



ЦЕНТР МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА И КРАТКОСРОЧНОГО ПРОГНОЗИРОВАНИЯ

Тел.: 8-499-129-17-22, факс: 8-499-129-09-22, e-mail: mail@forecast.ru, http://www.forecast.ru

РОССИЙСКИЙ КРУПНЫЙ БИЗНЕС: СОБЫТИЯ И ТЕНДЕНЦИИ 2010 ГОДА.

Обзор № 70

Дата: 16.05.2011

Основные события:

- «Интер РАО ЕЭС» консолидировало пакеты в 19 электрогенерирующих компаниях
- «Новатэк» приобрел контрольный пакет (51 %) «Сибнефтегаза» и блокирующий (25,5%) – в «СеверЭнергии»
- Совладелец «Новатэка» Л. Михельсон приобрел у «Газпромбанка» 50% «Сибур Холдинга» и получил опцион на приобретение еще 50%
- НЛМК выиграл конкурс на участок Усинского угольного месторождения в Коми, Evraz Group – на разработку Межегейского месторождения и Восточный участок Улуг-Хемского угольного бассейна в Тыве, а права на разработку Центрального участка получила «Северсталь»
- Российские инвесторы приобрели контрольные доли в украинских металлургических комбинатах «Запорожсталь» и «Индустриальный союз Донбасса»
- «Атомредметзолото» (входит в «Росатом») приобрел канадскую уранодобывающую компанию Uranium One и права на разработку монгольского месторождения Дорнод
- «Уралкалий» выкупил 20% обыкновенных акций «Сильвинита», ранее контрольный пакет самого «Уралкалия» продан Д. Рыболовлевым трем инвесторам: С.Керимову, Ф.Гальчеву и А.Несису
- РЖД подписали меморандум с немецкой компанией Siemens, предусматривающий приобретение госкомпанией 240 региональных скоростных поездов Siemens Desiro
- ОАК заключила первый твердый контракт на самолет МС-21 и завершила сертификацию двигателя для SSJ-100
- Французская Groupe Danone поглотила российскую компанию «Юнимилк», а американская PepsiCo приобрела 66% акций ВБД
- «Вымпелком» и «Киевстар» завершили объединение в Vimpelkom Ltd
- Структуры АФК «Система» продали структурам «Связьинвеста» 25% плюс одна акция «Связьинвеста» и получили в обмен на 100% «Скай Линк» 23,33 % в МГТС
- «Мегафон» приобрел 100% акций «Синтерры»
- Mail.ru Group в ходе IPO на LSE продала 17% своих акций почти за 1 млрд. долл.

©Старостенкова Е.Е.

© Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования

Воспроизведение материалов в любой форме допускается только с разрешения автора Обзора

Введение

Настоящий обзор включает три раздела:

- Особенности конъюнктуры, значимые для понимания поведения крупных российских компаний. Задача этого раздела – краткое описание тех «границ возможного», которые определялись глобальными процессами, то есть выступали экзогенными факторами для сценария российского послекризисного развития.
- Тенденции - раздел, в котором описаны основные особенности стратегии российских крупных компаний
- Основные события или собственно описание базового массива сделок в крупном российском бизнесе в 2010 г.

Титульная страница обзора несет самостоятельную смысловую нагрузку и содержит перечень важнейших сделок года в отраслевой логике, в то время как раздел «Основные события» выстроен в традиционной для обзоров крупного бизнеса логике и структуре.

Особенности конъюнктуры

Не вдаваясь в описание особенностей нынешнего мирового экономического кризиса (такая задача выходит далеко за пределы данного обзора), необходимо обратить внимание на некоторые особенности российского сценария кризиса, важные для понимания процессов, происходивших в российском крупном бизнесе:

1. Высокая асинхронность отраслевых динамик конъюнктуры. И глубина кризиса, и скорость выхода из него оказались распределенными по отраслевому признаку – в большей мере, чем по признаку размера бизнеса или каким-либо иным особенностям крупных российских компаний.
2. Отраслевое распределение темпов выхода из кризиса и перехода к стратегии активного роста оказалось необычным. Лидерство по сделкам слияния и поглощения в 2010 г. отошло к телекоммуникационным компаниям. Кроме того, в структуре сделок оказалась необычно высока составляющая сделок по диверсификации бизнеса, включая вложения в золотодобывающие активы – и в России, и за рубежом. Точкой перелома динамики конъюнктуры можно считать середину 2010 г. Об этом свидетельствуют изменения, которые фиксируются на микроуровне и на отдельных рынках. Концентрация сделок слияния и поглощения стала более высокой во второй половине года. Кроме того, на это же время пришлось и значительные «длинные» (на срок свыше 5 лет) заимствования российских компаний. Заметим, что «длинные» заимствования стали доступны для российских компаний впервые после почти двухлетнего перерыва. Вероятно, можно говорить о том, что именно в середине 2010 г. российская экономика перешла в ту фазу экономического цикла, который принято называть оживлением, подразумевающим устойчивость повышательного тренда и высокую вероятность выхода на предкризисные показатели в краткосрочной перспективе.
3. Сохраняющаяся острота проблем рефинансирования задолженности российских компаний, связанная, в том числе, и с переносом сроков очередных выплат по внешнему долгу, о которых российским компаниям удалось договориться с кредиторами в течение 2008-2009 годов.

1. Особенности послекризисного развития крупного бизнеса России состоят, прежде всего, в том, что его динамика (как и глубина самого кризиса) оказалась распределенной, прежде всего, по отраслевому признаку, а не по «размерности» бизнеса.

Иными словами, смена парадигмы развития российского бизнеса и переход от ИБГ к компании как основной форме его существования привела к тому, что в динамике конъюнктурных особенностей российского бизнеса прослеживаются по преимуществу отраслевые. В том числе и для сырьевых компаний, ориентированных по преимуществу на внешние рынки. Если мировые цены на нефть достаточно быстро начали вновь расти после кризисного падения, то цены на газ оставались относительно низкими и в 2010 г. (сказывается полугодовой лаг). Мировые цены на алюминий достигли уровня сентября 2008 г. лишь в весной 2011 г. Спрос на мировом рынке минеральных удобрений начал восстанавливаться также лишь в 2010 г., а цены еще не вышли на предкризисный уровень.

Своеобразие динамики мировых цен на сырьевые товары (в целом, оказавшееся для России неблагоприятным) нашли свое отражение в событиях, которые произошли в 2010 г в крупном российском бизнесе. Например, высокий мировой спрос на уголь – одно из условий, сделавшее возможными, наконец, давно вынашиваемые планы по освоению угольных месторождений Республики Тыва. В 2010 г. в основном сформировался пул инвесторов в разработку этих месторождений (см. подробнее раздел «внутренние события»).

Компании цветной металлургии (за исключением только ГМК «Норникель»), в той же мере, что и производители минеральных удобрений, даже занимающие весомые доли мирового рынка и отличающиеся сверхвысокой рентабельностью в условиях высокого мирового спроса (как «Уралкалий» и UC Rusal), к концу 2010 г., только начали выходить на траектории устойчивого роста производства, экспорта и, соответственно, объемов текущей выручки. Естественно, компании этих отраслей не имели внутренних ресурсов для перехода к активному инвестированию, во всяком случае, без поддержки государства в той или иной форме.

Зато компании продуктового ритейла и пищевого сектора уже в 2010 г. перешли к завершению сделок, отложенных в период острой фазы кризиса. Таких, как завершение давно планировавшейся сделки по приобретению ритейлером X5 сети «Копейка». В конце 2010 г. партнеры смогли договориться о сумме сделки, остававшейся спорной в течение двух предшествующих лет. Этот факт можно рассматривать как свидетельство того, что оценка бизнеса, в отличие от ситуации недавнего прошлого, более не представляет широкого простора для толкований. Иными словами, тенденцию конца 2010 г. на этом рынке можно сформулировать так – пора покупать, потом будет только дороже. С точки зрения оценки динамики конъюнктуры это несомненный признак устойчивого оживления.

Восстановление активности на рынке M&A было характерно и для компаний в российском телекоммуникационном бизнесе. Завершилось в 2010 г. объединение «Вымпелкома» и украинского «Киевстар», переговоры о котором велись в течение более пяти лет. Вместе с тем были совершены и новые сделки, правды, не столько крупные по объему и ориентированные в основном на приобретение российских, а не иностранных активов. Заметим, что именно российские телекоммуникационные компании стали в 2010 г. безусловными лидерами по сделкам M&A (и по объему сделок, и по их количеству).

Ориентация на внутренний рынок сама по себе не превратилась в гарантию быстрого выхода на траекторию роста. Продуктовый ритейл и девелопмент продемонстрировали разную скорость выхода из кризисных потрясений. Розничная торговля пережила основную волну банкротств и потерь активов, заложенных в качестве обеспечения по банковским кредитам, в 2009 г. В 2010 г. у многих из этих активов уже появились новые хозяева. Так, торговая сеть электроники и бытовой техники «Техносила» обрела нового владельца в лице генерального директора холдинга Ilim Timber Industry М. Кокорича, «Мосмарт» был приобретен у «Сбербанка» (основной кредитор сети) структурами владельца «Седьмого континента» А. Занадворова.

Проблемы же российского девелопмента и крупнейших игроков на этом рынке остались в 2010 г. нерешенными. В том числе неясной осталась судьба таких лидеров рынка как «Группа Пик», «Интеко» Е. Батуриной или Coalco В. Анисимова. За два года кризиса

рынок покинули непрофильные игроки, при этом часть активов девелоперов перешла в качестве залогов к банкам-кредиторам (прежде всего в «Сбербанк» и ВТБ). Но передела рынка и расчистки активов в этом сегменте российского бизнеса, что позволило бы вновь выйти на докризисные траекторию роста, в 2010 г. не произошло. Очевидно, что проблемы в этой сфере связаны с тем, что этот бизнес в период высокой конъюнктуры исчерпал возможности роста при том уровне цен на жилье и коммерческую недвижимость, которая сложилась в предкризисные годы. Адаптация компаний этого сектора к иным ценовым реалиям оказалась делом более сложным, чем урегулирование финансовых проблем в российском ритейле. Заметим в этой связи, что отказ российских властей от активного стимулирования инфраструктурного строительства, к которому в кризисные годы, кажется, не призывал их только ленивой, представляется в подобной ситуации, как минимум, рациональным. Угроза создания новых пузырей – то есть повторения опыта российского девелопмента и начала развития нового капиталоемкого сектора при заведомо неприемлемых для экономики ценах, во всяком случае, с точки зрения среднесрочных и долгосрочных перспектив, была и остается реальной.

И, наконец, последнее, что необходимо отметить. Признаки активизации процесса консолидации финансовых институтов, наметившиеся в 2009 г., не получили дальнейшего развития. Проблемы финансового сектора страны, фактически залитые деньгами во избежание повторения сценария 1998 г., остались прежними, а российские банки могут похвастаться по итогам 2010 г. лишь восстановлением показателей прибыльности бизнеса, но не ростом активности - ни на рынке кредитования, ни на рынке M&A. Российские финансовые активы, пользовавшиеся активно выраженным спросом со стороны иностранных инвесторов в предкризисные годы, в 2010 г не вернули себе привлекательность. Как в 2009 г., так и в 2010 г. иностранные банки покидали Россию или существенно ограничивали сферы деятельности своих российских подразделений. О готовности свернуть бизнес в России заявили в истекшем году сразу несколько крупных инвесторов. Barclays, Morgan Stanley и Swedbank ограничили свою деятельность в России, отказавшись от розничной составляющей бизнеса. Два банка закрыли или продали свои российские дочки в 2010 г. – это нидерландский банк Rabobank и испанский банк Santander. О намерении уйти из России заявила бельгийская банковская группа КВС (крупнейший акционер «Абсолют-банка»). Исход зарубежных банков из России не был столь массовым, как в кризис 1998 г., но все же он был. Значит, ожидать быстрого восстановления интереса западных инвесторов к вложениям в этот сектор российской экономики не стоит.

2. Изменения в структуре сделок слияний и поглощений. Активность в слияниях и поглощениях за 2010 г., как подсчитали эксперты Аналитического центра АК&М, выросла примерно на треть по сравнению с 2009 г.

По общей сумме сделок в 2010 г. с большим отрывом лидировала отрасль связи - 39 сделок на общую сумму 12,8 млрд. долл.

