передачу «Штрафная». Спорт – рынок перспективный.

Продавать «Павлика» его создатели пока не собираются. «Искать хозяина? Чтобы он нам говорил, что делать? Нет, спасибо», — отрезает Павел Радонцев. Сами создатели одним из дальнейших вариантов развития видят полнометражный фильм о Павлике, который обязательно будет идти в кинотеатрах. Удастся ли при этом сохранить весьма неоднозначные с точки зрения общественной морали приемы и поведение главного героя? **Д**

– Семен Безгинов



Люди

# СКВОЗЬ МОРОЗЫ

## БАНЯ, ВОЛГА, ХОЛОДЕЦ: ЧТО ВЛЕЧЕТ МЕНЕДЖЕРОВ-ЭКСПАТОВ В САМАРУ

**В** Россию понемногу перестают приезжать иностранные менеджеры: зарплата в рублевом эквиваленте, когда-то бывшие выше европейского рынка, теперь заметно похудели, а геополитические сложности не добавляют энтузиазма. ФМС по Самарской области в 2015 год выдал меньше разрешений на работу высококвалифицированных граждан, чем в 2014-м, но все же регион остается производственной площадкой для крупнейших мировых компаний. Как живут последние менеджеры-«варяги» в Самарской области?

### ГЕРМАНИЯ

Кристиан Шнайдер, генеральный директор компании «Роберт Бош Самара»  
Завод по производству ABS и ESP для автомобилей запущен в июле 2015

года, отчетности за год нет. Инвестиции составили 1,5 млрд руб.

Я родился в маленьком городке в Германии около Бремена, где живет 25 тыс. человек. В Bosch работаю со времени учебы, был в Англии, в Австралии, в Чехии. Для меня работа в России – это своеобразный вызов, который я сам себе бросил и сам же с удовольствием принял. До этого я запускал и руководил Bosch в Польше. Когда истек контракт, я стал рассматривать разные варианты работы на других производствах Bosch. Мой начальник три раза сказал: «Китай», а я четыре раза сказал: «Самара» — и победил.

Менеджер Bosch всегда должен быть готов к переезду. Международный уровень компании предполагает такую готовность. Хотя Bosch — немецкая фирма, 70% ее сотрудников не немцы. Ну а мне нравится пробовать свои силы в разных условиях, это очень интересно.

Окончательно мы переехали сюда в августе 2014 года, а в первый раз приезжали на несколько дней в апреле. Помню, тог-

да мы слишком легко оделись, жутко мерзли. Не учли особенности русской весны.

Я стараюсь выучить русский язык, обучаю меня в основном жена Каролина. Сама она родом из Польши, со славянскими языками ей проще. В Самаре Каролина работает координатором международных проектов в музее Модерна, она быстро нашла работу и сразу приобрела здесь множество хороших знакомых. Ее здесь знают и как преподавателя фотографии — этим летом, в июле, она проводила в музее авторский цикл занятий фотографией.

Сейчас мы снимаем квартиру в центре Самары, на берегу Волги. Сначала компания Bosch организовала нам другое жилище. Но мы хотели найти себе квартиру сами. Когда мы приехали посмотреть дом, очень обрадовались — тут есть большая игровая площадка и при этом закрытый двор. Дети могут играть одни, без родительского присмотра.

У нас две дочери, которые всегда путешествуют вместе с нами. Старшая



ходит в первый класс самарской школы, а младшая – в детский сад, ей сейчас пять лет. Девочки с удовольствием играют во дворе с русскими детьми, довольно быстро нашли здесь друзей, за несколько месяцев заговорили на русском. Внутри семьи мы общаемся на всех трех языках: немецком, польском и русском.

В Самару мы привезли с собой несколько коллег из Bosch. Здесь же, в этом же доме, живет наш финансовый директор. И еще четыре человека из Польши последовали за нами – три программиста SAP и еще один директор.

С соседями мы почти не общаемся, только на площадке, когда гуляем с дочками, — дети помогают знакомиться с людьми. В Европе, когда в дом приезжают новые люди, они знакомятся со всеми соседями, обходят их. А здесь так не принято. Будет странно, если мы начнем заходить ко всем и сообщать о себе — мы не знаем, какой реакции стоит ожидать, соседям может быть просто неприятно, неловко.

Иностранцев топ-менеджеров перед переездом знакомят с особенностями культуры той страны, в которую они отправляются работать. Нам объясняли некоторые аспекты современной российской культуры.



КРИСТИАНА ШНАЙДЕРА  
ПРИГЛАШАЮТ В ГОСТИ  
ГОТОВИТЬ ХОЛОДЕЦ

туры. Вот, например, немцы, здороваясь, всегда подают руку. А в России это принято только между мужчинами. Но в то же время есть женщины, которые тоже подают руку, считают, что это проявление уважения... В общем, после пары-тройки подобных ситуаций я понял, что лучше этот момент сразу озвучивать, пояснять, чтобы не попасть впросак.

Я заметил, что если у немцев спрашивают, как им в России, те говорят: «Здесь очень хорошие люди». Если у русских спрашивают, как им в Германии, они отвечают: «Здесь все очень хорошо организовано».

Российские водители, по моим наблюдениям, стали спокойнее. Десять лет назад я испытал в Москве культурный шок, тогда я думал: «Что это? Как вы здесь ездите? Это какой-то хаос!» Сейчас же вижу, что характер вождения изменился в лучшую сторону. Конечно, для этого много сделано в плане контроля. Везде появились камеры, надо следовать правилам, если не хочешь платить штраф...

Люди здесь очень отзывчивые, общительные, душевные. И предприимчивые. Каролине, когда она ходила на рынок за овощами, одна старушка успела сосватать своего сына.

Покупки мы делаем сами и предпочитаем покупать не в супермаркетах, а на рынках – натурпродукты, которые торговцы сами выращивали на собственном огороде. Нас здесь все продавцы уже знают. Здороваются.

Мы попробовали русскую кухню, остались очень довольны, и нас уже приглашают в гости вместе готовить холодец. Мы ходим, хотя нечасто. Зато очень полюбили прогулки по набережной, на пляж, отдых за Волгой, на Зелененьком острове. Купаться, загорать (далеко не во всех городах есть такая возможность!), а иногда просто расслабляться — жарить шашлык, пить пиво. Недавно побывали в Ширяево, в Самарской Луке – катались там на велосипедах. Нам очень нравится, что здесь столько красивых тихих

мест на природе – мы из тех, кто предпочитает посиделкам в клубах и барах отдых на свежем воздухе.

По телевизору смотрю только футбол. Я очень люблю футбол! Был, кстати, на «Металлурге» на последнем матче последнего сезона, по итогам которого «Крылья» вышли в премьер-лигу.

Я работаю и непосредственно на производстве, и в офисе, в целом около восьми-десяти часов в день. Если есть какая-то срочная проблема или командировка – работаю и в выходные. Раз в месяц бываю обязательные командировки по России, раз в месяц езжу в Германию. В России успел побывать в Нижнем Новгороде, в Орле, в Калуге, по работе часто приходится ездить в Тольятти. Из нерабочих поездок могу назвать путешествия в Казань, Москву и Петербург. Там я был, чтобы познакомиться с русской культурой – с искусством, архитектурой, взглянуть на жизнь крупнейших центральных городов этой страны. Очень понравился Петербург. Он чем-то похож на Германию, там тот же особый морской воздух.

В чем основная разница в управлении заводом в Германии и в России? У меня сложилось впечатление, что в России коллектив гораздо больше ориентирован на авторитарную, вертикальную модель. Здесь я сталкиваюсь с тем, что, когда предлагаю какую-то мысль, какую-то идею, ее не обсуждают, а воспринимают как приказ. Говорят: «Вы же велели, вы же гендиректор». Ну и что, что гендиректор? В Германии нет такого — «я начальник, я прав», там работает другой принцип: «я начальник, у меня есть мнение, давайте его обсудим и найдем решение». Я просто сказал, что я думаю, но это еще надо обсудить. Я хочу, чтобы все высказали свое мнение относительно моей идеи — хорошо это или плохо, а только потом уже принимали какое-то окончательное решение. Я не люблю такую авторитарную культуру. Хорошие решения можно найти, только дискутируя. И я бы хотел привить более демократическую культуру на заводе «Роберт Бош Самара». У нас очень молодые, интеллигентные сотрудники, многие из них, я думаю, к этому готовы, тоже хотят этого.

