

**ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ**  
**21—23 июня 2012 г.**

**Цикл встреч с лидерами «Беседы, меняющие мир»**  
**ПРОРУБИТЬ ОКНО В АЗИЮ**

**22 июня 2012 г. — 14:45—15:30, Павильон 8, Зал 8.3**

**Санкт-Петербург, Россия**  
**2012 г.**

**Модератор:**

**Кристиа Фриланд**, Главный редактор, Thomson Reuters Digital

**Выступающий:**

**Олег Дерипаска**, Президент, En+ Group; генеральный директор, председатель правления, ОК «РУСАЛ»

**К. Фриланд:**

Добрый день! Я — Кристиа Фриланд, главный редактор Thomson Reuters. Я испытала радостное волнение, когда организаторы Петербургского международного экономического Форума предложили мне быть модератором этой дискуссии с Олегом Дерипаской, потрясающим человеком, с которым, думаю, мы впервые встретились 15 лет назад. Я давно уже слежу за его впечатляющей карьерой, и мне очень интересно получить своего рода «моментальный снимок» того, как обстоят дела сегодня. Поэтому большое спасибо, Олег.

**О. Дерипаска:**

И Вам спасибо.

**К. Фриланд:**

Я хотела бы для начала попросить Вас ответить на вопрос: как сказываются важные события сегодняшнего мирового рынка на Вас и на Вашем бизнесе? Сегодня мы видим, что цены на сырье, включая алюминий, которые на протяжении длительного времени так быстро росли, падают. Как это влияет на Ваш прогноз?

**О. Дерипаска:**

Прежде всего, наша группа очень диверсифицирована. Мы производим не только сырьевые товары. Почти 70% нашего производства базируется в России, и мы в огромной степени зависим от экономической ситуации в России, а также от международного климата. Для нас были очень непростыми 2008-й и 2009 годы, но в 2010 году и в первой половине 2011 года ситуация стала легче. Однако сейчас вернулись проблемы, которые не были должным образом решены в Европе, и мы не можем ожидать, что они будут быстро решены. Россия, несомненно, столкнется с множеством последствий этих проблем.

Во-первых, менее чем через шесть месяцев мы станем полноправным членом ВТО, что обеспечивает другие условия конкуренции. Во-вторых, мы сталкиваемся с довольно напряженной ситуацией в Азии. У нас увеличивается число конкурентов за место на рынке, например за счет Австралии и Африки, и мы должны продумать вопрос о том, какой будет ситуация не только в краткосрочной, но и долгосрочной перспективе.

**К. Фриланд:**

Вы имеете в виду ситуацию с ценами на сырьевые товары?

**О. Дерипаска:**

Да. Мы никак не сможем избежать инфляции цен в долгосрочной перспективе. Другого способа решить эту проблему нет. Никакого чуда не будет. Мы видим, что, с политической точки зрения, Европа не готова к решению стоящих перед ней проблем, поэтому единственное решение, похоже, состоит в том, чтобы сделать евро дешевой валютой. Этого не избежать. И мы уже видим определенные признаки этого. Тогда Европа станет более конкурентоспособной на нашем рынке, а мы в то же время станем менее конкурентоспособными на их рынке, поскольку валютой российской экономики в основном является доллар США.

Я считаю, что в долгосрочной перспективе Россия имеет огромный потенциал. Мы все еще находимся в процессе модернизации нашей промышленности. Мы имеем огромные возможности для развития местного рынка в сфере услуг, сельского хозяйства и пищевой промышленности. Достигнуты значительные успехи в российском сельском хозяйстве, и то, что было сделано за последние три года, это только начало, потому что у нас еще есть возможности в пищевой промышленности и жилищном строительстве.

Вы должны понять, что у нас в стране — низкая мобильность, потому что уровень занятости жилья более 95%. Именно поэтому всякий раз, когда мы пытаемся открыть новый большой объект, нам также необходимо решать

проблему обеспечения наших работников жильем. Здесь возможности ограничены, но, в то же время, есть огромный потенциал для роста. Это будет в значительной степени зависеть от реформирования российского финансового сектора. На данный момент мы имеем три банка, на которые приходится 72% задолженности. Если ничего не изменится, то нам нужно, чтобы Центральный банк взял на себя ответственность за изменения в денежно-кредитной политике и за их влияние на нас. Как уже отмечалось, мы надеемся, что это будет сделано должным образом.

