

Нефть, газ и интернет: зачем Дмитрий Медведев везет делегацию в Китай **с. 12**

Неравное партнерство: насколько Россия и Китай зависимы друг от друга в торговле **с. 12**

Что обсудят президент фонда «Сколково» Виктор Вексельберг и глава Alibaba Group Джек Ма **с. 13**

РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА



Самвел Карапетян,
владелец группы «Ташир»

«Это можно
назвать «армянским
бизнесом»

ИНТЕРВЬЮ, с. 10

ФОТО: Роман Шеломенцев для РБК

ПОЛИТИКА	ЭКОНОМИКА	ЛЮДИ	БИЗНЕС	ДЕНЬГИ	14 декабря 2015 Понедельник № 230 (2247) WWW.RBC.RU
КУРСЫ ВАЛЮТ (ЦБ, 12.12.2015)	▼ \$1= ₽69,18 ▼ €1= ₽75,75	▼ ЦЕНА НЕФТИ BRENT (BLOOMBERG, 11.12.2015, 19.00 МСК) \$37,89 ЗА БАРРЕЛЬ	▼ ИНДЕКС РТС (МОСКОВСКАЯ БИРЖА, 11.12.2015) 777,176 ПУНКТА	▼ МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЕЗЕРВЫ РОССИИ (ЦБ, 04.12.2015) \$364,4 МЛРД	

КОНФЛИКТ С ТУРЦИЕЙ Завод Bosch-Siemens остановил производство из-за задержки турецких деталей

Помидорами не отделались



Таможенники усиленно проверяют даже ту продукцию из Турции, которая не относится к санкционной

АНАТОЛИЙ ТЕМКИН,
АННА ДЕРЯБИНА

Завод Bosch-Siemens под Петербургом 9 декабря остановил производство стиральных машин из-за отсутствия комплектующих, которые должны были

поступить из Турции. Скоро завод также приостановит производство холодильников.

НЕ ТОЛЬКО BOSCH

Завод Bosch-Siemens под Петербургом, производящий холодиль-

ники и стиральные машины, останавливает производство из-за отсутствия комплектующих, сказали РБК два независимых источника, знакомых с проблемами предприятия. Предприятие использует большое количество комплектующих из Турции, с 23 ноября кон-

тейнеры с комплектующими стоят на таможне, уверяют собеседники РБК. В начале декабря завод остановил выпуск стиральных машин, с понедельника встанет сборка холодильников, говорят они.

Окончание на с. 17

НЕФТЬ И РУБЛЬ

Упадет и это

МАКСИМ СБОРОВ

Рубль и нефть штормуют очередные минимумы: Brent — ниже \$38 за баррель, доллар — выше 70 руб., евро — выше 77 руб. Российские власти между тем делятся прогнозами с еще менее утешительными цифрами.

В пятницу Brent уверенно пробила отметку \$38 за баррель — ее цена на закрытии ICE составила \$37,93, на Московской бирже доллар и евро не менее уверенно взяли очередные высоты, которые принято называть «психологически важными», — доллар дорос до 70,37 руб., евро — до 77,37 руб. В последний раз такие цены мы видели в декабре 2008 года (нефть) и августе 2014 года (рубль после Крыма и во время Донбасса).

«Эту неделю рубль завершает с потерями, покинув диапазон 68–69 руб. за доллар. Главная причина таких негативных перемен — динамика цен на нефть», — указывает руководитель дирекции финансовых институтов Уральского банка реконструкции и развития Владимир Зотов.

Окончание на с. 4



ПОДПИСКА: (495) 363-11-01

ПАРК РУБЛЕВО
КВАРТИРЫ У ВОДЫ

*** ПОСЛЕДНИЕ КВАРТИРЫ ПО НОВОГОДНИМ ЦЕНАМ**

СКИДКИ НА ЭЛИТНЫЕ КВАРТИРЫ

Проектная декларация на сайте www.parkrublevo.ru
Застройщик АО «Рublevo»

+7 (495) 258-00-55
WWW.PARKRUBLEVO.RU

САМЫЙ ЭКОЛОГИЧНЫЙ ЖИЛОЙ КОМПЛЕКС В ЧЕРТЕ ГОРОДА*

ПОБЕДИТЕЛЬ URBAN AWARDS

ОПИН
Девелоперская группа

РЕКЛАМА *По версии премии Urban Awards 2015.