## США

Джозеф Бергуччи, генеральный директор «ПЭС/СКК»

Выручка за 2014 год – 2,3 млрд руб. (рост 5,9%).

В компании Delphi (отделилась от General Motors в 1999 году) я уже больше 30 лет – начал работать сразу после окон-



**ДЖОЗЕФУ БЕРТУЧЧИ**  
в России перешел  
с американской  
на азиатскую  
кухню вместе  
со всей семьей

чания в 1983 году Иллинойского технологического института по специальности «Электротехника». В Россию поехал по предложению компании – сначала заместителем гендиректора завода «ПЭС/СКК», потом, через четыре месяца, стал директором. Если бы не этот опыт, мне было бы гораздо тяжелее разобраться в особенностях развития бизнеса в России, адаптироваться к новой среде.

По службе я путешествовал по всему миру, но это моя первая длительная командировка. Адаптировался легко, никаких тяжелых привыканий к русской культуре как «другой», «чуждой» у меня не было. Я сразу заметил, что здесь развито уважение к семье, к пожилым. Автомобилисты пропускают пешеходов, тем более детей, в трамваях молодежь уступает места старшим. Разговаривают здесь более мягким голосом и внимательно слушают.

Первое, что я отметил, начиная здесь работать, – профессионализм моих коллег. Когда я приехал, наше предприятие быстро росло в ожидании развития автомобильной индустрии. Сейчас обстановка резко изменилась, и нам нужно адаптироваться к новым условиям. Мои коллеги стойко вынесли эти перемены и активно решают новые задачи.

В общении с коллективом есть небольшие языковые сложности. Наши специалисты свободно владеют языком, но это «правильный» английский. Для того чтобы они привыкли к моей версии американского английского, потребова-

лось время. Например, обычная для меня фраза «Stop in», означающая «Зайдите ко мне в кабинет», вызывала у многих замешательство.

В Самару я привез с собой все семейство – жену Лину, она родилась в Ираке, и сына, которому сейчас полтора года, родившегося в штате Мичиган, США. Когда мы приехали, у нас были с собой зимние куртки, ботинки, варежки, но они оказались недостаточно теплыми для местных холодов. Пришлось покупать новые вещи. Но зато здесь люди хорошие. У нас очень дружелюбные соседи! Иногда мы обмениваемся продуктами, часто встречаемся на набережной. Мы живем в центре города, чему очень рады – рядом Волга, католическая церковь, магазины, рынок. Был вариант жить в Москве, но поездки занимали бы слишком много личного времени. Нам очень нравится в Самаре, я считаю, мы сделали правильный выбор.

Теплые отношения сложились у нас и с коллегами по работе: в этом году мы вместе были в Казани, а зимой ездили кататься на лыжах. Они оказывают нам огромную помощь в повседневных делах: с покупками, с планированием поездок, даже в вопросах медицины.

Мы познакомимся с другими иностранцами, работающими в Самаре, и часто проводим вместе свободное время: гуляем, развлекаемся. Летом компанией ездили за Волгу, ставили навес, готовили барбекю. Наши гастрономические привычки в целом не изменились, но если мы едим не дома, то заказываем в ресто-

ранах не такую еду, какую заказали бы в США. В Америке по выходным мы ходили в рестораны, специализирующиеся на мясных блюдах («стейк-хаусы»), а теперь мы предпочитаем азиатскую кухню, итальянскую или немецкую. Чаше заказываем рыбу и вообще стараемся есть более здоровую пищу. Фрукты и овощи мы покупаем на рынке, а за основными продуктами (молоко, хлеб, вода и прочее) ездим в «Ашан», «Метро» или местные супермаркеты. Конечно, ощущается разница в наборе товаров в магазинах. Арахисовое масло, которое мало где продается, произведено другим брендом, и это не тот продукт, к которому мы привыкли. Но, например, зерновые продукты (злаки, хлопья) – те же самые.

Иногда я скучаю по активному «строительному» отдыху. Мой отец был строителем, и любовь к этому у меня в крови. Если я не работаю и не путешествую – значит, я строю. Наш дом в Мичигане я построил своими руками. Скучаю по волонтерской работе в благотворительной организации «Место обитания гуманизма», где мы строили дома для бедных, или в ассоциации бойскаутов, где я ремонтировал площадки для кемпинга.

Путешествовать я люблю, но все-таки мой дом там, где живут мои лучшие друзья и семья – Детройт и Чикаго. Мы общаемся с родными онлайн, но это не заменяет живого общения. Более того, с 9-часовой разницей во времени довольно сложно встретиться в сети: когда рабочий день заканчивается в России, в США он как раз начинается. Поэтому когда мой контракт закончится, я с семьей вернусь в США, чтобы провести какое-то время с нашими родными. Но могу с уверенностью сказать, что жизнь и работа в России – это богатый и очень ценный опыт, который мы всегда будем помнить.

## ЯПОНИЯ

Хироэ Ко, генеральный директор компании «Сано Рус»

Предприятие японской компании Sanoh Industrial по производству трубопроводов для топливных и тормозных систем строится в ОЭЗ «Тольятти», запуск запланирован на 2016 год.

Я родом из маленького городка Такасаки, он находится примерно в 1000 км к северу от Токио. Мои родители – коренные жители Такасаки, а мне было очень интересно узнать, как живут другие страны. В 16 лет я отправился в Австралию получить образование и познакомиться с другой культурой. Сначала я учился на антрополога, а потом получал бизнес-

образование в Гонконге и Индии. Можно было поехать в США, как все мои однокурсники, но... в Индии интереснее, это самобытная культура, хотя в ней много нюансов и непривычного в быту – от грязи до отсутствия мяса или спортивных площадок.

Также и Россия — очень интересная и притягательная страна. Не все японцы могут к ней приспособиться. Наша компания Sanoh Industrial до меня уже направляла нескольких сотрудников для работы в Тольятти, но они вернулись — не смогли адаптироваться. А я люблю трудности. Я всегда иду по пути наибольшего сопротивления. Чтобы чего-то стоить, нужно поступать не так, как все.

Так называемой страноведческой подготовки у меня тоже не было, но я самостоятельно читал книги, искал информацию в Интернете о русских людях и их культуре, потому что она давно меня интересовала. В 2012 году я приезжал во Владивосток по собственному желанию, это не было рабочей поездкой. Я знал, что медведи с балалайками, россияне в ушанках и ватниках среди вечно заснеженных полей — это стереотипы. Но при этом я действительно долгое время думал, что в России вечная зима. Причем я знал, что гипотетически в России есть другие времена года, но мне очень тяжело было это представить. Ну и медведя, если честно, я думал, здесь достаточно легко встретить.

С тех пор в моем пред-

ставлении многое изменилось. С одной стороны, Россия — это одна из европейских стран, но у нее свой, особый путь. От общения с русскими людьми у меня остается ощущение, что я приехал в семью. Охарактеризовать русских в двух словах очень сложно. По моим личным наблюдениям, русские люди обычно немногословны. Они владеют самодисциплиной, обычно не склонны показывать свои эмоции, в отличие от американцев. Немножко стеснительные, искренние. Люди в России не так много зарабатывают, но как-то находят способ порадоваться жизни на те деньги, что у них есть. Правда, при этом по сравнению с Европой здесь очень много машин класса люкс...

Никаких дополнительных программ подготовки для работы в России я не проходил, так что все нюансы управления российско-японским предприятием осваиваю в процессе. На работе я прежде всего пишу себе план на день – обязательно ручкой и на бумаге. Затем проверяю почту и, если с кем-то нужно побеседовать, отправляюсь на производство. На нашем строящемся производстве я бываю часто — провожу там три-четыре дня из пяти.