Крупнейшими сделками в этом сегменте, помимо упоминавшегося уже слияния «Вымпелкома» и «Киевстар», стало приобретение «Мегафоном» «Синтерры» за 745 млн. долл. (сделка МТС и «Ростелекома» в статистику 2010 г., очевидно, не вошла, в отчете АК&М она не упоминается).

Второе место заняла химическая и нефтехимическая промышленность, где состоялось 16 сделок на общую сумму 9,8 млрд. долл. Крупнейшие сделки - покупка «Уралкалия» группой инвесторов за 5,3 млрд. долл. (июнь 2010 г.), а также приобретение 50% акций «Сибур холдинга» Л. Михельсоном (декабрь 2010 г.), по экспертным оценкам, за 3,7 млрд. долл.

Третье место принадлежит топливно-энергетическому комплексу, где состоялось 29 сделок почти на 8,6 млрд. долл. Самый большой вклад в этот результат внесли три сделки,

две из которых проводились с участием «Новатэка». В числе этих сделок первое место принадлежит покупке 51% акций «Сибнефтегаза» за 1,2 млрд. долл., а также приобретение у концерна «Газпром» за 1,85 млрд. долл. 51% акций «Северэнергии» (покупатель в этой последней сделки – «Ямал развитие» - СП «Новатэка» и «Газпромнефти»). Третья крупная сделка в отрасли – приобретение «Роснефтью» 50% акций Ruhr Oel за 1,6 млрд. долл.

Четвертое место среди отраслей по итогам года досталось пищевой промышленности, где было совершено 53 сделки на 6,8 млрд. долл. Крупнейшие из них - поглощение Groupe Danone «Юнимилк» (сумма сделки - 1,6 млрд. долл.) и приобретение PepsiCo 66% акций «Вимм-Билль-Данна» за 3,8 млрд. долл.

Такое отраслевое распределение слияний и поглощений вообще нетипично для российского крупного бизнеса, в котором сделки в ТЭК на протяжении уже многих лет по объемам были самыми значительными.

Но не только в этой отраслевой особенности проявилась специфика 2010 г. В структуре сделок отмечается значительное увеличение доли тех сделок, которые направлены на диверсификацию бизнеса. Подобная диверсификация традиционно рассматривается как инструмент увеличения устойчивости бизнес-организации к кризисным потрясениям как отраслевым, так и географическим. Вероятно, самый яркий пример подобных сделок – завершившаяся в 2010 г. консолидация зарубежных золотодобывающих активов «Северстали» с последующим преобразованием дивизиона «Северсталь Золото» (Severstal Gold) в компанию Nord Gold (см. подробнее раздел «мы к ним»)

3. Рефинансирование задолженности и делевередж. На 2010 г. вновь пришлось значительные платежи российских компаний по внешним займам, в том числе самые большие из них осуществлены в июне (9,2 млрд. долл.) и декабре (13,3 млрд. долл.). Высокие обязательства по выплатам внешнего долга в 2010 г. отчасти сформировались из-за пролонгации обязательств, выплаты по которым пришлось на кризисные 2008-2009 гг. «Отложенные» выплаты увеличили объем платежей по внешнему долгу на 2010 г. с 90,8 млрд. долл. до 131,8 млрд. долл.

В течение года последовательно предпринимались попытки увеличить срочность заимствований и уменьшить их цену. Фактически это единственная форма делевереджа, которая оказалась доступна большинству российских компаний. Ситуация на мировых финансовых рынках представлялась достаточно для этого благоприятной.

В апреле 2010 г. Минфин разместил евробондов на 5,5 млрд. руб. – срочностью пять и десять лет. Цели заимствования не ограничивались привлечением заемных средств, планировалось также установить новый ценовой ориентир для последующих еврозаимствований (как госкомпаний, так и компаний частных) и расширить круг инвесторов в российские бумаги. Частично эти задачи были решены – российские бумаги приобрели не только традиционные, но новые инвесторы. Однако снижение цены заимствований оказалось скромнее, чем ожидалось.

Следующий шаг сделал ВЭБ, достаточно успешно разместивший в июле 10-летний выпуск еврооблигаций на общую сумму 1,6 млрд. долл. На конец третьего квартала российские компании разместили десять выпусков еврооблигаций со сроком погашения более пяти лет. Среди них Альфа-банк, «Башнефть», МТС, РЖД, ТНК-ВР.

В ноябре «длинные» заимствования впервые были осуществлены на рублевом облигационном рынке. И вновь первым стартовал ВЭБ, разместив два выпуска десятилетних облигаций на 25 млрд. руб. Затем были проведены три несколько менее масштабных заимствований ФСК ЕЭС (общий объем 20 млрд. руб.). Цены заимствований несколько понизились. Если в начале года эмитенты первого эшелона занимали в рублях под 8-10%

годовых, то в ноябре качественные заемщики второго эшелона размещали облигации под 7-9% годовых.

В течение года возникали и «окна» для успешных кредитных синдикаций, однако получатели таких кредитов - в основном госкомпании и госбанки. Частные банки не восстановили до конца года докризисные объемы привлечения средств через синдикации на Западе.

По итогам года, как свидетельствует статистика макроэкономических показателей, российский корпоративный сектор не смог сократить внешнюю задолженность. Значит ли это, что делевереджа вообще не было? Если макроэкономическая статистика говорит в пользу положительного ответа на этот вопрос, то на микроуровне картина представляется иной.

Большинство крупнейших российских должников (см. табл.1) последовательно предпринимали усилия по сокращению внешнего долга. Об это говорит, в частности, знак прироста или уменьшения внешней задолженности в столбце 4. Одни компании придерживались подобной политики вынужденно - под прямым давлением со стороны иностранных кредиторов (например, UC Rusal и Evraz group), другие - по собственной инициативе, подталкиваемые к этому логикой или подготовки к IPO или новых заимствований. Почти все крупные компании придерживались и стратегии накопления собственных свободных средств (см. столбец 6).

Однако обстоятельства 2010 г. – именно обстоятельства, а не свободный выбор менеджеров или собственников российских компаний – сделали практически неизбежным поиск способов рефинансирования долгов, а не их выплату. При этом компании стремились в рамках новых договоренностей о заимствованиях добиться повышения срочности займов и понижения их цены. Именно таким и стал мейнстрим в долговой политике крупного российского бизнеса в 2010 г.

**Таблица 1. Лидеры по размерам долга в корпоративном секторе
(по данным на 30.06.2010)**

Место: 2009 г. 2010 г. («Финанс-500»)	Компания	Вид деятельности Головной офис	Общий долг на 30.06. 2010, млрд. руб. Динамика, 2010/ 2009, %	Краткосрочная задолженность, млрд. руб. Доля в общем долге, %	Денежные средства на 30.06.2010, млрд. руб. Динамика, 2010/ 2009, %
1	Газпром	Нефть и газ Москва	1344,232 -16	301,888 22	394,684 +29
2	Роснефть	Нефть и газ Москва	691,914 -3	214,188 31	220,801 +61
3	Транснефть	Транспорт Москва	564,802 +2	14,657 3	275,973 -3
12	UC Rusal	Цветная металлургия Москва	388,695 -7	13,040 3	9,608 +35
5	Российские железные дороги	Транспорт Москва	332,612 +2	34,834 10	59,583 +124
4	Лукойл	Нефть и газ Москва	304,5611 +7	53,999 18	121,849 +72
6	ОПК «Оборонпром»	Машиностроение Москва	260,754 +7	108,125 41	16,015 +7
7	Evraz Group	Черная металлургия Москва	245,601 +2	54,280 22	20,402 0
35	Мобильные телесистемы	Телекоммуникации Москва	226,682 -10	53,590 24	90,080 +9
8	TNK-BP International	Нефть и газ Москва	204,611 -4	19,965 10	32,568 -26
10					
5					

Место: 2009 г. 2010 г. («Финанс- 500»)	Компания	Вид деятельности Головной офис	Общий долг на 30.06. 2010, млрд. руб. Динамика, 2010/ 2009, %	Краткосрочная задолженность, млрд. руб. Доля в общем долге, %	Денежные средства на 30.06.2010, млрд. руб. Динамика, 2010/ 2009, %
11 27	Мечел	Черная металлургия Москва	204,503 +13	55,927 27	8,537 -32
12 15	Vimpelcom	Телекоммуникации Москва	197,549 -11	47,789 24	73,389 +68
13 38	Русснефть	Нефть и газ Москва	197,033 +3	73,675 37	
14 9	Северсталь	Черная металлургия Москва	187,851 -14	30,849 16	68,954 -25
15 32	Металлоинвест	Черная металлургия Москва	140,379 -16		
16 8	Холдинг МРСК	Электроэнергетика Москва	139,000 -8		
18 40	Трубная металлургическая компания	Производство труб Москва	113,672 0	25,848 23	2,775 -63
19 61	Алроса	Добыча алмазов Москва	112,529 -5	43,699 39	12,948 +154
20 11	Татнефть	Нефть и газ Татарстан, Альметьевск	109,586 +25	21,694 20	45,746 +29

Источник: Журнал «Финанс.» № 45 (376) 06-12.12.2010

Наиболее значительные по объему заимствования проведены в форме рублевых облигаций. Такой выбор был отчасти вынужденным и отражал особенности спроса на долговые бумаги в течение 2010 г. Масштабы заимствований свидетельствуют как о достаточно высокой степени зрелости российского финансового рынка, так и о том, что зависимость российского крупного бизнеса от движения «горячих» денег спекулятивных инвесторов выросла. Без тех примерно 20 млрд. долл., которые иностранные портфельные инвесторы потратили на приобретение бумаг российских компаний с апреля 2009 г. по апрель 2010 г., проблемы рефинансирования задолженности российского крупного бизнеса были бы гораздо более тяжелыми, а выход из кризиса и переход к оживлению в экономике – еще более длительным.

Представляется, что российский крупный бизнес усвоил уроки кризиса в отношении оценки риска внешнего долга. Но решить эту проблему за два, причем кризисных, года было объективно невозможно. Исследования практики делевереджа в мире, в том числе активно проводившиеся МВФ, показывают, что снижение долговой нагрузки теоретически возможно за счет ускоренного роста, то есть без применения инструментов политики «затягивания поясов», простого сбрасывания долгов через дефолты или обесценения долгов при высокой инфляции. Однако стратегия «вырастания из долгов» - оптимальная для российских компаний в сложившихся обстоятельствах - требует времени и занимает порядка 6-7 лет.

Возможно, российскому бизнесу удастся найти и какие-то свои методы снижения долговой нагрузки, однако только ограничительные меры в отношении корпоративных внешних заимствований, вновь активно обсуждаемые в рамках доработки стратегии социально - экономического развития страны на период до 2020 г., явно не могут помочь решить проблему.

Тенденции

1. Выращивание при активной поддержке государства новых игроков в ТЭКе, включая и нефтехимию, или последовательное усиление прежних. Такое выращивание новых крупных игроков происходило в 2010 г. на основе прежних активов концерна «Газпром» (активы, приобретенные группой «Новатэк»), или «Газпромбанком» (приобретение «Сибур-холдинга» Л. Михельсоном). Продажа «Сибур-холдинга» - шаг к давно назревшей реструктуризации холдинга-монополиста по поставкам сырья для предприятий российской нефтехимии. «Сибур холдинг», таким образом, встает на путь развития в качестве частного бизнеса – неаффилированного ни с «Газпромом», ни с «Газпромбанком», но пользующегося поддержкой государства в реализации крупных инвестпроектов. Такой сценарий развития открывает в принципе хорошие возможности для ускоренного развития всей российской нефтехимии

В 2010 г. холдинг избавился от контроля над шинными активами, уступив их итальянской компании Pirelli совместно с ГК «Ростехнологии», и приступил к реализации проекта строительства крупного завода полимеров. Таким образом, обозначилось движение в логике нефтехимической индустриализации, характерной в недавнем прошлом для стран Персидского залива. Что при этом будет происходить с другой дочкой холдинга «Сибур - Минеральные удобрения», пока остается неизвестным. Однако вряд ли это будет долго оставаться тайной: процесс консолидации в сфере производства минеральных удобрений начался. Вероятно, предстоит определиться и новому собственнику «Сибур – Минеральные удобрения». Еще один пример из того же ряда - консолидация электрогенерирующих активов компанией «Интер РАО ЕЭС» (см. подробнее раздел «госкомпании»), которая выводит эту компанию в число сильнейших игроков в российской электроэнергетике, во всяком случае, в электрогенерации. И последний – по порядку нашего изложения, но не по значению - усиление «Башнефти» как вертикально-интегрированной нефтяной компании. Такие перспективы открывает получение компанией лицензии на месторождения им. Р. Требса и им. А. Титова (официально лицензия получена в феврале 2011 г.). Теперь «Башнефть» имеет реальные шансы нарастить свои добывающие мощности и выправить существующий «перекос» в структуре активов в сторону нефтепереработки.