Владелец «Ташира» о деловых партнерах и «семейном принципе»

«Это можно назвать «армянским бизнесом»»

СВЕТЛАНА РЕЙТЕР,
АЛЕКСАНДРА ГАЛАКТИОНОВА,
АЛЕКСЕЙ ПАСТУШИН

«Ташир» известен в России в первую очередь сетью торгцентров «Рио», но его интересы гораздо шире. В интервью РБК основатель группы Самвел Карапетян рассказал, что его связывает с «Газпромом», «Интер РАО» и Артемом Чайкой.

«ПРЕМЬЕРОМ АРМЕНИИ МОЙ БРАТ НЕ СТАЛ»

— Журнал Forbes писал, что секрет вашего успеха в том, что в каждом регионе вы находите влиятельного представителя армянской диаспоры и ведете дела с ним.

— В большинстве случаев это так, со своими легче работать, но партнеров мы выбираем по принципу надежности.

— В то же время у вас много интересных партнеров из числа российских бизнесменов. Согласно базе СПАРК, у вас есть компания «Георесурс», 25% в которой принадлежит Артему Чайке, старшему сыну генпрокурора, все верно?

— С компанией «Георесурс» мы строим торгово-развлекательный центр «Рио» в Мытищах, вблизи Ярославского шоссе. «Георесурс» участвует землей, мы полностью финансируем строительство.

— В базе данных арбитражного суда есть постановление — наложить на «Георесурс» штраф в связи с тем, что стройка начата без соответствующей документации.

— На данный момент все разрешения получены.

— А как образовался ваш союз с Артемом Чайкой? Он к вам при-



ФОТО: Роман Шоломцев для РБК

шел и сказал: «У меня есть земля, не хотите ли построить?»

— К Артему Чайке я отношусь с уважением, считаю его достойным бизнесменом, познакомился с ним лично после заключения сделки. Предложение о партнерстве в проекте в Мытищах было получено командой «Ташир», ответственной за развитие бизнеса. Что же касается господина Чайки, то знаю, что он сейчас развивает много интересных проектов и ак-

тивно инвестирует в Калужской области (в этом регионе Карапетян, по сути, начинал бизнес, см. справку. — РБК).

— Вроде бы и «Газпром» в числе ваших партнеров?

— Да, верно. Мы участвуем в строительных проектах «Газпрома» — их много.

— На «Силу Сибири» было объявлено два тендера в августе. Насколько нам известно, на них никто не пошел — была низкая

цена, после чего объявили новый тендер на те же участки.

— Желание участвовать в конкурсах, о которых вы говорите, несомненно, было, однако мы критически оценили свои возможности и приняли решение на этом этапе воздержаться. Это стратегически важный объект для страны, и ты не можешь подвести, должен иметь достаточные ресурсы.

— В проектах правительства Москвы вы также часто за-

действованы: довольно много заказов по программе «Моя улица» получила ваша структура — холдинг «Каскад».

— В проектах по благоустройству города мы намерены развиваться дальше, и не только в Москве, но и в других регионах. Есть еще другой нюанс: так сложилось, что традиционно строительством улиц и дорог в основном занимались армяне. В этом есть некая традиция преемственности, и мы намерены ее сохранить. В какой-то мере это можно назвать «армянским бизнесом». Однако важно и другое: каким образом получить эти проекты. Могу сказать однозначно: специальных преференций нет ни у кого, на деле это тяжелая и очень ответственная работа. Может быть, поэтому сейчас на рынке мало компаний, которые могут работать с городом и его не подводить.

— Вы сильно нарастили долю госзаказа в ваших проектах?

— Что, по-вашему, сильно? В этом направлении мы двигаемся весьма стабильно и уверенно.

— В начале осени было объявлено, что вы покупаете у «Интер РАО» компанию «Электрические сети Армении». Зачем вам этот актив, на нем же много долгов?

— Да, долги у компании были, это порядка \$220 млн. Актив купили, чтобы закрыть эти долги.

— Как понимать? Это благотворительность?

От эмали до списка Forbes

Семья с репутацией

Самвел Карапетян родился в 1965 году в городе Калинино Армянской ССР (в 1991-м город по инициативе Карапетяна переименовали в Ташир). Его отец был директором школы, мать — учительницей. В 1986 году Карапетян окончил Ереванский политехнический институт и сразу возглавил технологическую службу завода эмалированных изделий в Калинино, а вскоре был переведен на пост директора. «Наша семья пользовалась хорошей репутацией, поэтому и мои порядочность и подход к делу руководством завода под сомнение не ставились», — объяснял бизнесмен РБК. Вместе с Самвелом в управлении предпри-

ятием участвовал его старший брат Карен, работавший в райкоме комсомола. Затем Карапетян выкупил завод и в 1991-м преобразовал его в многопрофильный кооператив «Зенит».