Живу в Тольятти, сам выбирал себе



**ХИРОСЕ КО** И НЕ ДУМАЛ,  
ЧТО В РОССИИ БЫВАЕТ ЛЕТО

квартиру — искал в доме у Волги, с большими окнами, хорошо освещенную, просторную, с большим письменным столом. Пересмотрел множество вариантов, пока не нашел то, что нужно, и теперь живу в 500 метрах от офиса, из моего окна на 14-м этаже открывается прекрасный вид на пляж. До работы добираюсь за три-пять минут — езжу на велосипеде.

Поволжье я пока еще как следует не изучил, но собираюсь — например, покататься на горных лыжах на местных склонах. А вот местный район я изучил хорошо. Здесь я катаюсь на велосипеде, занимаюсь пробежками, играю в теннис, хожу на пляж. Хожу за покупками в окрестные магазины. Стараюсь покупать продукты не в супермаркете, а натуральные — у торговцев на улице, которые сами все выращивают. Специально привыкать мне к этому не нужно, в юности я много путешествовал в спартанских условиях и почти без денег, так что теперь, в общем-то, могу съесть все. Пробовал еду в местных ресторанах японской кухни — остался доволен, суши здесь очень вкусные.

Учу русский, но пока общаться с местными жителями мне приходится чаще всего на языке жестов, на ломаном английском и при помощи отчаянной мимики. Ко мне проявляют активный интерес соседи и прохожие, но я не всегда могу вразумительно ответить на русском языке.

Очень полюбил самарское пиво. Сама система, когда оно заливается в бочонок, а потом из крана этого бочонка наливается в кружку, для меня в новинку, в Японии такая не используется. Но больше всего я люблю походы в сауну — ходим туда после тренировок с друзьями из тренажерного зала. Там спокойно, тихо, нет бесконечного несмолкаемого информационного потока — ни телевизора, ни радио. Это очень умиротворяет, хотя вообще-то я люблю риск и экстрим.

Раньше я мечтал о том, чтобы основать свою собственную компанию. Никогда не думал, что стану топ-менеджером такого высокого ранга в уже готовой корпорации. Работа генеральным директором в России — это для меня однозначно карьерный подъем. Это опыт, радикально отличающийся от работы на аналогичных должностях в других странах. В Европе я не стал бы менеджером такого высокого уровня. В условиях европейского рынка я был бы средним звеном, а здесь стал главным. **D**

— Наталья Моисеенкова



Этой публикацией «Дело» открывает цикл рассказов о героях бизнеса 90-х и о том, чем они занимаются в изменившейся реальности



Story

# ОПОРА ХЕНКИНА

*Оборот его бизнеса достигает 3,5 млрд рублей в год. Обеспечат ли они его будущее после потери политических рычагов влияния?*

Э то был тихий сдержанный кудрявый юноша, улыбчивый, доброжелательный и спокойный. Он никогда не стремился выделиться, не рвался в комсомол и вообще держался в стороне от толпы», — вспоминают однокурсники Александра Хенкина, нынешний формальный статус которого — промышленник, владелец самарского Завода приборных подшипников и ряда других активов с многомиллиардным оборотом.

С середины 70-х, когда Хенкин учился в Куйбышевском плановом институте, прошло много лет. Сегодня он скорее язвит, чем шутит, и давно уже не так спокоен, как был в юности. Трудно ему и держаться в стороне от событий — с его участием в Самаре делились капиталы и происходили крупные назначения. Внешнюю скромность и неприметность Александр Хенкин уважает по-прежнему. Но желание всегда играть роль серого кардинала, вдохновенного дирижера крупного сыгранного делового и политического оркестра в последние годы его покинуло. Хенкин стал говорить, что бизнес должен заниматься бизнесом и что с государством стало слишком сложно договариваться. Капитализму,

каким его понимали люди, пришедшие в бизнес и во власть в конце 80-х — начале 90-х, наступил конец. С чем один из самых влиятельных людей Самарской области той поры остался по завершении эпохи и что его ждет?

## ПОДПЯТНИК

Кроме нежелания выступать на первых ролях в институтском комсомоле о молодых годах Александра Хенкина известно немного. Кто-то из вроде бы хорошо знавших его людей на вопрос о том, вспоминал ли он в разговорах о детстве или юности, с удивлением обнаруживал, что подобного на их памяти никогда не случилось, хотя вообще-то Хенкин весьма разговорчив и может с приятным — или просто нужным ему — собеседником общаться часами.

Известно, впрочем, что будущий бизнесмен вырос в центре Куйбышева, в семье скромного достатка, учился в плановом институте, держался в стороне не только от комсомола, но и от групп студентов, при-

надлежавших к тогдашней номенклатуре — их тогда, как и сейчас, в этом заведении было немало.

После окончания института Хенкин поступил в аспирантуру, где в то время учился и будущий губернатор Самарской области Константин Титов, и его будущий заместитель и глава областного министерства экономики Габибулла Хасаев. Рассказывают, что Хенкин якобы «помогал» Титову при написании диссертации, но свидетельств этого — совместных научных работ, например — в свободном доступе нет. Скромность будущего серого кардинала тогда доходила до того, что люди годами знали его просто как Сашу, без фамилии.

В полном соответствии с этой концепцией Хенкин отказался от работы в областной администрации в 1990 году, когда Константин Титов стал председателем облисполкома Куйбышевской области, а Габибулла Хасаев — его заместителем. Хенкин же стал кем-то вроде делового консультанта при первых лицах. Он тщательно отслеживал изменения в экономическом

**СКРОМНОСТЬ ХЕНКИНА  
ДОХОДИЛА ДО ТОГО, ЧТО ЛЮДИ  
НЕ ЗНАЛИ ЕГО ФАМИЛИИ**

ЖЕЛАНИЕ ИГРАТЬ РОЛЬ СЕРОГО КАРДИНАЛА В ПОСЛЕДНИЕ ГОДЫ ПОКИНУЛО  
АЛЕКСАНДРА ХЕНКИНА. С ГОСУДАРСТВОМ СТАЛО СЛИШКОМ СЛОЖНО  
ДОГОВАРИВАТЬСЯ

---



законодательстве, оценивал текущее положение дел в местной экономике, генерировал проекты создания предприятий с участием областного капитала. В некоторых случаях Хенкин непосредственно участвовал в таких проектах, хотя пока и не в качестве акционера. Так, в совместном предприятии области с немецкой компанией Krohne, СП «Кроне-Самара», он позиционировался как финансовый директор. Однако, судя по всему, официально представлять интересы государства в бизнесе Хенкину не слишком понравилось – видимо, риски ему показались слишком большими. И в первой половине 90-х он был известен лишь неофициальными «консультациями» при банкротстве финансовой пирамиды «Никольская» и Самарского биржевого банка. «Александр Хенкин никогда не стремился быть популярным человеком, — вспоминает депутат Самарской губернской думы Сергей Ракитин, работавший в 90-е арбитражным управляющим СПК «Шар» и знакомый с Хенкиным с того времени. — Он относится к числу тех личностей, которые, имея недюжинный ум и организаторские способности, хотят управлять если не всем обществом, то его группами, но не стремятся при этом занимать публичные



должности, ввязываться в скандалы».

Внешне Хенкин к тому времени вел жизнь бизнесмена средней руки – представлялся коммерческим директором турфирмы «Самарааэротур». Знавшие его тогда люди вспоминают, что Хенкин свой туристический бизнес вел очень прилично и экономно. Он язвительно корил партнеров за показную роскошь и с удовольствием демонстрировал собственный аскетизм. Охрана, машины, часы и прочие атрибуты появились позже и никогда не бросались в глаза. Более того – Хенкин часто даже в тучные годы часто летал в эконом-классе.

В весьма скромном офисе на улице Молодогвардейской Хенкин не только принимал клиентов. Туда приходили и чиновники областной администрации, и многочисленные подающие надежды молодые политики – просто поговорить.