2. Одна из важных тенденций 2010 г. состоит в том, что трансграничные сделки российских компаний, как свидетельствуют данные аналитического портала Mergers.ru, сократились (и по числу сделок, и по стоимости - с 23% до 11% в общей стоимости сделок M&A). Активность иностранных инвесторов была иной. Доля проведенных с их участием сделок несколько уменьшилось (с 19% до 16% общего числа сделок), но их размер вырос. Соответственно, выросла с долей сделок с участием иностранных инвесторов в стоимостной структуре сделок слияний и поглощения в 2010 г. (с 14% до 21%). Таким образом, интерес западных компаний к прямым инвестициям России, если смотреть на этот процесс через призму совершаемых сделок, в 2010 г. вырос.
3. Активное использование механизмов гарантирования заказа на конечную продукцию для стимулирования создания в России глобальными игроками совместных бизнесов с российскими партнерами. Такую практику, в частности, активно использовали в 2010 г. «Газпром» и РЖД. С ориентацией на заказы «Газпрома» возникло в 2010 г. СП немецкой компании Siemens и пермской компанией «Искра-Алмаз» для производства компрессорного оборудования для газового концерна (см. раздел «они к нам»). Долгосрочные контракты на поставки для РЖД различных видов железнодорожной техники в 2010 г. пополнились подписанием меморандума о намерениях с той же компанией Siemens, предусматривающего поставку 240 региональных скоростных поездов Siemens Desiro общей стоимостью не менее 2,2 млрд. евро. Такая сделка (не

ставшая, впрочем, твердым контрактом до конца 2010 г.) претендует на звание крупнейшей из серии подобных сделок, совершенных РЖД в недавнем прошлом. (Ранее РЖД заключили соглашения, предусматривающие создание СП Siemens, РЖД и ОАО «Синара» для выпуска 221 грузовых электровозов (на 42 млрд. руб.), СП с участием французской компании Alstom и российским «Трансмашхолдингом» (СП «Технологии рельсового транспорта» (ТРТ) для производства пассажирских электровозов ЭП20 на 1 млрд. евро). Первые 38 поездов Desiro, собранных в Германии, заказаны для обслуживания Олимпиады-2014 в Сочи. Остальные поезда, по условиям соглашения, должны быть собраны в России – на Уральском заводе железнодорожного машиностроения, входящим в группу ОАО «Синара». Уровень локализации производства этих поездов определен в 80%.

4. Последовательное вытеснение из крупных компаний (как реального сектора, так и финансового) региональных правительств. В 2009 г. контроль над БашТЭКом утратила Башкирия, в 2010 г. московское правительство уступило «Газпромнефти» свой пакет в «Sibir Energy», а ВТБ - пакет города в «Банке Москвы».
5. Начавшаяся консолидация компаний-производителей минеральных удобрений. Старт этому процессу дан сменой собственников Группы компаний «Уралкалий» и «Сильвинита» и последовавшим затем началом сделки по объединению активов этих двух игроков рынка калийных удобрений. Этому примеру готовы последовать другие игроки рынка. О планах грядущих приобретений активов официально заявил «Акрон» (претендует на покупку «Уралхима» и россосанских «Минеральных удобрений») и «Фосагро», нацелившийся на госпакет в 26,7% акций «Апатита», и на активы «Сибур – Минеральные удобрения». Попытки консолидации в этой отрасли – ответ бизнеса на рост внутренних цен на газ, Утрату этого конкурентного преимущества на мировом рынке российские производители пытаются компенсировать за счет большей диверсификации производства и экономии издержек на масштабе.
6. Усиление позиций иностранных компаний в российской пищевой промышленности. Об этом говорит не только сам факт проведения двух крупных сделок 2010 г. - поглощения иностранными компаниями двух российских компаний -«Юнимилк» и «Вим-Билль-Данна» (см. раздел «они к нам»), но и реакция на эти сделки российских властей. Сделки были одобрены без промедления, а в одном из выступлений российского премьера В.Путина пищевая промышленность была названа в числе отраслей, приход в которую иностранных компаний будет приветствоваться российским правительством.
7. Подвижки в географии российских внешнеэкономических связей: активизация отношений с Китаем и Францией (как на межправительственном уровне, так и на уровне частных компаний), а на Украине.

В 2010 г. ВСТО пополнился китайской частью нефтепровода, и российская нефть начала поступать в г. Дацин по трубопроводу. Началось строительство второй очереди трубопровода – ВСТО-2. В 2010 г. наметились и новые направления взаимодействия по схожей схеме – долгосрочное кредитование со стороны Китая под гарантии поставок угля. Китай официально заявил о готовности кредитовать разработку тывинских и сахалинских месторождений угля. Заметно активизировалось в 2010 г. и сотрудничество с французскими компаниями, в частности, французская Electricite de France вошла в число партнеров «Газпрома» по South Stream, а компания Schneider Electric (Франция) –один из мировых лидеров в производстве электротехнической продукции - создала совместное предприятие с группой российских компаний «Электроцит-ТМ Самара». Крупнейшей российско-французской сделкой может стать закупка французских вертолетоносцев Mistral. Впрочем, судьба этой последней сделки остается пока нерешенной.

8. Активизация использования различных схем безденежных сделок на основе частичного обмена активами или консолидации бизнеса через поглощение активов в ходе размещения допэмиссии акций. Наиболее энергично этот механизм использовали госкомпании. В частности, «Интер РАО ЕЭС» (консолидация активов в электрогенерации на основе поглощения активов за счет обмена на акции допэмиссии самой компании), «РусГидро» (сделка по приобретению структурами СУЭК блока пакета Красноярской ГЭС), «Транснефть» (сделка по приобретению контрольного пакета Новороссийского торгового морского порта), описанные подробнее в разделе «госкомпании».

Внутренние события

Группа компаний «Новатэк» (по объемам добычи природного газа - второй производитель в России) в 2010 г продолжала стремительно набирать активы, а также партнеров по реализации крупных инвестиционных проектов. Продолжилось приобретение компаний, владеющих лицензиями на освоение месторождений углеводородов. В частности, приобретены у «Итеры» три компании («Ойлтехпродукт-Инвест», «Петра Инвест-М» и «Тайликснефтегаз»), владеющие лицензиями на геологическое изучение месторождений углеводородов в Средне-Часельском, Северо-Русском, Западно-Тазовском, Аномальном и Северо-Ямсовейском участках. Кроме того, в их распоряжении находится лицензия на разведку и добычу на Западно-Часельском месторождении. Совладелец «Новатэк» и нефтетрейдера Gunvor Г.Тимченко на свои структуры приобрел 25% в компании «Геотек». Свои доли в этой компании продали два американских фонда – Black River Asset Management и Farallon Capital Management и топ-менеджеры «Геотека». Сумма сделки, по экспертным оценкам, - 100 млн. долл.

В ноябре «Новатэк» совместно с «Газпромнефтью» и на паритетных начал приобрел у «Газпрома» 51 % акций «Север Энергии» (запасы - 1,3 трлн. куб. м. газа и 568 млн. т нефти). В декабре «Новатэк» выкупил у «Газпромбанка» за 841,15 млн. долл. контрольный пакет (51 %) компании «Сибнефтегаз» (общие запасы - 400 млрд. куб. м. газа - по российской классификации), разрабатывающей Береговое и Пырейное газовые месторождения и имеющей лицензии на разработку Хадырьяхинского и Западно-Заполярного месторождений). Еще 49% акций принадлежат «Итере». Наконец, в 2010 г. «Новатэк» совершил свою первую зарубежную сделку, купив у немецкой компании Кнаубе польскую компанию Intergaz-System. Эта компания - газовый трейдер, владеющий в Польше перевалочным комплексом, единственным в стране, расположенном на единственной в стране железнодорожной ветке с широкой колеей.

Наконец, в первом квартале 2011 г. компания определилась с основным партнером по реализации проекта «Ямал СПГ». Меморандум о сотрудничестве подписан с французской компанией Total и предусматривает, что французская компания приобретет 12% акций ОАО «Новатэк» и 20% акций в проекте «Ямал СПГ». Закрывать сделку стороны намерены до июля 2011 г. Проект «Ямал СПГ» направлен на создание мощностей по производству, хранению и отгрузке сжиженного природного газа (СПГ). Ресурсная база вновь создаваемого производства - Южно-Тамбейское месторождение. Проект предусматривает создание завода СПГ мощностью 15 млн. т в год и производство до 1 млн. т конденсата. Пуск первой очереди завода СПГ предусмотрен в 2016 г. Однако, факт появления у ОАО «Новатэк» стратегического партнера – еще не гарантия того, что проект, весьма трудный технологически и отличающийся высокой капиталоемкостью, будет вообще реализован, не говоря уже о соблюдении столь сжатых сроков. В этом отношении следует иметь в виду, что присутствие этой же компании в проекте освоения Штокмана не привело к форсированной разработке месторождения, освоение которого, как известно, отложено на неопределенное время.

НК «Лукойл» приступила к добыче нефти на Каспии – пока только на месторождении им. Корчагина (всего на Каспии компания открыла шесть месторождений с общими запасами порядка 640 млн. т). Затраты на освоение месторождения им. Корчагина компания оценивает в 34,4 млрд. руб. За счет освоения каспийских месторождений «Лукойл» планирует частично компенсировать падающее производство в традиционных нефтедобывающих регионах – в Западной Сибири (там добыча по итогам 2009 г. упала на 5,7%) и Поволжье (минус 6,3%). Планы дальнейшего увеличения добычи на Каспии компания увязывала с получением налоговых льгот, аналогичных установленным для Восточной Сибири, где НК «Лукойл» добычу не ведет. И эти налоговые льготы для месторождений на Каспии компания в 2010 г. получила.

ТНК-ВР в 2010 г. вернулась к реализации ранее намеченных проектов в электроэнергетике. Компания вложила 700 млн. долл. в создание сети собственной электрогенерации на попутном газе (суммарная мощность 80 МВт) и планирует построить собственные – на сей раз крупные – электрогенерирующие мощности в Оренбургской области (о наличии таких планов у ТНК-ВР было заявлено ее официальными представителями в апреле 2010 г.). Рост объема добычи в Оренбургской области ТНК-ВР увязывает с планом строительства газовой станции мощностью от 400 до 800 МВт и участием в создании электросетевой инфраструктуры для энергоснабжения месторождений, в том числе в Оренбурге. ТНК-ВР подписала соглашение о сотрудничестве с «Холдингом МРСК», который владеет распределительными сетевыми активами в РФ. Напомним, что ТНК-ВР в рамках совместного предприятия с ОГК-1 ведет строительство новых энергоблоков общей мощностью 700—900 МВт на Нижневартовской ГРЭС. Доля ТНК в СП - 25% плюс одна акция, а ее обязательства включают в себя поставку газа на все три блока ГРЭС по долгосрочным контрактам (сроком не менее 15 лет).

Как частные, так и государственные нефтяные компании заявили о планах модернизации НПЗ и расширении своих сетей АЗС. В частности, ТНК-ВР намерена до 2014 г. инвестировать в развитие сети автозаправочных комплексов около 1 млрд. долл. и увеличить число принадлежащих ей АЗС на 300 единиц до 1800. Сеть АЗС, принадлежащих НК «Лукойл», вырастет в России к 2019 г. до 2322 единиц, а инвестиции в строительство и реконструкцию запланированы на 10 лет в объеме 2,5 млрд. долл.

«Роснефть» намечает к 2014 г. расширить сеть АЗС в рамках подготовки к Олимпиаде-2014, заправки будут строиться в районе Сочи и на федеральных трассах, связывающих район проведения Олимпиады с крупными российскими городами. «Газпром нефть» к 2020 г. собирается вдвое увеличить сеть АЗС и рассчитывает занять лидирующие позиции в этой сфере (сегодня у компании около 1600 заправок).