Бизнес в России

В 1992 году Карапетян переехал в Липецк, так как ранее в процессе управления заводом сотрудничал с Новолипецким металлургическим комбинатом. Затем переехал в Москву, а оттуда уехал в Калугу, где жили его друзья и родственники. Там он занимался фармбизнесом, производством молока, общественным питанием и строительством. Кроме того, бизнесмен начал сотрудничать с «Газпромом»:

в 1997-м приобрел компанию «Калугаглавснаб», работавшую в качестве одного из подрядчиков «Газпрома». На ее базе в 1999-м он создал группу компаний «Ташир», сохранив при этом надежные связи с газовым монополистом, для которого поставлял товары. В 2003-м Карапетян заинтересовался московским рынком недвижимости: купил участок земли, где затем построил ТРЦ «Рио».

Опора на диаспору

Бизнесмен женат и имеет троих детей, двое из них — сын Саркис и дочь Татевик — работают в «Ташире». Карапетян не отрицает, что предпочитает работать с родственниками и представите-

лями армянской диаспоры. Прежде чем начать бизнес в новом для себя городе, он встречается с представителем местной армянской диаспоры и выясняет у него все правила игры. В беседе с РБК в 2014 году он заявил: «Не считаю, что семейный принцип ведения бизнеса обязательно обречен на провал. За 20 лет никто из моих многочисленных родственников меня не подвел. И не было ни одного случая, когда меня подвел бы армянин». Forbes впервые включил Карапетяна в свой рейтинг богатейших бизнесменов России в 2010 году: состояние в \$0,75 млрд обеспечило 91-е место. Сейчас Карапетян занимает 26-е место с \$4 млрд.

— Нет, конечно, понятно, что это не благотворительность. «Энергетические сети Армении» — хорошая компания и долгосрочный актив, а под нашим управлением она станет гораздо лучше.

— **Чем же хороша убыточная компания?**

— Компанию мы получили в очень тяжелом положении. Она была убыточной, а станет прибыльной.

— **Кто к вам пришел с предложением о покупке?**

— Предложили в «Интер РАО».

— **Кто именно — предправления Борис Ковальчук?**

— Естественно, без господина Ковальчука такой актив не продадут. С предложением о покупке актива к нам обратился один из членов правления «Интер РАО». Окончательное решение было принято после того, как об этом попросили власти Армении.

— **Вас о покупке вроде бы просили и премьер-министр Армении Овик Абрамян, и президент Серж Саргсян — после того как в Ереване начались митинги против повышения тарифов на электричество. Они опасались, что люди могут выйти из-под контроля?**

— Да, просили власти Армении. С одной стороны, мы хотим привести компанию в порядок, с другой — понимаем, что это стратегический актив для республики, влияющий на инвестиционный климат в стране. Уверен, что мы можем его изменить.

— **Денежная была сделка?**

— Да. Никто не подарил нам этот актив.

— **Во сколько он вам обошелся?**

— Мы пока не раскрываем условий сделки.

— **Вы упомянули, что компания досталась вам с долговой нагрузкой в \$220 млн. Можно хотя бы узнать, какую часть долгов вы погасили?**

— Порядка 20%.

— **Вы видели предположения в армянской прессе о том, что вы купили этот актив с политическим прицелом — чтобы ваш брат Карен Карапетян, бывший глава администрации президента Армении, известный политик, стал премьер-министром страны?**

— Десять лет об этом пишут, но за все это время премьер-министром Армении он не стал. Что касается сделки с «ИнтерРАО», то к нему никакого отношения она не имеет. Покупку «Электрических сетей Армении» мы рассматриваем в комплексе: как бизнес и помощь родине.

— **Какую долю в компании вы купили?**

— Мы купили 100%.

— **«Интер РАО» в отчетности пока показывает продажу 25%.**

— Структура соглашения такова, что доли к нам отходят в несколько этапов. На данный момент нам уже принадлежат 50% акций актива.

— **Как вы планируете зарабатывать за счет электросетей? Это рынок очень зарегулированный, даже в России все энергетики жалуются — и сбыты, и сети, и генерация.**

— Это правда. Энергетика — очень уязвимый бизнес, много зависит не только от регуляторов, но и от потребителей. Но в Армении, что удивительно, за электричество люди платят регулярно и дисциплинированно. Сейчас плата за потребление электроэнергии населением составляет примерно 99,8%.