Позже Александр Хенкин стал позиционироваться как президент консалтинговой компании «Регион-Аудит». В официальных документах его имя мелькает только однажды, когда в 1995 году он, будучи директором малоизвестного ТОО «Мир», становится... членом комиссии областной администрации по платежной дисциплине. Через несколько лет он уже будет вполне открыто пользоваться имиджем специалиста по управляемым банкротствам. А его сын Михаил напишет диссертацию

«Экономическое оздоровление промышленных предприятий с применением процедур банкротства», в которой будет подробно рассматривать состояние экономики, предприятий и их платежей в Самарской области в 90-е годы. Его отцу теории всегда казалось мало, а вот практики – практики было достаточно. 90-е стали для него «золотым» временем. Почему? Он сам ничего не комментирует. Но если

абстрагироваться от фамилии Хенкин и представить, что на дворе приватизация, в которой мало кто разбирается, а у вас свои прокуроры, налоговые руководители и милиционеры экономического блока, то вы почти царь и бог. А если такая ситуация продолжается много лет и вы становитесь проводником интересов десятков людей?

## КЛАСС ТОЧНОСТИ

Публично в теме разрешения проблем предприятий Хенкин появился в середине 90-х, во время банкротства СПК «Шар».

Мощности СПК — объединения нескольких подшипниковых заводов, созданного на закате СССР – находились тогда на пяти площадках в разных концах Самары, от исторического центра до Мехзавода. В 1996 году на их базе были созданы отдельные предприятия: Завод подшипников общего назначения, Завод специальных подшипников, Ремонтно-подшипниковый завод и Завод приборных подшипников на 18-м км Московского шоссе. В борьбу за самые интересные активы немедленно включились несколько групп: менеджеры «Шара», в процессе внешнего управления отодвинутые от управления; глава 9 ГПЗ Игорь Швидак и группа кредиторов, которую формально, будучи председателем совета кредиторов, возглавлял бывший конкурсный управляющий «Никольской» Сергей Арсентьев.

Хенкин сначала выступал неофициальным консультантом.

Сергей Ракитин до назначения арбитражным управляющим «Шара» работал там начальником юротдела, с Хенкиным его познакомил тогдашний директор предприятия Александр Богусонов. После этого процесса Ракитина еще много лет будут обвинять в развале «Шара» в компании с Хенкиным. «Когда я занимался банкротством «Шара», законодательство было в белых пятнах. Приходилось принимать решения, которые никакими законами не регулировались. Где-то приходилось советоваться с Александром Анатольевичем, и мы находили решения, которые были бы удобны в первую очередь для развития бизнеса, для решения вопросов проблемных кредиторов, — вспоминает Ракитин. — Производственные площадки везде остались в работе».

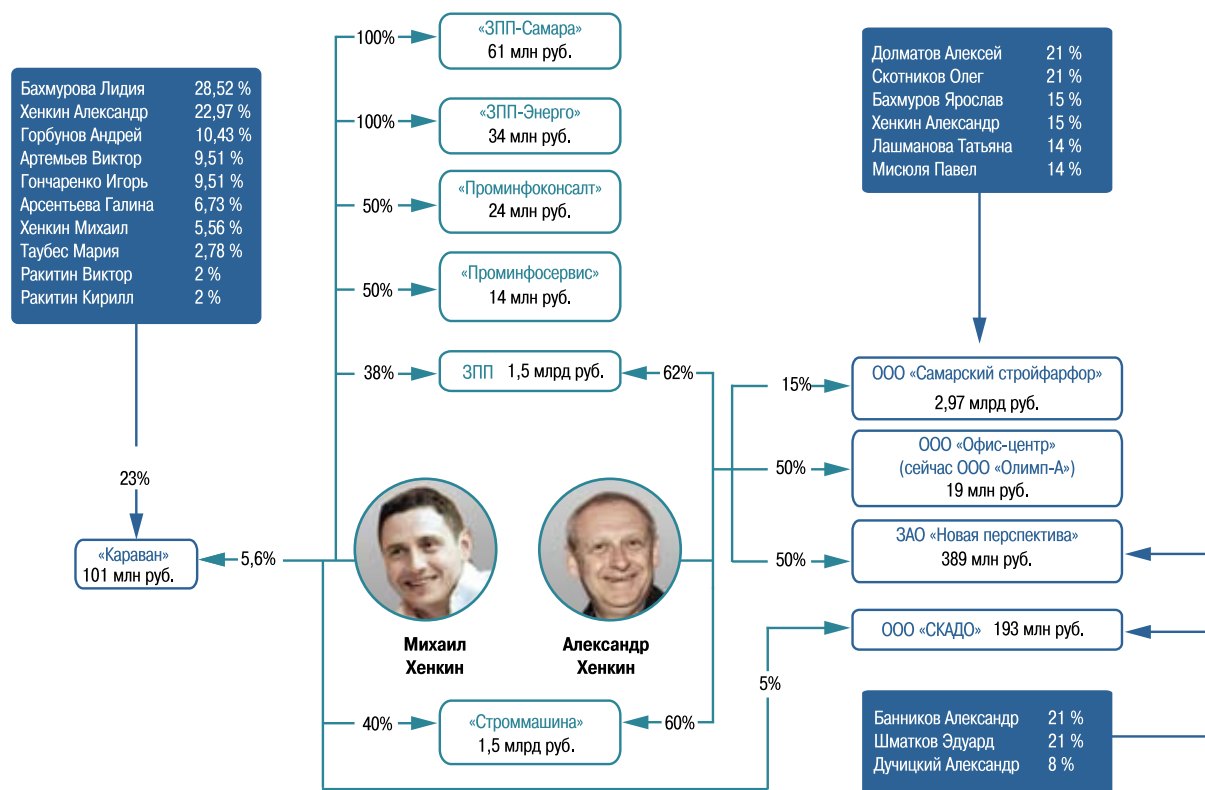
В 1999 году Александр Хенкин вместе с Сергеем Шашариным, родственником жены Константина Титова, вошел в совет директоров Завода специальных подшипников. Продержался там меньше года — «подшипниковая война» была в самом разгаре — и, видимо, понял, что открытая борьба за активы не самый эффектив-

## ХЕНКИН СТАРАЛСЯ ЖИТЬ СКРОМНО И НЕ СЛИШКОМ ВЫДЕЛЯТЬСЯ



## Д СЕМЕЙНЫЙ БИЗНЕС

Чем владеют Александр и Михаил Хенкины (указаны их доли и выручкой за 2014 год в действующих юрлицах)



ный метод их получить. После небольшой паузы Хенкин «всплыл» уже за пределами темы банкротства самого «Шара», кишащей судами и уголовными делами.

«Шару» принадлежали акции ЗАО «ЗПП» — предприятия, работавшего с 1996 года самостоятельно и, по описанию Сергея Ракитина, через несколько лет начавшего «наращивать долги». На ЗПП было введено внешнее управление, через некоторое время «Шар» выставил его акции на торги. «Завод приборных подшипников» катился в пропасть, банкротство его было объективным процессом, — говорит Ракитин. — Тогда весь рынок миниатюрных подшипников захватили китайцы с их подшипниками из фольги ценой в копейки, которые нужны производителям бытовой техники с ее небольшим сроком службы. Наши же подшипники были долговечными и дорогими». Вице-президент МРК «Подшипник» Александр Боков говорит, что, кроме китайцев, рынок подорвало открытие складов мобилизационного запаса — продукция с них хлынула на рынок.

В 1999 году на ЗПП началось внешнее управление, а в 2002 году ЗАО было ликвидировано, а вместо него на его же мощностях стало работать ООО «Завод миниатюрных подшипников». Его учредителями выступили ЗАО «ЗПП» и ООО «Статус» Александра Хенкина, зарегистрированное в Смышляевке. Одновременно «Статус» продавал продукцию ЗПП. Однако многие заказчики, в числе которых были и предприятия оборонного комплекса, не восприняли смену бренда, и в 2002 году ООО «ЗМП» превращается в ООО «Завод приборных подшипников». Ему китайские конкуренты почему-то были уже не страшны.

Одновременно шло банкротство «Строммашины» — предприятия на другом конце Самары и другого, хотя тоже машиностроительного профиля. В курсе того, что происходит на «Строммашине», Хенкин был еще с начала 90-х, когда СП «Кроне-Самара», где он налаживал связи Самарской области с немецкими акционерами, было преобразовано в СП «Кроне-Строммашина». Арбитражным управляющим «Строммашины» был Андрей Белянинов, который одновременно успешно банкротил ЗПП.