В угледобыче в 2010 г. сложился пул инвесторов для освоения целого ряда новых месторождений. Можно предположить, что интерес к ним связан с резко возросшими на мировом рынке ценами на уголь, что сделает потенциально прибыльными ранее проблематичные проекты. Большинство крупных российских металлургических компаний обзавелись лицензиями на разработку угольных месторождений.

Новолипецкий металлургический комбинат (НЛМК) выиграл конкурс на участок Усинского угольного месторождения в Коми (запасы- 227 млн. т угля марок «Ж» и «КЖ»). Лицензия сроком на 20 лет обошлась НЛМК в 900 млн. руб. Ввод шахты в действие планируется в 2016 г., выход на проектную мощность (4,5 млн. т в год) – в 2018 г. Таким образом, разработка месторождения позволит НЛМК полностью покрыть свои потребности в угле твердых марок. Объем инвестиций в проект до начала эксплуатации шахты НЛМК оценивает в 45 млрд. руб. Однако, это довольно дорогой уголь, по предварительным расчетам, его тонна обойдется НЛМК в 330 долл., тогда как в тывинских проектах «Северстали» и Evraz Group предполагаемые цены - 210-260 долл./т.

Компания «Межегейуголь», входящая в **Evrax Group**, выиграла конкурс на разработку Межегейского месторождения (запасы- 213,5 млн. т угля марки «Ж»), расположенного в Республике Тыва. Стоимость лицензии - 950 млн. руб. против почти 17 млрд. руб. на конкурсе в 2008 г., также выигранном Evrax Group, но не оплаченном компанией, в результате чего конкурс был признан несостоявшимся. Межегейское угольное месторождение расположено в 800 км к востоку от г. Новокузнецк, в центральной части Республики Тыва. Для Evrax Group разработка Межегейского месторождения – стратегический инвестиционный проект, компенсирующий истощающиеся запасы угля марки «Ж» (на 90% обеспечиваются УК «Южжубассугль»).

Определился и пул инвесторов для разработки Улуг-Хемского угольного бассейна в Тыве. Лицензия на разработку Восточного участка (запасы - 569 млн. т.), граничащего с Межегеем, досталась Evrax Group». Право на разработку Центрального участка (запасы - 639 млн. т.) в сентябре получила группа компаний «Северсталь». Пока неизвестна судьба третьего – Западного - участка угольного бассейна. На конкурс, объявленный в декабре 2010 г., не было подано ни одной заявки, и он был признан несостоявшимся. Заметим, что эти проекты (и в Тыве, и в Коми), за исключением лишь Элегетского (Тыва), к освоению которого приступила «Группа «Мечел», остаются пока на бумаге, вероятно до тех пор, пока не появится полная уверенность в том, что спрос на сталь и базовые металлы со стороны Китая и других развивающихся рынков продолжит укрепляться. Существенным подспорьем может стать и предоставление китайской стороной кредитов на разработку месторождений, поскольку собственные финансовые возможности российских металлургических компаний пока не очень велики. В частности, Evrax Group по-прежнему имеет значительный внешний долг – 8 млрд. долл., а договоренности с кредиторами существенно ограничивают возможности компании производить новые заимствования.

О возможности выдачи кредитов российским компаниям в размере до 6 млрд. долл. представители Китая заявили в августе 2010 г. Предполагается, что в течение ближайших пяти лет из России будет поставляться в Китай не менее 15 млн. т угля в год с последующим увеличением поставок до 20 млн. т. в год. В 2009 г. Россия поставила в Китай свыше 12 млн. т. угля, а в 2010 г. – лишь 6 млн. т.

Показательно, что объявленная инвестиционная программа «Северстали» на 2010-2014 гг. не предусматривает выделения средств на освоение новых месторождений. Большая часть инвестиций из заявленных на эти цели 6,4 млрд. долл. придется на дивизион «Российская сталь» — 4,4 млрд. долл. за пять лет. К числу ключевых проектов относится завершение строительства завода по выпуску сортового проката мощностью 1 млн. т. в год в Балаково и новые линии по производству гальванизированного проката и листов с полимерным покрытием. В горнодобывающие активы («Северсталь ресурс») компания до 2014 г. инвестирует 1,2 млрд. долл., из них почти половина (547,3 млн. долл.) придется на золотодобывающие активы, а прочие вложения предназначены для реализации горнодобывающих проектов, находящиеся уже в средней стадии готовности.

Более конкретны планы по разработке российских месторождений золота и серебра. Так, контролируемая Р. Абрамовичем золотодобывающая компания Highland Gold (входит в десятку крупнейших компаний в России) предполагает уже в 2011 г. запустить горно-обогатительный комбинат на золоторудном месторождении Белая Гора в Хабаровском крае. Мощность переработки предприятия составит 1,5 т руды в год. Выход на проектную мощность запланирован на 2014 г. Инвестиции в проект - 3,2 млрд. руб.

«Полиметалл» планирует вложить в разработку месторождения «Майское» на Чукотке 310 млн. долл. Согласно подготовленному ТЭО проекта, на месторождении «Майское» предполагается обогащать от 700 до 850 тыс. т. руды в год и получать до 200 тыс. унций золота. Строительство обогатительной фабрики началось в 2010 г., ее запуск намечен на первый квартал 2012 г., а первое золото, как предполагается, будет получено до конца 2012 г.

Российские металлурги – и не только «Северсталь», о которой говорилось ранее, - перешли к реализации отложенных из-за кризиса проектов и соответствующему расширению инвестиционных программ. При этом предполагается использовать не только собственные, но и заемные средства. «Группа «Мечел» вернулась к проекту строительства на «Челябинском металлургическом комбинате» (ЧМК) рельсобалочного стана проектной мощностью более 1 млн. т., предназначенного для производства железнодорожных рельсов длиной до 100 м (около 40% мощности стана) и фасонного проката (60% мощности). Договор на поставки рельсового проката заключен между ЧМК и РЖД в ноябре 2008 г. на период 2010-2030 г. Кризис внес коррективы в сроки реализации договора: теперь поставки планируется начать в декабре 2011 г. Для реализации этого проекта была проведена серия заимствований на внутреннем и внешнем рынках. В частности, был получен кредит в 471,2 млн. долл. от синдиката банков - «Газпромбанк», BNP Paribas и UniCredit в качестве залога по кредиту «Мечел» передаст BNP Paribas 20% акций «ЧМК». Срок использования трех траншей кредитов составляет от 9 до 10,5 лет. Кроме того, на реализацию того же проекта «Группа «Мечел» получила в октябре кредит Сбербанка в размере 15 млрд. руб. сроком на пять лет.

Крупнейшей сделкой 2010 г. стала продажа контрольного пакета (53,2%) акций «Уралкалия» - второго в России и шестого в мире производителя по объему выпуска хлористого калия. Это самая крупная за последние несколько лет продажа активов российской промышленной компании ее основным владельцем. Контрольный пакет приобретен тремя покупателями – С.Керимов – 23,5%, А.Несис – 15,0% Ф.Гальчев -13,2%. У прежнего владельца контрольного пакета Д.Рыболовлева после сделки осталось 10% акций компании. Сумма сделки, насколько известно из открытых источников информации, составила 5,32 млрд. долл., то есть компания для сделки была оценена дороже ее текущей капитализации.

В конце 2010 г. советы директоров и собрания акционеров утвердили план слияния «Уралкалия» и «Сильвинита». Первый этап этой сделки завершен в первом квартале 2011 г. «Уралкалий» приобрел 20% акций «Сильвинита» за 1,4 млрд. долл. Второй этап предполагает присоединение «Сильвинита» к «Уралкалию» через конвертацию акций первой компании в акции второй, так что «Сильвинит» после завершения сделки прекратит свое существование. Антимонопольные органы различных стран (России, Украины и Бразилии) сделку в начале 2011 г. одобрили. Препятствия для завершения задуманного проектами связаны теперь с судебными спорами, в которых миноритарные акционеры «Сильвинита» пытаются отстоять свои интересы, несовпадающие или не полностью совпадающие, как это часто бывает, с интересами мажоритариев.

Крупнейшие российские операторы связи продолжают приобретение активов, прерванное на период кризиса. Однако сделки, инициированные в 2010 г., отражают интерес компаний к приобретению лишь небольших российских активов. Исключения из этого правила составили только ранее начатые или ранее запланированные сделки. К этому разряду относится завершение объединения российского «Вымпелкома» и украинского «Киевстар» в компанию Vimpekom Ltd. Сделка, о которой российская компания Altimio и норвежская Telenor договаривались в течение, как минимум, пяти лет, полностью завершена, а расписки на бумаги компании начали торговаться на Нью-Йоркской фондовой бирже после делистинга «Вымпелкома». Капитализация объединенной компания после объединения не повысилась и была чуть ниже суммы оценок бизнесов двух компаний. Впрочем, такая динамика вообще характерна для крупных M&A сделок, результаты которых, как правило, становятся зримыми лишь по прошествии нескольких лет.

Основные сделки с участием МТС также относятся к разряду давно планировавшихся. В мае 2010 г. «Комстар» (входит в АФК «Система») подписал договор о продаже 25% плюс 1 акция «Связьинвеста» «дочке» этого холдинга «Ростелекому» за 26 млрд. руб. и вышел из

состава акционеров «Связьинвеста». Сделка также предусматривала обмен активами, который и был совершен. В результате обмена активами структуры АФК «Система» получили 23,3% уставного капитала МГТС (теперь АФК имеет в голосующих акциях компании долю 94,9%, а в уставном капитале – 79%). «Связьинвест» получил 50% акций сотового оператора «Скай линк», что обеспечивает холдингу, находящемуся в государственной собственности, полный контроль над оператором, на базе которого планируется организовать широкополосный интернет-доступ в регионах, в том числе и в небольших городах.

МТС приобрела за 123,5 млн. долл. у кипрской компании Cavolo Traiding Ltd 100% акций холдинга «Мультирегион» — крупного регионального оператора платного телевидения и широкополосного интернет-доступа (ШПД) — «Мультирегион» дополняет «Комстар», региональная сеть последнего в результате сделки расширяется с 83 до 114 городов

К числу давно ожидаемых сделок относится и приобретение «Мегафоном» 100% акций компании «Синтерра» у группы компаний «ПромСвязьКапитал» (сумма сделки - 745 млн. долл.). В результате сделки третий российский сотовый оператор обошел конкурентов по емкости своей магистральной сети и занял первое место в стране по этому показателю.

А новыми сделками можно считать приобретение «Вымпелком» компании «Форатек коммуникейшн» (сумма сделки - 1,4 млрд. руб.). Главный актив этой компании - магистральная сеть протяженностью 1,2 тыс. км, связывающая крупнейшие города Урала. Тройка российских лидеров среди частных операторов связи в 2010 г. провела коррекцию инвестиционных программ в сторону повышения расходов. Так, совет директоров «Мегафона» в июле одобрил увеличение инвестиций в 3G на 8 млрд. руб., в результате вся инвестиционная программа компании на 2010 г. составила 60,5 млрд. руб. Большая часть инвестиций компаний направлена на реализацию программы создания базовых станций, по количеству которых (более 7 тыс.) «Мегафон» - абсолютный российский лидер.

Крупнейшие российские продуктовые ритейлеры в 2010 г. конкурировали друг с другом по скорости расширения бизнеса, при этом продуктовый ритейлер X5 Retail Group двигался к поставленной цели за счет сделок по слияниям и поглощениям, а «Магнит» - за счет органического роста бизнеса.

«Магнит» потратил на рост своей сети в 2010 г. около 1,3 млрд. долл. и запланировал еще более агрессивную программу на 2011 г. (в объеме 1,5 млрд. долл.). Долговая нагрузка ритейлера при этом осталась минимальной. Отчасти это произошло благодаря успешному привлечению в 2010 г. средств через SPO (на 372,4 млн. долл.).

Ближайший конкурент ОАО «Магнит» - X5 Retail Group - приобрела в 2010 г. два актива. К ним относятся - розничная сеть «Остров» (16 гипермаркетов в Москве и Московской области), а также сеть «Копейка». Эта последняя сделка - крупнейшая в истории российского ритейла – ее сумма 51,5 млрд. руб. Переговоры относительно приобретения велись с владельцем сети «Копейка» Н. Цветковым в течение двух лет. Одобрение ее со стороны ФАС было получено в октябре 2010 г., однако достижение окончательных договоренностей затянулось до декабря. С приобретением «Копейки» торговая площадь X5 увеличится на 25%, розничный товарооборот — на 20%.