**К. Фриланд:**

Олег, я хотела бы попросить Вас более подробно остановиться на вопросе, которого Вы только что коснулись: о влиянии Европы и европейского кризиса как на Ваш бизнес, так и на российскую экономику в целом. Каким образом Вы ощущаете его влияние уже сейчас и каков Ваш прогноз дальнейшего развития?

**О. Дерипаска:**

В Европе не растет потребление. Их показатели продолжают оставаться на прежнем уровне. Мы не думаем, что в Греции ситуация могла бы значительно ухудшиться в настоящий момент. Они просто потребляют недостаточно, так же, как в Испании и других южных странах. Даже в остальной части Европы спрос не растет. В отношении алюминия и некоторых других видов сырья показатели остаются на прежнем уровне. В то же время, нет никаких шансов на то, что Европа сможет найти политическое решение для продвижения вперед. Будут приняты только экономические меры, а Центральный банк будет пытаться ослабить евро. Более слабый евро создаст дополнительные конкурентные преимущества европейской продукции, даже в сельскохозяйственном секторе других стран, таких как Россия. Россия является весьма привлекательным рынком для европейцев. Таким будет влияние на Россию в краткосрочной перспективе. Мы увидим больше

продукции и больше конкуренции, в Россию пойдет импорт, особенно с учетом новых правил ВТО.

**К. Фриланд:**

Мы поговорили о Западе, поэтому теперь давайте сделаем то, что делают сегодня многие предприниматели: обратим наше внимание на Восток. Какова Ваша собственная азиатская стратегия, и насколько, по Вашему мнению, это направление важно сегодня?

**О. Дерипаска:**

В прошлом году мировое потребление алюминия в среднем увеличилось на 11%, в то время как в Азии оно возросло на 18%. Это для нас однозначный сигнал. В области транспорта, строительства, упаковки и промышленного применения наших металлов рост в большей степени будет достигнут за счет Азии. В Китае пока странная ситуация, но есть некоторые признаки улучшения, и мы надеемся, что они не случайны.

**К. Фриланд:**

Не могли бы Вы подробнее остановиться на том, в чем заключается странность китайской ситуации для нас?

**О. Дерипаска:**

Что касается нашего металла, мы видели, как Корея и Япония стали странами-импортерами продукции, связанной с энергетической сферой, потому что сами они не могут успешно осуществлять выплавку. Это было бы для них пустой тратой энергии и ресурсов. Тем не менее, исходя из собственных национальных соображений, Китай давно решил оставаться самодостаточным. Он потратил много денег впустую. Ему нужно субсидировать СПГ в южных провинциях, а он субсидирует производство электроэнергии во внутренних провинциях, потому что ему нужно

субсидировать уголь. Сейчас Китай даже субсидирует некоторые металлургические заводы, но мы считаем, что это изменится со сменой правительства в марте следующего года. Они очень эффективно решают проблемы.

**К. Фриланд:**

Китайцы эффективно решают проблемы?

**О. Дерипаска:**

Да.

**К. Фриланд:**

Вы думаете, что они поступят так со своими металлургическими предприятиями?

**О. Дерипаска:**

Несомненно, на это потребуется время.

**К. Фриланд:**

Вы с ними говорили? Вы обсуждали эти вопросы с кем-то из китайских руководителей?

**О. Дерипаска:**

Мы регулярно общаемся с китайскими предпринимателями, а большинство китайских компаний являются государственными предприятиями. Мы часто встречаемся с людьми из китайской Ассоциации цветной металлургии, с представителями правительства, с министром энергетики и с Национальной комиссией по развитию и реформам. Они ясно понимают, что нужно делать, поскольку они хотят добиться более эффективного использования ресурсов. Они будут повышать эффективность использования энергии. Главная

проблема для них — вода, а при производстве алюминия энергию получают, используя уголь. Используется огромное количество воды, и это очень актуальная проблема для охраны окружающей среды. В результате мы знаем, что там планируется реорганизация.

**К. Фриланд:**

Какие еще возможности Вы видите в Азии, и не только для себя, но и для России в целом?