Известна схема вывода имущества со «Строммашины» во время банкротства. В июле 2000 года было создано ООО «Строммашина-Щит», в качестве вклада в которое ЗАО «Самарский завод «Строммашина» внесло имущество — земель-

ные участки и здания. Затем уже ООО «Строммашина-Щит» внесло это имущество в качестве вклада в уставной капитал ООО «Строммашина», а конечным владельцем обоих предприятий, как и в случае с ЗПП, оказался Александр Хенкин.

## ТЕОРИЯ СМАЗКИ

К середине «нулевых» Хенкин стал владельцем массы активов, разбросанных по всей Самаре и за ее пределами. Пакет акций завода «КИНАП» рядом с самарской набережной, судоремонтный завод и ремонтно-механический комбинат под мостом на ул. Главной, железобетонный заводик на ул. Советской Армии, здание профилактория завода «Металлист» в Чапаевске, производство воды «Борская», навевавшее воспоминания о печальной судьбе производителя воды «Никольская». В большинстве случаев интерес Хенкина был связан с недвижимостью или производственными активами.

Далеко не все проекты были успешными. Не смог даже поднять головы «Тауплекс» — производство пластмассовых изделий в цехах 4 ГПЗ, тихо умерло производство форм для шоколадных конфет на «Сампласте». Не стал он в итоге «сидеться» на тольяттинский «Фосфор» — банкрот-

ство предприятия совпало с пиком его политической активности и конфликтом с губернатором Константином Титовым, и было, видимо, не до того.

Некоторые темы оказались, судя по всему, не по зубам даже серому кардиналу самарского бизнеса – например, создание некоего совместного НТЦ с СНТК им. Кузнецова и СКБМ. А наращивание производства на мощностях чапаевского ФГУП «Металлист» вылилось в крупный публичный конфликт, в процессе которого близких Хенкину менеджеров – сам он на этот раз предприятием формально не владел – обвиняли практически в подрыве оборонной промышленности и выводе из нее активов.

Кроме ЗПП и «Строммашины» ценным приобретением того времени для Хенкина стала доли в «Самарском стройфарфоре» и «Волжской керамике», а также в Самарском гипсовом комбинате. В числе владельцев этого предприятия, наряду с рынком «Караван» на территории цехов СПК «Шар» в центре Самары, впервые появились члены семьи главы ФНС по Самарской области Александра Бахмурова. На «Караване» долю получила его жена, а на «Стройфарфоре» – сын Ярослав.

Появление Бахмутовых в капитале предприятий вместе с Хенкиным впервые сделало публичными их отношения.

Александр Бахмуров познакомился с Александром Хенкиным в начале 90-х. До этого он, преподаватель химии, успел год побыть депутатом последнего при советской власти созыва самарского горсовета народных депутатов. Возглавлял горсовет тогда Константин Титов. После роспуска горсовета и назначения в 1991 году Константина Титова главой областной администрации Бахмуров терпеливо несколько лет ждал разрешения своей судьбы и в конце концов в 1994 году получил должность директора территориального агентства Федерального управления по делам о несостоятельности. В этой роли он активно участвовал в банкротстве «Шара» и других предприятий, а в 1997 году возглавил областную налоговую инспекцию. У него с Хенкиным было общее увлечение – преферанс, и говорят, что они часто «расписывали пулю» на троих вместе с Александром Ефремовым, назначенным прокурором Самарской области в 1996 году. Так это или

нет, доподлинно неизвестно, да и никакого криминала в этом интеллигентском, в общем, увлечении нет.

«Его отношения с Бахмутовым и Титовым никогда не были дружескими, хотя многие так считали, — вспоминает один из давних знакомых Хенкина. — Но и чисто деловыми они тоже не были — Хенкин возлагал на них большие надежды, считал, что у них в руках судьба региона, экономики. Личный интерес у него сочетался тогда с чем-то вроде политического творчества». Однако оценить истинную степень влияния Хенкина на Константина Титова никто так и не смог. Уже через несколько лет они и вовсе разошлись во взглядах на многие политические вопросы, и Александр Хенкин, не сдержавшись, сам занялся тем, от чего долгие годы категорически отказывался.

## ШУМЫ И ВИБРАЦИИ

Начало «нулевых» — период расцвета политической деятельности губернатора Константина Титова и, как теперь понятно, пик влияния регионального бизнеса. Титов уверенно торговался с «ЮКОСом», а потом с «Роснефтью» по поводу налоговых платежей. В это же время местные бизнесмены поголовно вступали в «Единую Россию» и формировали в региональном отделении группы влияния. Александр Хенкин вошел в политсовет реготделения «Единой России», а самарское городское отделение партии возглавил Сергей Арсентьев.

Он долгие годы был кем-то вроде политического alter ego Хенкина, который категорически отказывался лично вступать в партии и активно в них работать. Говорят, что Арсентьев, который с юности увлекался политикой, с жаром убеждал Хенкина в том, что публичная политика – это «не так больно», как кажется. А тот, в свою очередь, далеко не всегда был доволен действиями своего протеже.

В этот момент между Хенкиным и Титовым уже появились трения. Губернатор метался между партиями, чего осторожный Хенкин не одобрял. Он испытывал что-то вроде разочарования в «неразумных» действиях Титова. В какой-то степени, возможно, это и стало поводом для начала его личной политической карьеры

в 2004 году. К этому времени он наладил работу ЗПП и «Строммашины» и, видимо, в каком-то смысле заскучал.

Ничем иным нельзя объяснить такой странный для стратега и, по единодушному мнению всех собеседников «Дела», «умнейшего и очень прагматичного» человека шаг, как подписание письма в генсовет партии «Единая Россия» с жалобами на конфликт в региональном отделении. Тогда самарские и тольяттинские единороссы отказались следовать рекомендации руководства партии об отставке руководителя отделения Дмитрия Сивиркина. Они направили обращение к секретарю генсовета партии Валерию Богомолову, в котором помимо просьбы мотивировать необходимость отставки Сивиркина содержались выпады в адрес одного из руководителей «ЕдРа» Юрия Волкова. Эффект от письма, однако, был обратным: генсовет партии решил за внутривнутрипартийные дразги и вынос их на публику исключить некоторых подписантов из партии. Под обращением в генсовет подписались 59 человек, но «попали под лошадь» пятеро, включая Хенкина и Арсентьева.

Судя по последовавшим комментариям самого Хенкина, эта широко растиражированная история очень его задела. И неудивительно – он столько лет старательно держался в тени, и вот первый же его выход на публику оказался полным провалом. К тому же он оказался в одной компании с такими неоднозначными личностями, как тольяттинский бизнесмен Владимир Кожухов, тоже исключенный из партии. Позднее Кожухов еще и обвинит его в рейдерском захвате своего завода.

## УСТАЛОСТЬ МЕТАЛЛА

В те годы самарское реготделение «Единой России» напоминало алкоголика, шатающегося из стороны в сторону и поминутно меняющего свои взгляды и предпочтения. Борьба нескольких групп за власть в реготделении вылилась в обвинения со стороны исключенных партийцев в адрес Константина Титова в том, что он «выпустил из бутылки опасного джинна», потом в опровержение этих обвинений.

Терпение федеральной власти, однако, на этом закончилось. В 2006 году претензии Константина Титова к «ЕР» поставили крест на его дальнейшей политической карьере, несмотря на то что он успел вступить в партию.

Закончился и роман Александра Хенкина с партией власти. Последующие события в «ЕР» – постоянный передел сфер влияния в реготделении, внезапную

# ЕДИНСТВЕННЫЙ ЛИЧНЫЙ ВЫХОД ХЕНКИНА НА ПОЛИТИЧЕСКУЮ СЦЕНУ ПРОВАЛИЛСЯ



### ОДНА КОМАНДА

Александр Хенкин (справа) долгие годы был рядом с областной властью

поддержку мэра Самары Георгия Лиманского — он комментировал весьма едко. Ругался на метания, говорил: «Хорошо, что нас исключили из такой партии».