— **И все-таки — откуда возьмется маржа?**

— Мы пока не думаем о марже, в ближайшие пять лет точно не будем думать об этом. Это долгосрочный актив, навсегда.

— **МНОГО КУПИЛИ, МНОГО СТРОИМ?**

— **Как девелоперы воспринимают нынешний кризис?**

— Что касается текущей ситуации, то основная проблема — это курсы валют. Постоянно идет обесценивание рубля, неопределенность, отсюда на рынке возникает паника. Это и есть главная причина того, что недвижимость плохо сдается и плохо продается. Все живут в неопределенности.

— **«Постоянно идет обесценивание рубля, неопределенность, отсюда на рынке возникает паника. Это и есть главная причина того, что недвижимость плохо сдается и плохо продается. Все живут в неопределенности»**

— **А вы как с этим справляетесь? «Ташир» открывает сразу четыре торговых центра в Москве в этом году — впечатляет на общем фоне.**

— Мы с этим справляемся молча. За эти годы нам удалось сформировать существенный задел: строительство торговой недвижимости расширилось до федерального масштаба, мы создали сетевой проект («Ташир» владеет сетью из 33 торгово-развлекательных центров в 20 городах России. — РБК), сеть позволяет более слаженно работать с арендаторами.

— **В интервью РБК в начале 2014-го вы говорили, что рынок торговой недвижимости сильно недонасыщен — еще лет на десять хватит. Но нынешние отчеты консалтинговых компаний фиксируют сокращение спроса со стороны ретейлеров, сдача в аренду торговых помещений идет плохо. Вы не изменили свое мнение?**

— Если говорить о рынке коммерческой недвижимости, то мы параллельно движемся во всех направлениях, кроме, пожалуй, офисного сегмента. В любом случае торговые центры для нас остаются приоритетными. Как я упомянул выше, в текущей экономической ситуации мы сумели найти возможности для роста, не только не заморозили ни один проект, но вошли в новые. Так, в этом году открыли два торговых центра — в Сочи и Твери, достраиваем и готовим к открытию до конца года еще два — в Румянцево (на территории Новой Москвы. — РБК) и на юго-западе столицы.

Строятся еще два объекта в Подмоскowie — многофункциональный центр на Аминьевском шоссе и новый торговый центр в Мытищах, достраиваем центры в Архангельске и Ереване. Начинаем активно участвовать в московской программе ТПУ (подразумевается возведение моллов рядом с транспортно-пересадочными узлами. — РБК): город планирует объявлять конкурсы, и во многих из них мы будем участвовать.

— **То есть стагнации в коммерческой недвижимости нет?**

— Раньше себестоимость строительства, допустим, в Москве, была

\$2–2,5 тыс. за метр, а продавали по \$5–6 тыс. Сегодня себестоимость снизилась до уровня \$1 тыс., продаешь за \$2,5 тыс. за метр. Доходность не меняется, просто те, у которых сохранились долларové аппетиты, мучаются. Но если быстро принимаешь решение, что работаешь в рублевой зоне, то, по сути, ничего не изменилось. К примеру, могу сказать, что у нас даже сейчас жилье продается лучше, чем до кризиса.

— **Год назад вы так же говорили, что любые проекты в недвижимости должны окупаться за три года.**

— Это актуально и сейчас: очень часто проекты окупаются даже за год-полтора. В целом мы рассматриваем проекты, которые обеспечивают возврат денег максимум за три года.

— **Есть мнение, что в начале 2016 года нас ожидает массовое банкротство девелоперов.**

— Банкротиться мы точно не планируем. И мне кажется, «Ташир» сейчас большую долю рынка девелопмента забирает. Мы всем желаем удачи, но понятно, что, если конкуренты уходят, для нас это дополнительные возможности для развития.

— **«РОДСТВЕННИКИ САМИ У СЕБЯ НЕ ВОРУЮТ»**

— **Forbes оценивает вашу прошлогоднюю выручку в 135 млрд руб. Насколько эта цифра близка к реальности? Есть ли прогноз на 2015 год?**

— По итогам года мы ожидаем существенный прирост. С учетом «Электрических сетей Армении» выручка увеличится минимум на 30 млрд руб.

— **Раньше вы говорили, что основной заработок «Ташира» — это девелопмент, он приносит больше половины выручки. По-прежнему так?**

— Да, девелопмент — значительная часть в структуре группы. Однако тенденция последних лет ведет к тому, что поступательно увеличивается доля энергетике, за последние годы мы много инвестировали в это направление.