На медиа рынке произошло одно, но масштабное событие. Крупнейший российский рекламный селлер – компания «Видео Интернэшнл» полностью выкуплена структурами банка «Россия», «Сургутнефтегаза» и А. Мордашова, то есть акционерами «Национальной медиа группы» (НМГ), РЕН ТВ и «Пятым каналом».

Взаимодействие с внешним миром: они к нам

Индийская государственная компания **National Aluminium Co (Nalco)**, второй по величине производитель алюминия в Индии, подписала в 2010 г. договор с российской НК «Лукойл» о создании СП на базе Когалымского завода химических реагентов (КЗХ), входящего в «Лукойл-Западная Сибирь». Завод выпускает реагенты, применяемые для повышения нефтеотдачи пласта, обработки внутрискважинного оборудования и подготовки нефти. Российской компании в новом СП принадлежит доля в 34%, Nalco — 66%. Индийская компания, согласно договору, обеспечит модернизацию производства на КЗХ, включая запуск в производство новых продуктов на основе разработок индийской компании, а также обучение российского производственного персонала.

Mitsubishi Fuso Truck and Bus Corporation подписала окончательное соглашение с российским «КамАЗом» о создании СП «Фузо Камаз Тракс Рус» по производству и продаже в России среднетоннажных грузовиков Mitsubishi Fuso. Суммарный объем инвестиций в предприятие в течение нескольких последующих лет превысит 1 млрд. руб., а проектная мощность – несколько тысяч автомобилей в год. Крупноузловая сборка, которая будет преобладать на первом этапе, в ходе последующего развития, как зафиксировано условиями соглашения, сменится большей локализацией производства.

Немецкое подразделение японской компании **Takata** (37 место в мировом рейтинге производителей автокомпонентов) подписало договор о строительстве в Ульяновской области своего первого завода автокомпонентов в России. Пуск завода запланирован на 2012 г, инвестиции в проект составят около 500 млн. руб. Завод будет выпускать рулевые колеса, подушки и ремни безопасности. Предполагается, что завод получит значительный заказ от ВАЗа, но принципиальная позиция японских инвесторов состоит в том, что производство должно быть ориентировано на широкий круг клиентов. Это означает, что завод будет выпускать стандартные унифицированные компоненты для различных моделей автомобилей, а не на одного заказчика АВТОВАЗа. Еще одна принципиальная особенность позиции японской компании – отказ от создания СП с российским партнером.

Германский концерн **Siemens** подписал в 2010 г. меморандум о создании в Перми совместного предприятия «Рустурбомаш» с пермской компанией «Искра-Авигаз». СП будет производить для «Газпрома» компрессорное оборудование мощностью от 6 до 32 МВ. Соответствующий меморандум о сотрудничестве был подписан между правительством Пермского края, Siemens, «Искра-Авигаз» и «Газпромом», как заказчиком продукции будущего СП. Собственно производство будет развернуто на территории бывшего пермского оборонного завода «Велта». Сборка компрессоров начнется в 2011 г., а полномасштабное их производство - в 2012-2013 гг. Доли сторон в СП «Рустурбомаш» не раскрываются. Инвестиции в проект составят около 60 млн. евро. Siemens поставит оборудования для производства компрессоров и поделится ноу-хау, а российская сторона предоставит производственную площадку и гарантии сбыта продукции. Мощности нового СП рассчитаны на выпуск 60 компрессоров в год.

Компания **Schneider Electric** (Франция), один из мировых лидеров по производству электротехнической продукции, за 10,7 млрд. руб. (около 265 млн. евро) приобрела 50% акций группы компания «Электроцит - ТМ Самара». В результате сделки группа – частная компания, выпускающая электротехническое оборудование для многих отраслей экономики - станет российско-французским СП, французская компания превратится в крупнейшего российского производителя, а продукция совместного производства, как предполагается, получит выход на новые рынки сбыта.

Датская **Novo Nordisk** (мировой лидер по производству препаратов против диабета) в 2010 г. подписала с администрацией Калужской области соглашение о строительстве завода по производству инсулина на территории технопарка Грабцево. Инвестиции в проект оцениваются в 80-100 млн. долл., число занятых – 225 чел., запуск первой линии запланирован на декабрь

2012 г. Novo Nordisk соседствует в технопарке с германской фармацевтической компанией Berlin Chemie, которая приступила к строительству завода по выпуску медикаментов стоимостью 30 млн. евро. Novo Nordisk импортирует свою продукцию в России и рассчитывает на серьезный – до 20% - рост продаж на российском рынке.

Французская компания **Danone** и российская компания «Юнимилк» объявили об объединении молочных бизнесов в России и СНГ. Впрочем, реально сделка представляет собой поглощение российской компании, располагающей в разы большими производственными мощностями, чем французская. «Юнимилк» вошел в сделку со всеми своими 28 заводами в России, на Украине и в Белоруссии, которыми он в совокупности располагает, в то время как Danone располагает в России только двумя. При этом в создаваемой объединенной компании Danone будет контролировать 57,5% объединенного бизнеса, «Юнимилк» — 42,5%. Со стороны «Юнимилк» в сделку вошли и молочный бизнес, и бизнес по производству детского питания. В то время как со стороны Danone — только молочный. Российская компания оценена для сделки в 49,3 млрд. руб. (из них долг — 14,73 млрд.руб.). И высокий долг российской компании не позволяет полностью исключить трактовку сделки как вынужденную, или отчасти вынужденную. Одно из следствий сделки – выход французской компании из состава акционеров ОАО «Вимм-билль-данн»(ВБД): 18,4% пакет своих акций ОАО ВБД приобрело у французской компании за 470 млн. долл. Средства для выкупа ВБД частично получены за счет размещения в начале июля 2010 г. трехлетних облигаций на 10 млрд. руб.(330 млн. долл.).

А сам ВБД продал 66% своего бизнеса американской компании **PepsiCo** за – 3,8 млрд. долл., Таким образом, компания оценена в 5,4 млрд. долл. В соответствии с условиями сделки PepsiCo приобретет 66% акций российской компании у восьми крупных акционеров и двух дочерних предприятий ВБД. В результате сделки PepsiCo займет лидирующие позиции на рынке безалкогольных напитков в России и соседних странах. А Россия, таким образом, лишается последнего национального производителя безалкогольных напитков. «Нидан соки» и «Мултон» принадлежат The Coca-Cola Company, а PepsiCo прибавит к приобретенному два года назад «Лебедянскому» «Вимм-Билль-Данн». В 2005 г. четыре приобретенные американцами компании контролировали 80% российского рынка соков и нектаров.

Австрийская компания **Strabag** вернулась к сделкам с «Базовым элементом» О. Дерипаски. Австрийская компания приобрела 26% акций компании «Транстрой» - крупнейшего игрока в российском инфраструктурном строительстве. Сделка структурирована так, что окончательный расчет предполагается провести в течение двух лет, то есть в срок, достаточный чтобы доказать инвестору выгодность сделки. В начале 2011 г. «Транстрой» получил заказ от Минобороны на реконструкцию аэропорта в Ейске (70 млн. евро) и от «Сибур - холдинг» - на строительство комплекса перегрузки сжиженного углеводородного газа (СУГ) в порту Усть-Луга (на 1,25 млрд. руб.) О. Дерипаска, в свою очередь, оговорил условия постепенного возвращения себе блок - пакета Strabag, потерянного в 2009 г. в результате margin call. В ноябре 2010 г. была закрыта сделка по приобретению российским бизнесменом 17%-ного пакета, а приобретение еще 8% оговорено опционом, действующим до 15 июня 2014 г.

Второй по величине после TUI Travel туроператор Европы **Thomas Cook Group (TCG)** после нескольких лет переговоров все-таки договорился с ВАО «Интурист» о создании совместного предприятия. За долю 50,1% уставного капитала «Интуриста» TCG заплатила 45 млн. долл., из них 10 млн. долл. – денежными средствами, а 35 млн. долл. – акциями TCG. Гостиничный бизнес «Интуриста», наиболее обремененный задолженностью, в сделку не вошел.

Крупнейшее среди IPO с участием российских компаний - размещение бумаг **Mail.ru Group**. Компания разместила в ноябре 2010 г. на LSE бумаги в объеме 17% своего капитала почти за 1 млрд. долл. То есть, бизнес группы был оценен в 5,71 млрд. долл. Столь удачное размещение сделало Mail.ru Group наиболее крупной в Европе публичной интернет-компанией.

Основные доходы от размещения бумаг достались акционерам фонда Digital Sky Technologies (DST), состав которых в 2010 г. пополнился китайской компанией **Tencent**, выкупившей часть допэмиссий акций фонда. Сама же **Mail.ru Group** была буквально «сложена» из нескольких активов последовательно приобретенных у российских и западных компаний. В частности в 2010 г. DST приобрела у американской компании AOL мессенджер ICQ за 187,5 млн. долл.

Российский продуктовый ритейлер «**О'кей**» (седьмой по объему продаж в России) в ходе IPO на Лондонской фондовой бирже привлек до 428,2 млн. долл. Продано 38,141 млн. обыкновенных акций (14,2% уставного капитала) в форме GDR, из них 15,186 млн. акций, принадлежащих самой компании, остальные – пакеты ее акционеров, большая часть которых – из Великобритании и США. Бизнес компании оценен в 2,95 млрд. долл. Сама компания заработала (с учетом опциона) 176 млн. долл. Основную часть полученных средств «О'кей» в ближайшие годы направит на строительство и приобретение новых магазинов.

Еще одно IPO осуществила компания «Русские навигационные технологии». (торговая марка «Автотрекер»). Сфера деятельности «Автотрекера» - телематические системы для мониторинга и управления транспортом на основе GPS/ГЛОНАСС. Крупнейший акционер этой компании – венчурный фонд под *управлением ЗАО «ВТБ Управление активами»*). В июле 2010 г. «Автотрекер» провел IPO на ММВБ и стал первым среди российских венчурных компаний, проведшим публичное размещение своих бумаг. Компания привлекла 300 млн. руб. Иная судьба постигла компанию, ставшую в России лидеров в этом новом сегменте бизнеса - «М2М - телематика». Компания, вышедшая в 2010 г. на уровень выручки в 1,1 млрд. руб., и была приобретена АФК «Система».

Взаимодействие с внешним миром: мы к ним

Консорциум «Лукойл Оверсиз» (оператор международных добывающих проектов НК «Лукойл») и американская компания Venco International выиграли тендер на разработку двух участков на шельфе Черного моря в Румынии (блоки Rapsodia и Trident). Ресурсы участков, по неофициальной оценке, составляют 100 млрд. куб. м. газа и 10 млн. т. нефти. Таким образом, «Лукойл» сделал еще один шаг к расширению географии своего зарубежного бизнеса, ранее компания не имела проектов на черноморском шельфе.

Дочка НК «Лукойл» - Litasco создала совместное предприятие с испанской фирмой Meroil для реконструкции действующего в порту Барселоны (Испания) терминала Meroil. После реконструкции терминал будет способен обслуживать суда водоизмещением до 150 тыс. т. Инвестиции в проект невелики – 50 млн. долл. Напомним, что попытка «Лукойла» в 2008 г. выйти на испанский рынок с «главного входа» – через приобретение блок-пакета крупнейшей нефтяной компании страны Repsol не увенчалась успехом. Сделку не поддержали ни российские финансовые круги, отказавшие компании в кредите, ни правительство страны.

ТНК-ВР договорилась с британской компанией BP о покупке активов во Вьетнаме и Венесуэле на общую сумму 1,8 млрд. долл. В Венесуэле холдинг приобрел доли в трех компаниях: PetroMonagas -16,7%, Petroperija (оператор месторождения — DZO) -40% и Voqueron - 26,7%. Они контролируются венесуэльской компанией PdVSA. Суммарный объем добычи — 25 тыс. баррелей нефтяного эквивалента в сутки (1,25 млн. т. в год). Во Вьетнаме ТНК-ВР купил 35% акций в шельфовом проекте 06-1 (газоконденсатные месторождения Lan Tau и Lan Do), 32,7% активов - в трубопроводе Nam Con Son и 33,3% - электростанции Phu My 3. Из приобретенных активов образуется технологическая цепочка — от добычи газа до выработки электроэнергии. Их совокупная мощность — 30 тыс. барр. нефтяного эквивалента в сутки (около 1,6 млн. т в год).