Теперь он занимался политикой только там, где положение было полностью ему подконтрольно. В 2006 году Хенкин и Арсентьев вступали в «Российскую партию жизни», которая потом превратилась в «Справедливую Россию». Но большого смысла это уже не имело. 10 мая 2006 года ушел в отставку прокурор Самарской области Александр Ефремов, в августе 2007 года — губернатор Константин Титов, в декабре 2007 года, после нескольких месяцев ожесточенной позиционной борьбы, покинул свою должность Александр Бахмуrow. Распалась власть, которая управляла регионом в течение пятнадцати лет.

В августе 2007 года Александр Хенкин уже холодно рассуждал о том, что Титов «просто не вписался в новую реальность», и приветствовал нового губернатора Владимира Артякова.

## ПЕРЕКОС ОПОР

«Все, что было в 2006 году, давно закончилось. Никакой политической оппозиции не существовало и не существует. Нет в ней смысла», — мрачно констатировал Хенкин в 2008 году, рассуждая о «политических играх эпохи Титова», в результате которых область «погрязла в расприх и конфликтах» и была «взята на карандаш в администрации президента».

После смены губернаторской власти он еще некоторое время пытался исполнять привычную роль серого кардинала — поддерживал на выборах мэра Самары Виктора

Тархова. Свое прямое участие в финансировании его кампании Хенкин, впрочем, всегда отрицал, перекладывая это бремя на Сергея Арсентьева. Тем не менее он признавал, что «рекомендовал» для назначения в мэрию нескольких человек — вице-мэра Сергея Арсентьева, руководителя управления здравоохранения Владислава Романова и главу администрации Промышленного района Владимира Чернышова.

Далее случилось то, что должно было случиться неизбежно. Пришедшие с подачи Хенкина в мэрию люди занялись своими делами. В мэрии некоторые из них за месяц, а то и за день зарабатывали больше, чем в долевых проектах с создавшим их предпринимателем. На дворе стояли хорошие времена (их не испортил даже 2008 год), за какое-нибудь повышение этажности строящегося дома в сумке приносили сразу 10-15 миллионов. Чего там стесняться? Зачем кого-то слушать и с кем-то делиться, если влияния на Тархова у отправившего к нему людей предпринимателя уже не было? Вскоре Сергей Арсентьев и Александр Хенкин перестали разговаривать. К этому моменту власть в мэрии Самары ушла от тех, кто делегировал туда какие-либо фигуры, и бал в ней стали править родственники мэра, бывшие соратники Александра Хенкина и люди в спортивных костюмах.

Сам Хенкин стал высказываться о мэре очень резко: «Его нужно просто брать и арестовывать... Ситуация с развитием города ухудшается, и, честно говоря, я не вижу просвета. Поэтому если меня спросят о том, что же делать мэру, то я могу повто-

рить свое прежнее предложение — хорошо подумать и в случае отсутствия радикальных изменений уйти. Так будет правильнее».

После этого Хенкин не выступал публично, не вступал в партии и — по крайней мере открыто — не поддерживал их. Сергей Ракитин, которого до сих пор причисляют к «людям Хенкина», категорически отрицает их связь в эти годы и участие Хенкина в работе самарского отделения КПРФ, от которого Ракитин избрался в губдуму. «Он иногда резко рвал с людьми, которые, как казалось ему, повели себя не так. Со мной так было во время работы на «Фосфоре». Мне тогда удалось продать непрофильные активы организации Алексея Титова (сын тогдашнего губернатора области Константина Титова. — *Ред.*) и закрыть задолженность по заработной плате, а ему показалось, что я перестал с ним сотрудничать. Мне это было непонятно и тогда казалось трагедией. А потом оказалось избавлением», — говорит Ракитин. И цитирует Хенкина: «Несколько лет назад он сказал мне: «Я рад, что ты занялся политикой, что сам разочаруешься в ней и поймешь, как все умные люди, что надо заниматься реальными делами, а не политикой».

Разочарование Хенкина в политике совпало с тяжелым периодом после отставки Александра Бахмуrowa. Последнего считали вероятным бенефициаром тех самых предприятий, которые на 100% принадлежали семье Хенкиных — подшипникового завода и «Строммашины». Как утверждают источники «Дела» в региональном УФСБ, лица, похожие на героев нашей истории, даже якобы писали заявления друг на дру-



га: один — о том, что другой хочет у него что-то отобрать, а другой — о том, что ему что-то отдали. Так ли это? Сам Александр Бахмуrow не стал говорить что-либо публично об истории с Хенкиным. Что, в общем, понятно — скажи он что-то такое, и получится, что чиновник действовал вместе с предпринимателем заодно.

Но трения и их проявления были. То Бахмуrow жаловался на преследования со стороны неизвестных сил и даже попытки его отравить; то Хенкин вдруг обнаружил возле своего дома некий сверток, похожий на взрывное устройство и оказавшийся куском мыла. Кто его подбросил? И подбрасывал ли вообще? Вопрос так и остался без публичного ответа, за исключением разве что анекдотической истории о том, что милиционеры, расследовавшие историю с «взрывным» устройством, якобы отблагодарили авоськой с бутылками водки. Если это правда, что тут такого? Экономия должна быть экономной...

Градус в отношениях вряд ли спал и сейчас — сторонам приходится сосуществовать в отдельных проектах. Сын Александра Бахмуrowа Ярослав на вопрос о том, какие отношения связывают сейчас его семью и Александра Хенкина, ответил просто — «деловые».

## ПОСЛЕДНЯЯ СБОРКА

С чем пришел к своему настоящему Александр Хенкин, знают на самом деле немногие, запомнившие предпринимателя в основном по каким-то интригам. Между тем после череды экспериментов он превратился из влиятельного теневого регулятора процессов в просто бизнесмена. Заметного и, по меркам нищающей и разваливающейся Самары, даже крупного.

Активы семьи Хенкиных делятся на три основные группы.

Первая группа — машиностроительные предприятия Завод приборных подшипников и «Строммашина». И то и другое целиком принадлежат Хенкиным, формально активы поделены между Александром (6%) и Михаилом (40%) Хенкиными. ЗПП в 2014 году заработал 1,5 млрд руб., чистая прибыль составила 283 млн руб.

Михаил Хенкин работал на предприятиях отца еще с юности. Говорят, что воспитывался он сурово и унаследовал от отца ум и внимательность к мелочам. Он женат на дочери самарского банковского менеджера Михаила Липовецкого Анне и, в отличие от многих своих ровесников из того же социального класса, живет достаточно спокойно.

На Михаила Хенкина оформлены два связанных с ЗПП предприятия, «ЗПП-Энерго» и «ЗПП-Самара», у них также неплохая выручка и прибыль — на двоих 234 млн руб. выручки в 2014 году. Группа предприятий «Строммашина» («Строммашина», «Строммашина-Щит» и «Строммашкомплект», ТД «Строммашина») также зарабатывает около 1,5 млрд руб. в год, с чистой прибылью около 220 млн руб.

К близким Хенкиным компаниям относится и ЗАО «Российские перфорационные системы», наследник ТК «Металлист», работавшего на площадке чапаевского ФГУП «Металлист». Формально предприятие принадлежит Дмитрию Риману — одному из «молодых менеджеров» Хенкина, работавшему с ним на разных проектах.

Вторая группа предприятий, в которых участвуют Хенкины, связана с производством строительных материалов. Вместе с компанией «Град» (Александр Банников, Эдуард Шматков, Александр Дуцкий) они владеют компанией «Новая перспектива» (50% у Александра Хенкина) и заводом железобетонных конструкций «Скадо» (50% у Михаила Хенкина). Оба предприятия располагаются на мощностях «Строммашины». Выручка «Новой перспективы» — 389 млн руб. в 2014 году,

# ЭТОТ ЖУРНАЛ ПЕЧАТАЕМ МЫ

## А кто печатает ваше издание?

**ЛЮБАЯ  
ПОЛНОЦВЕТНАЯ  
ПОЛИГРАФИЯ**



РЕКЛАМНО-ПОЛИГРАФИЧЕСКОЕ БЮРО

**Эффект**

Самара,  
ул. Ерошевского, 3, подъезд №1, оф. 302  
тел./факс: (846) 334 57 20, 279 20 46

e-mail: [sales@effprint.ru](mailto:sales@effprint.ru)  
[www.effprint.ru](http://www.effprint.ru)

Реклама

«Скадо» – 193 млн руб., прибыли предприятия не показывают.