— **Как устроен менеджмент в «Ташире»?**

— У нас управленческая вертикаль — каждый из десяти вице-президентов ведет отдельное направление и создает свою команду.

— **Вы во всех своих интервью говорите, что компания работает на ручном управлении, что вы во все дела досконально вникаете.**

— Да, я лично принимаю участие в выборе ключевых проектов и решений.

— **Строительством центра «Рио» в Мытищах руководит ваш сын. Это один из его первых проектов?**

— Да, с 2012 года он присоединился к управлению и отвечает за развитие девелоперского сектора группы. Под его руководством реализуются все действующие объекты коммерческой недвижимости «Ташира», а проект в Мытищах — первый, к которому он приступил с нуля.

— **Ваши дети участвуют еще в каких-то проектах «Ташира»?**

— Мои дети отвечают за различные направления в структуре группы. Старший сын, Саркис, как я сказал, руководит девелопментом, дочь, Татевик, развивает сеть кинотеатров «Синема Стар» и отвечает за инновационный сектор, младший сын, Карен, — студент МГИМО и тоже, надеюсь, скоро придет отцу на подмогу.

— **Почему вы так любите работать с родственниками?**

— Потому что они никогда не подводят и сами у себя не воруют. Всей душой болеют за дело. С родственниками мне повезло однозначно.

— **Вы говорили о том, что планируете разделить «Ташир» — переписать доли в бизнесе на детей. Этот процесс уже начался?**

— Начался.

— **Какую долю в группе планируете отдать детям?**

— Жизнь покажет. Все будет зависеть от того, как они будут работать. ☑

Полную версию интервью читайте на www.rbc.ru

Чем занимается группа «Ташир»

Сфера бизнеса	Направления деятельности	Цифры и факты
 Девелопмент	Торгово-развлекательные центры	<ul style="list-style-type: none">Компания занимает первое место в России по вводу торговых площадей50 объектов коммерческой недвижимости общей площадью 2,5 млн кв. м находятся под управлением компании200 млн человек ежегодно посещают торговые центры под управлением компании
	Бизнес-центры	
	Отели	
	Индустриальные комплексы	
	Жилые комплексы	
 Финансы	Фора-банк	<ul style="list-style-type: none">67 отделений Фора-банка находятся на территории России104-е место в списке крупнейших российских банков занимает Фора-банк
	Страховая компания «Доминанта»	
	Управляющая компания «СК-Капитал»	
 Производство	Алюминиевые покрытия	<ul style="list-style-type: none">Более 100 млн кирпичей и 5 тыс. железобетонных изделий в год производится на предприятиях группы «Ташир»4 тыс. наименований строительных материалов производят заводы компании30% рынка алюминиевых композитных изделий занимают предприятия компании
	Железобетонные изделия	
	Пустотелый кирпич	
	Пластиковые окна и алюминиевые витражи	
	Гофрированный картон и тараупаковка	
	Воздуховоды	
 Строительство	Торговая недвижимость	<ul style="list-style-type: none">160 строительных организаций входят в группу «Ташир»500 тыс. кв. м недвижимости вводится компанией ежегодноБолее 60 объектов тоговой, коммерческой и жилой недвижимости реализовано компанией
	Жилая недвижимость	
	Бизнес-центры и гостиницы	
	Инфраструктурные объекты	
	Объекты социального назначения	
 Энергетика	Передача электроэнергии	<ul style="list-style-type: none">6 тыс. многоквартирных домов компания обеспечивает теплоснабжениемБолее 1,5 тыс. клиентов в области энергетики есть у группы «Ташир»
	Инжиниринг	
	Эксплуатация тепловых сетей	
	Производство энергетического оборудования	
	Строительство и реконструкция энергетических объектов	
 Ретейл	Сеть гипермаркетов «Наш дом»	<ul style="list-style-type: none">12 гипермаркетов насчитывает сеть «Наш дом»Более 60 тыс. наименований товаров для дома и ремонта продается в сети
	Сеть магазинов «Ферма.рф»	
 Развлечения	Кинокомплексы «Синема Стар»	<ul style="list-style-type: none">24 кинокомплекса «Синема Стар» входят в группу «Ташир»500 видов детских развлечений предлагают центры PlayLab
	Детские развлекательные центры PlayLab	
	Экзопарки	
 Рестораны	Концептуальные рестораны	<ul style="list-style-type: none">128 ресторанных проектов реализует группа «Ташир»9,5 млн человек в год посещают рестораны компании
	Семейные рестораны	
	Рестораны быстрого самообслуживания	

Источник: группа «Ташир»