UC Rusal подписал рамочное соглашение о приобретении 33%-ной доли в уставном капитале китайской торговой компании Shenzhen North Investments – дочерней структуры NORINCO, занимающейся сбытом первичного алюминия на рынке Китая и Юго-Восточной

Азии. Rusal примет активное участие в стратегическом и операционном управлении торговой компанией Shenzhen North Investments. В состав Совета директоров компании войдут два представителя компании; один из них будет утвержден председателем Совета. Кроме того, Rusal получит право назначения вице-председателя Совета по внутреннему аудиту, а также заместителя финансового директора компании. Кроме того, стороны также подписали Меморандум о намерении создать СП по производству и продаже продуктов из алюминиевых сплавов. Собственно производство предполагается организовать на производственных площадках сибирских заводов Rusal (Хакасском, Иркутском, Красноярском). Rusal гарантирует поставки жидкого металла, а китайская сторона – поставки оборудования для производства сплавов, его монтаж, а также возьмет на себя обеспечение производства оборотными средствами. Предполагается, что доля Rusal в совместном предприятии составит не менее 51%. Поставляться новые виды сплавов будут именно в Китай. Rusal и Noginco приступили к активному сотрудничеству в ноябре 2009 г. Тогда китайская компания согласилась покупать у российской стороны до 2016 г. в среднем около 270 тыс. т. в год (всего 1,68 млн. т. алюминия). Теперь UC Rusal планирует поставлять на азиатские рынки до 2 млн. т. алюминиевых сплавов в год. Между тем, объем производства алюминия компанией в 2009 г. составил 3,9 млн. т, а полная загрузка производственных мощностей Rusal'a рассчитана на производство 4,6 млн. т в год. Таким образом, при росте спроса на алюминий со стороны Китая Rusal может вновь оказаться заинтересованным в пуске двух новых заводов - Тайшетского и Богучанского — совокупной мощностью 1,3 млн. т в год.

Группа «Северсталь» добилась существенных успехов в консолидации активов в своей золотодобывающей структуре, получившей в конце 2010 г. название Nord Gold. В результате серии сделок в эту компанию вошли близкие к 100%-ным доли в канадской золотодобывающей компании High River и африканской - Crew Gold (Единственный актив Crew Gold — месторождение Lefa в Гвинее - запасы — около 3 млн. унций, ресурсы — 5,2 млн. унций). Таким образом, золотодобывающий холдинг «Северстали» на конец 2010 г. включал действующие рудники в Забайкальском крае, Якутии, Казахстане, лицензии на разработку других участков в России, канадские рудники High River Gold и Crew Gold (добыча в Гвинее), а также крупный пакет акций компании Sacre-Coeur Minerals (разведочные лицензии на золото в Гайане). Доказанные и вероятные запасы золота по JORC составляют 8,9 млн. унций /276,8 т/. К формированию золотодобывающего холдинга «Северсталь» приступила в предкризисном 2007 г.

Из событий 2010 г. обращает также внимание подписание «Северсталью» договора с индийской госкомпанией NMDC (крупнейший индийский производитель железорудного сырья) о совместном строительстве сталелитейного завода мощностью от 2 до 5 млн. т. в индийском штате Карнатака . Инвестиции в проект оцениваются в 2,2 млрд. долл. Одно из условий соглашения - участие индийской стороны в проекте «Северстали» по добыче коксующегося угля в Улуг-Хемском угольном бассейне в Республике Тыва. Ранее стратегия продвижения компании на мировые рынки предусматривала покупку готовых производств в США и Европе. Но к весне 2011 г. часть этих активов, приобретенных в докризисные годы, «Северсталью» была продана.

Группа «Мечел» провела две сделки в Болгарии и Румынии. В Болгарии она смогла, наконец, получить разрешение правительства страны стать единоличным владельцем электростанции «Топлофикация-Русе». Ранее Группа приобрела 49% акций ТЭС. Продавец - как в прошлой, так и в предстоящей сделке - словенская госкомпания Holding Slovenske Elektrarne (HSE). Российские инвесторы, в том числе и группа « Мечел», не один год присматриваются к ТЭС «Русе». Первые приватизационные торги прошли в 2004 г. Их победителем стало РАО «ЕЭС России», однако сделка не была одобрена антимонопольными властями Болгарии. На повторном аукционе 2007 г. победителем и владельцем 100% акций ТЭС стала словенская HSE, сразу после торгов продавшая 49% акций «Русе» группе

«Мечел». Теперь российская группа, ранее выступавшая поставщиком угля для болгарской ТЭС, получила над ней полный контроль.

Группа также закрыла сделку по приобретению румынского завода Laminorul Braila. Завод – единственный в Румынии производитель специального профиля (полособульб), используемого в судостроении, заготовку для которого поставляет уже входящий в группу «Мечел» металлургический комбинат Mechel Targoviste.

Группа российских инвесторов во главе с бывшим акционером Evraz Group А. Катуниним приобрела контрольный пакет акций (50% плюс две акции) украинской металлургической корпорации «**Индустриальный союз Донбасса**» (ИСД). Финансирование сделки осуществил Внешэкономбанк. По данным The Financial Times, покупатели контрольного пакета ИСД - Evraz Group и совладелец «Металлоинвеста» А. Усманов. Оба инвестора уже претендовали в 2007-2008 гг. на покупку ИСД. Но ни одна из обсуждавшихся в то время сделок так и не была завершена. Лишь в 2010 г. и при поддержке ВЭБа сделка состоялась. В состав ИСД входят Алчевский металлургический комбинат и Днепровский металлургический комбинат имени Дзержинского на Украине, комбинат Dunafert в Венгрии и ISD-Huta Czestochowa в Польше. Объем производства стали в 2008 г. составил 9,9 млн. т. Сделка усилит присутствие Evraz Group на Украине, где группа владеет металлургическими заводами группы «Приват». Крупнейший в России производитель железной руды «Металлоинвест» получает нового крупного потребителя своей продукции. Сумма сделки, экспертно оценивается в 2-2,5 млрд. долл. Отметим, что приобретение российскими инвесторами контрольного пакета ИСД не устранило все разногласия между его акционерами и не вывело компанию, во всяком случае, на конец 2010 г, из состояния войны с поставщиками, претендующими на ее активы в счет накопившихся долгов предприятий, входящих в корпорацию.

Еще один крупнейший металлургический комбинат Украины — «**Запорожсталь**» — продан группе российских инвесторов, интересы которых представлял «Внешэкономбанк». Сумма сделки, согласно сообщениям украинских СМИ, составила 1,7 млрд. долл. Кто из российских компаний, кроме ВЭБа, участвует в сделке, неизвестно. «Запорожсталь» (комбинат построен еще в 1930-е гг.), входит в пятерку крупнейших производителей стали на Украине (3,9 млн. т. стали и 3,2 млн. т проката в 2008 г.). До сих пор основным ее акционером была компания Midland Resources Holding Ltd. с о. Гернси, а крупнейшими бенефициарами — Э. Шифрин, гражданин Канады А. Шнайдер и их партнеры. «Запорожсталь» - третий металлургический актив Украины, после ИСД, приобретенный российскими компаниями при активном участии ВЭБа.

Российский **Трансмашхолдинг» (ТМХ)** отстоял право на владение 76% акций холдинговой компании «Лугансктепловоз», крупнейшего на Украине производителя магистральных грузовых тепловозов, электропоездов постоянного и переменного тока, дизель-поездов с локомотивной тягой. В июне 2010 г. состоялся новый приватизационный конкурс (первый прошел в 2007 г.). Его победителем вновь - как и три года назад - стал входящий в ТМХ Брянский машиностроительный завод (БМЗ). На этот раз победа обошлась БМЗ в чуть меньшую сумму - 51,8 млн. долл. Попытки структур группы «Приват» оспорить и это решение, успеха не принесли (результаты прошлого конкурса были признаны незаконными, а БМЗ вернул приобретенные бумаги в Фонд госимущества Украины). Апелляционный хозяйственный суд г. Киева весной 2011 г. удовлетворил апелляцию БМЗ и принял решение о законности приватизации «Лугансктепловоза» и подтвердил легитимность конкурса, проведенного в июне 2010 г.

Государство и госкомпании

Госкорпорация «Росатом» в 2010 г. приступила к строительству Балтийской АЭС (БАЭС) в Калининградской области (в 20 км от границы с Литвой). Плановые сроки пуска - 2016 г. для первого энергоблока и 2018 г. – для второго (оба блока - по 1150 МВт). Инвестиции составят 5 млрд. евро. Таким образом, из всех анонсируемых и планируемых в регионе проектов строительства АЭС (их анонсировали Литва, Белоруссия и Польша) первым стартовал именно российский. Сроки же реализации подобного проекта, рассчитанного на значительный по объему экспорт, – условие - немаловажное. Балтийская АЭС после выхода станции на полную проектную мощность (в 2020 г.) должна производить электроэнергию в пять раз больше современных потребностей Калининградской области. Предполагается экспорт электроэнергии в Швецию, Польшу (непосредственно и через Литву), в Германию. Таким образом, реализация экспортного потенциала БАЭС потребует договоренностей с серьезными европейскими партнерами, заинтересованными в проекте.

Три новых зарубежных проекта ГК «Росатом» предполагают его участие как крупного инвестора или значительные финансовые гарантии. Это, во-первых, строительство АЭС в Турции (АЭС «Аккую»); во-вторых, завершение строительства третьего и четвертого энергоблоков Хмельницкой атомной электростанции (инвестиции оцениваются в 5-6 млрд. долл.). Третий проект связан с подписанием ГК «Росатом» меморандума, открывающего возможность продолжения строительства АЭС «Белене» в Болгарии. Доля ГК «Росатом» в этом проекте неконтрольная, тем не менее, финансовые риски проекта закреплены за российской стороной. Выполнение контракта по строительству двухблочной АЭС «Белене», оснащенной российскими реакторами типа ВВЭР, было приостановлено в 2009 г., когда из проекта вышел основной инвестор - немецкая компания RWE.

«Дочка» ГК «Росатом» - компания «ТВЭЛ» выиграла тендер украинского правительства на участие в строительстве завода по производству ядерного топлива для водо-водяных энергетических реакторов (ВВЭР). Контрольная доля (51%) в этом проекте закреплена за украинской госкомпанией «Ядерное топливо». Пока же «ТВЭЛ» — монополист по поставкам топлива для 15 украинских реакторов типа ВВЭР.

Другая «дочка» госкорпорации - «Атомредметзолото» (АРМЗ) (объединяет уранодобывающие активы ГК «Росатом») активно занималась в 2010 г. скупкой урановых активов за рубежом. Так, компания АРМЗ получила разрешение комиссии по ядерному регулированию США (NRC) приобрести контрольный пакет канадской компании Uranium One (U1). За увеличение доли в Uranium One с нынешних 23,1% до 51% АРМЗ заплатил 610 млн. долл., а также передал канадской компании свои доли в казахских уранодобывающих активах (50% СП «Акбастау» и 49,7% СП «Заречное»). U1 имеет активы и лицензии на добычу урана в Казахстане, Австралии, США. Добыча в 2009 г. составила 1,3 тыс. т урана, ресурсная база — более 150 тыс. тонн.

В декабре 2010 г. были подписаны межправительственные соглашения о создании СП с Монголией, предусматривающие совместное освоение месторождения «Дорнод». Контрольный пакет СП (51% акций) получила Монголия, Россия - 49%. Но в совете директоров предусмотрено паритетное представительство сторон — по пять человек.

Кроме того, АРМЗ в 2010 г. вел переговоры о приобретении 100% активов австралийской компании Mantra Resources Limited (основной актив урановый проект «Мкужу Ривер» (Mkuju River) по освоению месторождения на юге Танзании). Однако эта сделка оказалась не завершенной: в 2010 г. Ее условия - после событий в Японии – подверглись пересмотру по инициативе «Росатома». Госкорпорация не захотела платить за новое приобретение ранее оговоренную цену. Возможна, сделка вообще не состоится, так как перспективы «атомного ренессанса» и прогнозирувавшего в этой связи повышенного спроса на низкообогащенный уран стали менее определенными после событий в Японии.