В «Самарском стройфарфоре» (выручка в 2014 году 3 млрд руб.) напрямую и через долю в ООО «Волжская керамика» Хенкин контролирует в общей сложности 15,003% акций. Чистая прибыль «Стройфарфора» по итогам 2014 года — 32,5 млн, а «Керамики» — 7,6 млн. Партнерами Хенкина в этом бизнесе выступают Алексей Долматов и Олег Скотников (по 20,9% с учетом доли в «ВК»), Ярослав Бахмуров (также 15,003%), Татьяна Лашманова и Павел Мисюля (по 14,07%). Еще один совместный с «Версиво» и Бахмуровыми проект – Самарский гипсовый комбинат с выручкой 1,5 млрд рублей и прибылью 133 млн рублей в 2014 году. Отчетность комбината не раскрывалась очень давно, но в 2008 году Александр Хенкин официально владел 13,2% акций предприятия.

Интересно, что активы Хенкина в «Самарском стройфарфоре» и в железобетонных предприятиях «Града» не показывают никакой прибыли, или она невелика – в отличие от предприятий, которыми Хенкины владеют полностью.

Зато на рынке «Караван», где у Хенкиных 28,5%, дела идут неплохо. В 2014 году рынок при выручке 101 млн руб. показал прибыль 55 млн руб., из которых на долю Хенкиных приходится, получается, 15,7 млн руб. Как говорят источники «Дела», неожиданное стремление «Каравана» к прибыльности может быть связано все с тем же конфликтом Хенкиных и Бахмуровых: стороны в условиях недоверия, возможно, вынуждены показывать все, чтобы удостовериться, что партнеры их не обманывают.

Имя Александра Хенкина фигурирует также в нескольких небольших бизнесах, вроде производства минеральной воды «Борская» с выручкой 80 млн руб. в год, где у него 25% акций. Там несколько лет назад у него возник конфликт с другими акционерами, в итоге производство работает, хотя прибыли и не показывает.

Из не очень удачных проектов последнего времени, связанных с именем Хенкина, — строительство ЖК «Олимп» на территории бывшего железобетонного завода на ул. Советской Армии в Самаре. Строительство шло пять лет вместо запланированных двух, с массой претензий дольщиков, и кое-как завершается сейчас. Выручка застройщика, компании «Офис-Центр», в 2014 году составила 19 млн рублей.

У Михаила Хенкина есть две компании, «Проминфоконсалт» и «Проминфосервис», которые с некоторой условностью можно назвать его собственным бизнесом, — партнерами в них фигурируют Андрей Сурский (директор ЗПП и



#### УЧИТЕЛЬ

Александр Хенкин любит воспитывать менеджеров и обижаеся, когда они его покидают

«Строммашины-Щит») и Дмитрий Абро-симов. Обе вместе заработали в 2014 году 38 млн руб.

В общей сложности активы Хенкиных приносят им почти 3,6 млрд руб. выручки в год и более 600 млн руб. чистой прибыли. Каковы их перспективы?

## СИЛА ВРАЩЕНИЯ

По мнению экспертов отрасли, положение на рынке основного актива Александра Хенкина, ЗПП, опасений не вызывает.

Завод производит подшипники диаметром до 30 мм для космической и авиационной навигации, ВПК, медицины. Среди его покупателей, например, концерн «Калашников», разработчик космических систем управления ФГУП «НПЦ Автоматики и приборостроения», российский производитель стоматологических наконечников «ВХ-Тайфун».

«Хороший завод, в России почти нет конкуренции», — говорит про ЗПП вице-президент межрегионального концерна «Подшипник» Александр Боков.

У ЗПП только два конкурента среди российских предприятий – подмосковная «ОК-Лоза» и одноименный ЗПП в Томске, и среди них ЗПП Хенкина – абсолютный

лидер. Подмосковная «ОК-Лоза» заработала в 2014 году, например, 246 млн руб., томский завод – 96 млн.

Российский подшипниковый рынок в целом страдает от конкуренции с импортом, который сейчас составляет примерно половину всего рынка. Но эта конкуренция не так велика в сегменте миниатюрных подшипников. С одной стороны, здесь практически нет импорта дешевых китайских подшипников, поскольку основной их потребитель – бытовая техника, а ее в России почти не делают. Зато делают ракеты – в них импорта почти нет, а приборы с миниатюрными подшипниками есть. «ОК-Лоза» и ЗПП сегодня покрывают весь спрос со стороны российского ВПК, конкуренции практически нет, но и от самого предприятия мало что зависит, кроме качества продукции: объемы заказов определяются не столько рыночными условиями, сколько государственной политикой в сфере обороны.

Есть и гражданский рынок: приборы, медицинские инструменты. Здесь конкуренция реальная: стоимость миниатюрного подшипника составляет относительно небольшую часть себестоимости таких продуктов, но характеристики критичны. «Российские подшипники примерно в

полтора раза дешевле, чем у лидера рынка в этом сегменте — японского MNB, но во столько же раз и проигрывают, — говорит один из дилеров. — Гарантию дают, например, на 300 тыс. оборотов, а японцы — на 400. Наш подшипник работает полгода, японец — год». Тем не менее бороться удается: например, «ВХ-Тайфун» ставит на свои наконечники подшипники и ЗПП, и Myonic («дочка» MNB).

Данные о доле экспорта ЗПП не разглашает, но очень косвенно о нем можно судить по показателям экспорта самарского Завода авиационных подшипников (ЗАП) — 15%. Экспорт подшипников из Самарской области в 2015 году составил 15,8 млн долларов, в 2014 году — 25,5 млн (без учета Белоруссии и Казахстана), однако надо учитывать, что входит и выручка посредников, которым могут торговать подшипниками любого российского производства, а не только двух самарских заводов. Крупные иностранные потребители российских подшипников — эксплуатанты российских самолетов, в том числе военных.

Что ждет предприятие дальше?

## ИНЕРЦИЯ КАЧЕНИЯ

Несмотря на текущее благополучие и многомилионные прибыли, в целом российская подшипниковая отрасль стагнирует. Производство шариковых подшипников в 2014 году упало на 1,6%, а подшипников скольжения — почти на 10%. Экспорт подшипников в целом снизился на 18%, а импорт вырос на 12%. В 2015 году падение продолжилось в первые девять месяцев, а потом приостановилось. Видимо, сыграл роль 40-50-процентный рост цен на импортные подшипники — российские подорожали лишь на 15-20%. Но заставит ли это потребителей заменить импортные детали на российские? «В сегменте миниатюрных подшипников — нет», — уверенно сообщил «Делу» один из дилеров.

Александр Боков отмечает, что судить о перспективах подшипниковой отрасли можно только по перспективам ее потребителей. Скажем, за последние 12 лет на российском рынке авиатранспорта количество самолетов зарубежного производства выросло больше чем в 10 раз и сейчас составляет почти 600 единиц, из них около 580 — пассажирские. Больше всего импорта в парке магистральных пассажирских ма-

шин — 76%. В региональном значительно меньше — 30%, но цифра тоже постоянно растет. В грузовом парке — примерно 11%, но при этом доля перевозок грузов судами иностранного производства составляет 89%. В России собирают 20-30 гражданских самолетов в год, 120-150 военных, и рост за последние два-три года незначительный.

Подмосковная «ОК-Лоза» — вторая в России по объему производства приборных подшипников компания — переориентируется на военную промышленность, сказал «Делу» один из ее дилеров, что, возможно, даст ЗПП возможности для роста в гражданском секторе.

Пока положение подшипникового завода Хенкина стабильно. Выручка пред-

## КРУЧУ-ВЕРЧУ

Сколько зарабатывают российские производители миниатюрных подшипников (млн руб.)

	2010	2011	2012	2013	2014
ЗПП (Самара)	673	731	1 153	1 257	1 478
«ЗПП-Самара»		58	52	61	
ТД «ЗПП»	707	693	108	35	5
«ОК-Лоза»	150	150	176	182	246
ЗПП (Томск)		76	89	96	

приятия за последние пять лет выросла почти вдвое, однако есть нюанс. В 2010 году у самого ЗПП она составила 673 млн руб., а у компании «Торговый дом «ЗПП» (принадлежит Михаилу Хенкину) — 707 млн руб. В 2012 году выручка ЗПП подскочила до 1,15 млрд руб., а у ТД «ЗПП» упала до 108 млн руб. Одновременно в структуре сбыта ЗПП появилось предприятие «ЗПП-Самара», у него небольшая выручка — 50-60 млн руб. в год, но на него заведен ряд госконтрактов. В 2014 году завод выручил 1,48 млрд руб., «ЗПП-Самара» — 61 млн, а ТД «ЗПП» — всего 5 млн и ушел в минус. У ЗПП — стабильная прибыль, 283 млн руб. в 2014 году. В итоге общая выручка трех компаний в 2010 году составляла 1,38 млрд, в 2013 году — 1,34 млрд, в 2014 году — 1,54 млрд — положение, в общем, стабильное. Однако не совсем понятно, выросло производство реально или выручку просто сложили из разных карманов в один?

## РАДИАЛЬНАЯ СИЛА

Оба основных предприятия Хенкина — ЗПП и «Строммашина» — ориентированы преимущественно на госзаказ, конкретно на ВПК. По данным «Дела», на обоих предприятиях эта продукция дает около 60% оборота. Недавно директор «Строммашины-Щит» Александр Комаров ушел к давнему антагонисту Александру Хенкину, совладельцу «Металлиста» и «Гидроавтоматики» Алексею Леушкину. Такая история уже случалась больше десяти лет назад. Тогда от Хенкина ушел Илья Козарез, один из молодых менеджеров, которых Хенкин всегда любил воспитывать, и уходы которых переживал болезненно.

Сам Хенкин говорит, что будет жаловаться на действия конкурента областному правительству — ведь область может потерять госзаказ. «Я знаю, что он ходит туда, пытается что-то донести, — аккуратно описывает происходящее один из давних деловых партнеров Хенкина. — Но отклика пока не получил».

Что не удивительно. На дворе другое время и другая история. Главы региональных управлений ФНС теперь редко вырастают из местных чиновников — чаще всего приезжают издалека. И держатся в Самарской области в педагогических целях недолго, максимум пару лет в должности. Потом, если все хорошо, — другой регион, и не соседний. То же самое с прокурорами. «Триумвират» промышленника с прокурором и главным налоговиком региона, на курорте решающих судьбы заводов и чиновников, сейчас представить невозможно. Как раньше трудно было представить, что главными героями бизнес-рейтингов станут «пилильщики» бюджетных подрядов.

«До 2006 года участие в таких играх было условием развития бизнеса. Теперь нет необходимости тратить на это ресурсы, силы, отвлекаться от бизнеса», — рассуждал еще в 2008 году Александр Хенкин. В последующие годы ситуация, очевидно, становилась ему еще яснее, и в 2010-м он мог только констатировать, что «с государством становится все сложнее договариваться».

Сейчас Хенкин и власть — параллельные вселенные. Система опор бизнеса на политические и чиновные связи разрушена, и, как показывает практика, положение даже самого устойчивого внешне бизнеса может измениться одномоментно под воздействием сил, о существовании которых до этого времени не подозревает даже опытный механик. □

— Юлия Торгашева

# РОССИЙСКОЕ ПРОИЗВОДСТВО ПОДШИПНИКОВ СТАГНИРУЕТ, НЕСМОТЯ НА САНКЦИИ





BABOR

СОБСТВЕННЫЕ  
НАУЧНЫЕ  
РАЗРАБОТКИ

ЭТАЛОННАЯ ТОЧНОСТЬ

РЕЗУЛЬТАТЫ

КАЧЕСТВО  
«СДЕЛАНО В ГЕРМАНИИ»



ИСКУССТВО ФИЛИГРАННОГО УХОДА ЗА КОЖЕЙ

[www.smr.babor-spa.ru](http://www.smr.babor-spa.ru)

Самара, ул. Рабочая, 26  
тел.: +7 (846) 200-71-71

НЕОБХОДИМА КОНСУЛЬТАЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА

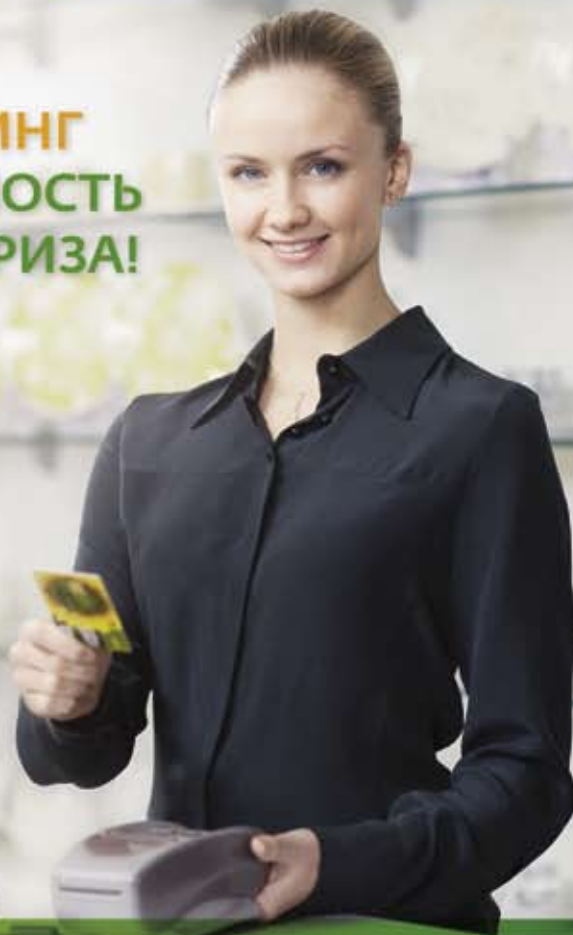


# СБЕРБАНК

Всегда рядом

## Комплексное обслуживание ДЛЯ ВАШЕГО БИЗНЕСА

**ПОДКЛЮЧИТЕ ЭКВАЙРИНГ  
И ПОЛУЧИТЕ ВОЗМОЖНОСТЬ  
СТАТЬ ОБЛАДАТЕЛЕМ ПРИЗА!**



Оформите договор  
эквайринга до 31 марта

**ВАШ БИЗНЕС  
ВСЕГДА  
НА ВЫСОТЕ**



8 (800) 555 5 777

(звонки по России – бесплатно)



[www.sberbank.ru](http://www.sberbank.ru)

Общий срок проведения акции – с 01.02.2016 по 30.06.2016 включительно. Участниками акции могут быть юридические лица и индивидуальные предприниматели. Для участия в акции пользователю необходимо в период с 01.02.2016 по 31.03.2016 включительно заключить договор на проведение расчетов по операциям, совершенным с использованием банковских карт (эквайринг) в одном из отделений ПАО «Сбербанк», расположенном на территории Астраханской, Волгоградской, Оренбургской, Пензенской, Самарской, Саратовской, Ульяновской областей, и зарегистрироваться в акции. Победители акции определяются по следующему критерию: достижение участником акции в период с 01.04.2016 по 30.04.2016 включительно планового уровня торгового оборота. Торговый оборот – общий объем безналичных платежей с использованием банковских карт, осуществленных через торговые точки участника акции с использованием оборудования, установленного в рамках заключенного между участником и Организатором акции договора эквайринга. Количество призов ограничено. Организатор акции – ПАО «Сбербанк» в лице Поволжского банка ПАО «Сбербанк». Информацию об организаторе акции, правилах и сроках ее проведения, о сроках и порядке регистрации для участия в акции, а также количестве призов, сроках, месте и порядке их получения вы можете узнать на сайте ([www.sberbank.ru](http://www.sberbank.ru)) или по телефону 8 800 555 5 777 (звонки по России – бесплатно). Не является публичной офертой. ПАО «Сбербанк». Генеральная лицензия Банка России на осуществление банковских операций № 1481 от 11.08.2015. Реклама.