«Атомэнергомаш», структура, отвечающая за машиностроительный блок ГК «Росатом», - приобрела очень важный актив - компанию «Энергомашспецсталь» (г. Краматорск, Украина) производящую заготовки из спецсталей для атомного машиностроения. При производстве заготовок используются лицензии ведущих мировых производителей. Это первый актив ГК «Росатом» на Украине. Предмет сделки – 92,68% акций «Энергомашспецстали». Продавец – «ЭМСС Холдингз Лимитед», а сумма сделки оценивается в 200 млн. долл.

«Интер РАО ЕЭС» в 2010 г. приступила к реализации масштабного плана по консолидации активов в электрогенерации и строительства вертикально интегрированной компании с амбициями глобального игрока. Для этого компания в 2010 г. провела допэмиссию акций (в размере 13,8 трлн. акций) для последующего их обмена на госпакеты в генерирующих компаниях, которые не были проданы в ходе реформирования РАО «ЕЭС России». После ликвидации РАО в 2008 г. они оказались у госкомпаний («ФСК ЕЭС» и «РусГидро»), а также у Федерального агентства по управлению государственным имуществом (Росимущество). В общей сложности в списке активов, на которые претендует компания, пакеты акций 25 электрогенерирующих компаний, включая такие крупные, как «Иркутсэнерго», 11 сбытовых и трёх инжиниринговых компаний, в том числе крупнейшего в России производителя котлов для электростанций «ЭМАльянс». Планы компании, озвученные в СМИ ее официальными представителями, включают и приобретение по той же схеме некоторых активов, принадлежащих частным инвесторам, в том числе «КЭС холдингу» и АФК «Система» («Башкирэнерго»).

В течение 2010 г. компания приобрела контроль над ведущей российской инжиниринговой компанией - группой «Кварц».

Сделка по обмену активами с ГМК «Норникель», завершенная в первом квартале 2011 г., превратила «Интер РАО ЕЭС» в контролирующего собственника ОГК-3 (79,24% акций). В первом квартале 2011 г. компания заключила также договор с Росимуществом об обмене акциями допэмиссии на акции 19 энергетических компаний (госпакеты, перешедшие к Росимуществу в результате реформы РАО «ЕЭС России»).

«РусГидро» возобновило строительство Богучанской ГЭС в рамках проекта Богучанского энерго-металлургического объединения (БЭМО). определен на 2013 г.. БЭМО включает в себя достройку Богучанской ГЭС мощностью 3 ГВт на Ангаре и одноименного алюминиевого завода (БоАз) мощностью около 600 тыс. т. в год. Этот проект начал реализовываться еще в советское время. Возобновление строительства станции и завода в 2006 г. предусматривало создание государственно-частного партнерства. Госкомпания «РусГидро» и частная компания UC Rusal предполагали совместно достраивать как ГЭС, основная часть бетонных сооружений, которая также была построена еще до 1992 г., так и алюминиевый завод - основного потребителя энергии Богучанской ГЭС. Затраты и прибыль – пополам. Предполагалось, что оба объекта будут введены в строй в период с 2010 по 2012 гг. К концу 2008 г. партнеры инвестировали в этот проект около 25 млрд. руб. По мере разворачивания кризиса интересы партнеров перестали совпадать. Энергетики настаивали на продолжении строительства, в котором Rusal в условиях спада мировых цен на алюминий, был (и остается до сих пор) совершенно не заинтересован. Выход из ситуации был найден с помощью ВЭБа, который взял на себя кредитование достройки всех объектов БЭМО (всего комплекса, а не только ГЭС) в объеме 50 млрд. руб. сроком на 14 лет. Кредиты предоставлены на принципах проектного финансирования, однако обеспечением по кредитам выступает имущество и акции проектных компаний («БоАз» и «Богучанская ГЭС»).

Активы «РусГидро» пополнились в 2010 г. блок-пакетом Красноярской ГЭС – второй по мощности ГЭС в нашей стране после Саяно-Шушенской. Блок-пакет был приобретен у структур СУЭК. Сделка была безденежной, как и масштабные сделки «Интер РАО ЕЭС». Она проведена путем обмена 4,53% казначейских акций «РусГидро» на 25%-ный пакет

Красноярской ГЭС (основной акционер –68,29% - подконтрольная О. Дерипаска компания «Евросибэнерго», которая ранее планировала увеличить свой пакет за счет приобретения продаваемого СУЭКом блок-пакета).

«Газпром» в 2010 г. ввел в эксплуатацию второй энергоблок Калининградской ТЭЦ-2, приобрел у ВР небольшие активы в Боливии (совместно с французской компанией Total).

Кроме того, в 2010 г. было положено начало строительству подводной части газопровода Nord Stream, а проект South Stream постепенно набирал новых партнеров и новые договоренности со странами транзитерами. В середине года партнером российского концерна по South Stream стала французская компания Electricite de France (EdF) с долей в 10%, а в марте 2011 г. – дочка немецкого концерна BASF – компания Wintershall. Договор о намерениях фиксирует долю этой компании в размере 15%.

К концу 2010 г. в рамках проекта по South Stream Газпромом заключены межправительственные соглашения с Австрией, Болгарией, Венгрией, Грецией, Сербией, Словенией и Хорватией. «Газпромом» подписаны двусторонние соглашения о сотрудничестве по реализации проекта с уполномоченными национальными компаниями: сербским ГП «Сербиягаз», Венгерским банком развития (MFB), «Болгарским энергетическим холдингом ЕАД», оператором греческой газотранспортной системы DESFA, австрийской OMV.

Однако не были достигнуты договоренности с Турцией. Поэтому планируемый срок начала строительства этого газопровода, вновь отодвинут. Тем временем прогнозируемая стоимость реализации проекта выросла и составила, по официальному сообщению концерна, 15,5 млрд. долл.

Дочка «Газпрома» «Газпромнефть» продолжала набирать активы и в результате серии сделок 2010-начала 2011 гг. получила полный контроль над нефтекомпанией Sibir Energy, выкупив за 740 млн. долл. и пакет московского правительства (19,3% акций). Главный добывающий актив Sibir Energy - Salym Petroleum Development, которой компания владеет на паритетных началах с Shell. Общие запасы — 88 млн т. нефти, добыча — 4,5 млн. т. в год.

ГК «Роснефть» в 2010 г. получила лицензии на пять месторождений на шельфе. (участок Южно-Русский на шельфе Баренцева моря, три Восточно-Приновоземельских участка на шельфе Карского моря, а также Южно-Черноморский участок на Черном море). Суммарные ресурсы этих месторождений оцениваются: нефти - в 76,29 млн. т., газа — в 1,85 трлн. куб. м, конденсата — в 49 млн. т. Еще один участок — Харасавэй - на шельфе Карского моря (ресурсы — 212,41 млрд. куб. м газа и 4,17 млн. т конденсата) — передан «Газпрому». В России месторождения на шельфе могут разрабатывать только госкомпании. Пока лицензии на новые участки выдавались преимущественно «Газпрому»: на начало сентября 2010 г. у него было 11 морских месторождений, а у «Роснефти» — 9. По итогам 2010 г. ситуация изменилась: «Газпром» владеет лицензиями на 12 участков, «Роснефть» — на 16.

Госкомпания в ноябре 2010 г., чуть раньше срока, оговоренного двусторонним соглашением с КНР, приступила к поставкам нефти по трубопроводу ВСТО в китайский г. Дацин. В преддверии начала поставок «Роснефть» сделала первый шаг к реализации плана совместного с китайской госкомпанией CNPC строительства НПЗ. В сентябре представители двух госкомпаний заложили первый камень будущего НПЗ г. Тяньцзинь (примерно в 100 км от Пекина). Проект, стоимость которого оценивается в 5 млрд. долл., планируется реализовать в два этапа. К 2015 г. намечено построить завод мощностью 13 млн. т. в год, а затем – создать сеть из 500 автозаправочных станций на севере КНР. Соглашение об основных принципах создания совместных предприятий в России и Китае между ГК «Роснефть» и CNPC было подписано в марте 2006 г. Совместное предприятие для реализации этого проекта - «Китайско-российская восточная нефтехимическая компания» - создано в конце 2007 г. Доли в нем распределены следующим образом: 51% акций — у CNPC, 49% — у «Роснефти». Китай – второй по

величине потребитель нефтепродуктов в мире (первый – США). Почти 90% всех перерабатывающих мощностей — у подконтрольных государству Sinopec и PetroChina («дочка» CNPC).

В течение 2010 г. «Роснефть» добилась некоторого успеха в поиске иностранных партнеров для совместной разработки глубоководных месторождений и для выхода в новые регионы добычи. С американской фирмой «Chevron» была достигнута договоренность о совместной разработке нефтяного месторождения «Вал Шатский» на шельфе Черного моря. Права на это глубоководное месторождение были приобретены ГК «Роснефть» в 2007 г. на аукционе по распродаже активов «Юкоса».

Еще одно соглашение о стратегическом партнерстве подписано ГК «Роснефть» с компаний Crescent Petroleum из ОАЭ. Соглашение закладывает основу для совместной разведки и разработки нефтегазовых месторождений на Ближнем Востоке и в Северной Африке.

«Роснефть» также заключила соглашение о покупке за 1,6 млрд. долл. 50%-ной доли в немецкой компании Ruhr Oel. Продавцом в сделке стала нефтяная госкомпания Венесуэлы Petroleos de Venezuela S.A. (PDVSA), Rulu Oel владеет долями в четырех НПЗ в Германии (Gelsenkirchen - 100%, MiRO - 24%, Bayernoil - 25%, PCK Schwedt - 37,5%). Приобретенные ГК «Роснефть» активы – хорошая база для расширения ее деятельности в рознице на севере Европы. Еще 50% акций Ruhr Oel остались у ВР. С самой британской компанией «Роснефть» в 2010 г. договорилась о стратегическом партнерстве для совместного освоения арктического шельфа. Договор предусматривает взаимный обмен акциями. Однако законность подобной сделки в международных судах оспаривает российская компания ТНК-ВР. Судьба сделки остается пока неопределенной.

ГК «Транснефть» и «Сумма Капитал», принадлежащая З. Магомедову, приобрели на паритетных началах Novoport Holding Ltd (Британские Виргинские острова), которая владеет 50,1% акций Новороссийского морского торгового порта (НМТП). До сделки 100% Novoport принадлежали компании Kadina Ltd., которой владели члены семей председателя совета директоров НМТП А.Пономаренко и депутата Госдумы А.Скоробогатко (в общей сумме 80%) и структуры А. Ротенберга (20%). Сделка структурирована как обмен активами с доплатой. За часть приобретаемого пакета покупатели расплатились передачей в собственность Novoport Holding Ltd Приморского порта. Денежные выплаты составили, судя по информации СМИ, не более 300 млн. долл. В результате сделки (она закрыта в январе 2011 г.) «Транснефть» и «Сумма Капитал» контролируют теперь 75% перевалки нефти на экспорт в европейской части России.

РЖД завершили выделение перевозок зерна в самостоятельный бизнес. в ходе проведенного летом 2010 г. аукциона по продаже принадлежащих компании 23 210 зерновозов полную победу одержала «внучка» РЖД компания «Русагротранс» (учредители компании – две «дочки» РЖД - «Первая грузовая компания» и «Русская транспортная компания»). Еще одно значимое событие года – подписание РЖД меморандума, предусматривающие приобретение госкомпанией в течение 10 лет 240 региональных скоростных поездов Siemens Desiro, производимых немецкой компании Siemens. Объем закупок – не менее 2,2 млрд. евро. Первые 38 поездов (высокоскоростные пригородные поезда), собранных в Германии, заказаны для обслуживания Олимпиады-2014 в Сочи; остальные, по условиям соглашения, должны быть собраны в России – на Уральском заводе железнодорожного машиностроения, входящим в группу «Синара». По такой же схеме – под твердые заказы РЖД – ранее было создано СП (Siemens, ГК РЖД и ОАО «Синара») для выпуска грузовых электровозов (заказ РЖД – 221 электровозов, сумма контракта – 42 млрд. руб.), а также СП «Технологии рельсового транспорта» (ТРТ). Участники СП французская компания Alstom и российский «Трансмашхолдинг», основная

продукция – пассажирские электровозы ЭП20 (заказ РЖД - 200 ЭП20 в 2012-2020 гг. на сумму в 1 млрд. евро).

«Объединенная авиастроительная корпорация» (ОАК) провела эмиссию акций, в результате которой ее капитал увеличился до 174 млрд. руб., а в составе акционеров госкорпорации появился ВЭБ, выкупивший пакет в 11,4% ее акций за 24,12 млрд. руб. После этих изменений состав акционеров ОАК стал следующим: Федеральное агентство по управлению государственным имуществом - 80,22%, «Внешэкономбанк» — 11,4%, частные акционеры — 8,29%.

В 2010 г. ОАК 2010 г. подписал первый твердый контракт на поставку самолета МС-21 - ближне-среднемагистрального пассажирского самолёта, который должен прийти на смену Ту-154 и семейству Ту-204. Малайская лизинговая компания *Crescom Burj Resources* подписала твёрдый контракт на приобретение 50 самолётов (25 штук МС-21-200 и 25 штук МС-21-300), став первым зарубежным заказчиком подобной техники. Сумма контракта — 3,4 млрд долл. Планируется, что первый полёт самолёт совершит в 2014 г., сертификация по российским нормам завершится в 2015 г., по международным — в 2016 г., поставки начнутся с 2016 г. Площадкой окончательной сборки определён Иркутский авиазавод корпорации «Иркут». Последняя в 2010 г. заключила первое соглашение с американской компанией *Pratt & Whitney* на поставки систем для МС-21. Ранее та же компания стала победителем тендера на создание двигателя для этого самолета. То есть проект МС-21 перестал быть чисто виртуальным и перешел в стадию практического позводства. А проект «Сухой Суперджет – 100» (SSJ 100) в 2010 г. вышел на финишную прямую. Завершена международная сертификация двигателя SaM146, и получен сертификат Европейского агентства по авиационной безопасности (EASA). После этого количество твердых контрактов на поставки самолеты выросло до 170 единиц, однако не достигло пока точки безубыточности (180-200 машин). В 2010 г. пять самолетов SSJ 100 находились в стадии окончательной сборки, а еще 18 – к ней готовились.

«Рособоронэкспорт» заключил контракты на поставку 16 истребителей Су-30 в Алжир и 6-ти – в Уганду на сумму свыше 1 млрд. долл., с Ливией (на поставку 6 новых учебно-боевых самолетов Як-130 на 90 млн. долл., с Индией (29 истребителей МиГ-29К7 на 1,5 млрд. долл.), с Вьетнамом (12 многофункциональных истребителей Су-30МК2 и авиационного вооружения на 1 млрд. долл.). Таким образом, российский экспорт оружия продолжал расти, и достиг по итогам 2010 г. 8,6 млрд. долл.

«Газпромбанк» в 2010 г. наконец нашел покупателя на **«Сибур холдинг»**. Им стал основатель и совладелец «Новатэка» Л. Михельсон. Покупатель получил опцион на приобретение 100% холдинга и оплатил в ходе первого этапа сделки приобретение 50% акций «Сибура» (по экспертным оценкам, около 3,7 млрд долл.). В преддверии этой сделки холдинг утвердил параметры инвестиционной программы и определил судьбу своих шинных активов.

Инвестиционная программа на период до 2012 г. утверждена в объеме 130 млрд. руб. Основные инвестиционные объекты - комплекс по производству полипропилена в Тобольске (Тюменская область) мощностью 500 тыс. т в год, (завершение строительства – 2012 г.), комплекс по производству ПВХ (Нижегородская область), в рамках совместного с бельгийской компании SolVin предприятия «РусВинил» и комплекс по перевалке сжиженных углеводородных газов (СУГ) на территории морского торгового порта Усть-Луга (Ленинградская область. Схема финансирования для каждого из проектов своя. На реализацию проекта строительства терминала «Сибур холдинг» получил с помощью ВЭБа синдицированный кредит западных банков в размере 1,49 млрд. долл. А на проект строительства комплекса по производству полипропилена в Тобольске «дочка» «Сибура» компания «Тобольск-Полимер получила долгосрочный кредит от самого ВЭБа в размере 1,41 млрд. долл.

А судьба шинных активов определена меморандумом, подписанным ЗАО «Сибур» с ГК «Ростехнологии» и итальянской компанией *Pirelli* в декабре 2010 г. Документ фиксирует

намерение компаний создать два СП на базе шинных активов российского холдинга. Первое СП - трехстороннее - получит 90% активов ЗАО «Сибур» в производстве легковых шин. «Сибур» же сохранит за собой 10% этих активов. Во второе СП Сибур передаст 40,1% акций «Сибур-Русские шины» (СРШ), которые в равных долях достанутся Pirelli и ГК «Ростехнологии», кроме того, Pirelli получит дополнительно 10% акций СРШ в обмен на технологии и ноу-хау. В итоге состав акционеров СРШ, за которым останется выпуск грузовой, коммерческой, сельскохозяйственной резины, распределяется следующим образом: «Сибур» - 49,9%, СП Pirelli и ГК «Ростехнологии» (40,1%) и сама Pirelli – 10%. Таким образом, российский холдинг фактически уступает иностранному производителю свою долю российского внутреннего рынка производства шин для легковых автомобилей, которая оценивается примерно в 15%. Итальянская Pirelli получает готовые производственные активы и возможности быстрого расширения своего бизнеса в России.

(169-е место в списке крупнейших российских компаний за 2010 г. по версии «Эксперт-РА») более 20-ти крупнейших предприятий, расположенных в 9 субъектах России, а также в Дании, Германии, Австрии, Нидерландах, Сербии и Украине, госкомпания «Аммоний» подписала контракт на строительстве в г. Менделеевске в Татарстане завода по производству карбамидных удобрений, который может стать первым крупным заводом в отрасли, построенным в России за последние 20 лет. Контракт подписан с японскими компаниями Mitsubishi Heavy Industries (МНН) и Sojitz Corporation, а также китайской химико-инжиниринговой корпорацией (CNCEC). Общая стоимость проекта - 1 млрд. долл. Проект предусматривает сдачу завода в эксплуатацию в 2015 г. МНН, как лидер консорциума, берет на себя проектирование, закупку оборудования, контроль над монтажом и пуско-наладочные работы, китайская фирма выполнит строительные работы, а Sojitz ответит за логистику всего проекта.

Россия и Турция - в ходе официального визита российского президента в эту страну - подписали соглашение о сотрудничестве в сфере строительства и эксплуатации атомной электростанции «Аккую».

Вопрос о строительстве АЭС в Турции обсуждается достаточно давно, имеет и своих сторонников, и противников. В июне 2009 г., казалось, что решение в принципе принято, и вопрос о том, быть или не быть АЭС в этой стране, решен. Турецкое правительство одобрило предложение о строительстве станции консорциумом, в который вошли «Атомстройэкспорт», «Интер РАО ЕЭС» и турецкая компания Park Teknik. Именно этот консорциум стал победителем тендера, объявленного в сентябре 2008 г., в котором приняло участие 14 ведущих мировых компаний. Однако в ноябре 2009 г. Турция через суд отменила итоги тендера. Причиной стали разногласия по поводу отпускной цены электроэнергии, отпускаемой с АЭС предложенной консорциумом. В официальных комментариях по поводу заключенного соглашения в 2010 г. говорилось об урегулировании всех бывших ранее спорными вопросов. Что и подтвердила последующая ратификация соглашения 2010 г. турецким парламентом, а затем и российским. По словам министра энергетики России С. Шматко, стороны достигли договоренности и по объему гарантированных закупок электроэнергии, и по гарантированной цене со стороны турецкой энергетической компании Tetas. Последняя намерена покупать до 70% электроэнергии, производимой АЭС в течение 15 лет с момента пуска каждого из возводимых блоков. Стоимость строительства АЭС примерно 20 млрд. долл. Планируется сооружение четырех энергоблоков (реакторы ВВЭР) мощностью по 1,2 ГВт по российскому проекту «АЭС-2006» со сроком ввода в 2016-2019 гг. Кроме того, соглашение предусматривает, что ГК «Росатом» выступает не только подрядчиком строительства, но и инвестором проекта с долей не ниже контрольной. Предполагается, что на первом этапе ГК «Росатом» выступит 100% инвестором проекта и будет впоследствии привлекать новых инвесторов – как турецких, так и иностранных. Собственно инвестором масштабных проектов за рубежом ГК «Росатом» еще никогда не был, но именно к этому, судя по заявлениям его главы С. Кириенко, настойчиво стремится.

Наконец, доленое участие России в объектах энергетической инфраструктуры на турецкой территории, не говоря уже о контрольном пакете в ядерном проекте, создает прочную взаимозависимость двух стран на десятилетия и хорошую основу для решения многих вопросов, остающихся в российско-турецких отношениях трудными. К таким вопросам, например, относится транзит российских танкеров через турецкие проливы.

Премьер-министр РФ В. Путин и министр нефти Венесуэлы Р. Рамирес подписали соглашение о создании СП для разработки месторождения «Хунин-6» в бассейне реки Ориноко с запасами 5,15 млрд. т нефти. Партнерами по СП стали Национальный нефтяной консорциум (ННК) и венесуэльская госкомпания *Petroleos de Venezuela (PDVSA)*. По оценкам венесуэльской компании, добыча нефти может достигнуть 450 тыс. барр в сутки, причем уже на стартовом этапе она может составить 200 тыс. барр. в сутки (около 10 млн. т в год). По условиям соглашения, PDVSA будет принадлежать в проекте 60%. В российский консорциум входят «Газпром», «Лукойл», «Роснефть», «Сургутнефтегаз» и ТНК-ВР. Каждой российской компании принадлежит по 20% ННК. Российская сторона оплатит Венесуэле бонус – двумя траншами на общую сумму в 1 млрд. долл. и инвестирует в разработку месторождения порядка 12 млрд. долл. Значительный объем инвестиций связан с высокой вязкостью нефти на этом месторождении, что требует строительства специальных заводов по улучшению ее характеристик. Однако рисковать в Венесуэле готовы не только российские компании. Соглашение о создании СП с PDVSA для освоения блока «Хунин-5» подписала итальянская компания ENI (общий объем инвестиций в блок с максимальным уровнем добычи в 240 тыс. барр. в сутки оценивается в 18 млрд. долл., бонус за подписание - 646 млн. долл.). В апреле китайская госкомпания CNPC подписала с Венесуэлой соглашение для освоения блока «Хунин-4». В обмен на нефть Китай предоставил Венесуэле десятилетний кредит в размере 20 млрд. долл.

Сделаны очередные шаги в развитии **«Объединенной судостроительной корпорации» (ОСК)**. Был подписан президентский указ «О развитии открытого акционерного общества «Объединенная судостроительная корпорация», предусматривающий передачу ОСК многочисленных и разнородных активов, включая принадлежащие государству блок-пакеты акций судостроительных и судоремонтных заводов на всей территории страны.

Кроме того, было принято решение о финансировании ВЭБом строительства в России (на Адмиралтейских верфях в г. Санкт-Петербург) танкеров ледового класса и их приобретение ведущим оператором танкерных перевозок на Севере «Софкомфлот» (на 100% принадлежит государству). Крупнотоннажные танкеры, предназначенные для работы в Баренцовом море, строятся впервые не только на питерских верфях, но и вообще в России. Это свидетельствует о наличии политического решения - создать в стране конкурентоспособное производство крупных судов (производство речных и малых судов в России вполне конкурентоспособно). Балкеры, контейнеровозы, танкеры – подобные крупнотоннажные суда Россия в основном закупает в Японии, Китае, Кореи и Германии. На сегодня производство таких судов в России и дороже, чем за рубежом, и продолжительнее.

И, наконец, еще одно событие, значимое для судьбы ОСК связано с достижением принципиальной договоренности между Россией и Францией о закупке вертолетоносцев *Mistral*. В январе 2011 г. соответствующий контракт был подписан вице-премьером России И. Сечиным и министром обороны Франции А. Жюппе. Это одна из крупнейших сделок в российском военном кораблестроении и в сфере военно-технического сотрудничества. Сделка, если она состоится, несмотря на сохраняющиеся вопросы и разногласия, может стать беспрецедентной. Никогда ранее Россия не закупала за рубежом десантные корабли с авиагруппой.