**О. Дерипаска:**

Это спрос плюс поставки компонентов. Например, в прошлом мы, главным образом, получали компоненты из европейской части России с дополнительным импортом из Европы, Кореи и Японии. Теперь мы все больше полагаемся на компоненты, разрабатываемые совместно с китайскими поставщиками, что значительно улучшает структуру затрат. Иногда расходы снижаются даже наполовину. Это ключевой момент, потому что они обеспечивают рынок. Китайцы являются очень хорошими партнерами с точки зрения предоставления капитала и инвестиций. Банки обеспечивают заемное финансирование, и не только в Китае, но и в Корее. В отличие от других стран Юго-Восточной Азии, в Японии все идет очень медленно. Для нас важно, что мы можем на новом уровне осуществлять разработки и производство в Сибири путем создания совместных предприятий. Выступая после своего избрания, Президент Путин назвал развитие Сибири вторым по важности направлением развития. Первыми были демографические и социальные вопросы, за которыми следует комплексное развитие и рост экономики Сибири. Мы считаем, что в следующие семь лет мы сможем модернизировать портовые сооружения и удвоить их пропускную способность. Кроме того, железнодорожная компания решит вопрос «узких мест», повысит скорость и эффективность перевозки грузов. Мы будем работать над улучшением ситуации на границах в части транзита грузов и таможенной



очистки. Я считаю, что будет создана вся необходимая инфраструктура для развития региональной промышленности Сибири и достижения самых высоких темпов роста в России.

**К. Фриланд:**

А что Вы думаете по поводу напряженности на российско-китайской границе? Не считаете ли Вы, что это может каким-то образом поставить под угрозу экономические возможности, о которых Вы говорили?

**О. Дерипаска:**

Какая напряженность?

**К. Фриланд:**

Политическая напряженность, негодование и страх того, что малонаселенную Сибирь заполонит многочисленное и все увеличивающееся население Китая.

**О. Дерипаска:**

Такая напряженность видна только со стороны Запада и Европы.

**К. Фриланд:**

То есть ее не существует?

**О. Дерипаска:**

Нет. Мы никакой напряженности не чувствуем. Между Россией и Монголией нет никакой напряженности уже тысячи лет. У нас другая концепция развития, и все же...

**К. Фриланд:**

Нет никакой напряженности между Россией и Китаем?

**О. Дерипаска:**

У китайцев есть очень известная пословица, что близкий сосед лучше дальних родственников. Россию можно рассматривать как Азию с европейским лицом. У Сибири такой статус. Возможно, мы менее развиты с точки зрения промышленности, но у Сибири очень сильная культура. Я просто не верю в эти рассказы о какой-то возможной колонизации. Это невозможно. Не забывайте, что наш компас показывает на север, а китайский — на юг. Китай всегда строил стены, чтобы защитить себя с севера, а не с юга. Китайская реальность такова, что у них более развит предпринимательский дух.

**К. Фриланд:**

Чем в России?

**О. Дерипаска:**

Чем на российской стороне.

**К. Фриланд:**

Считаете ли Вы, что китайские бизнесмены лучше вас?

**О. Дерипаска:**

Они более активны и адаптированы к потребностям экономики своей страны. У них много регулирования и планирования, но это дает очень хорошие результаты. Мы считаем, что для нас настало время повышать свою компетенцию. Мы уже создали министерство развития российского Дальнего Востока, которое объединит все программы развития в рамках различных учреждений и государственных органов в целях повышения эффективности. Я верю, что так все и будет. Обсуждался вопрос о создании Корпорации развития региона, которая будет базироваться в Сибири, и я считаю, что это был бы очень эффективный инструмент.

И дело не только в развитии инфраструктуры. Необходимо также развивать деловую инфраструктуру: создавать аэропорты, региональные авиалинии, гостиницы, совершенствовать систему образования и улучшать здравоохранение.

Я считаю, что в следующие семь-восемь лет Россия могла бы достичь значительного прогресса, если бы мы смогли создать основу, которая будет выгодна как азиатской, так и европейской части России. Важен также вопрос ресурсов и полуфабрикатов. В Сибири мы производим металл для заказчиков из европейской части России. В прошлом году объем потребления алюминия в России увеличился на 18%, и мы, безусловно, ожидаем в России более высокого роста, чем в Европе.

**К. Фриланд:**

Олег, в своем вступительном слове Вы также затронули тему Африки. Какие возможности Вы видите там? Что, на Ваш взгляд, там происходит?

**О. Дерипаска:**

Африка богата ресурсами, но, опять-таки, исходя из нашего опыта, у нас там мало проектов, и мы не настроены оставаться в этом регионе. Я считаю, что Сибирь и Дальний Восток обеспечивают лучшую основу для бизнеса. И дело не только в строительстве объектов и инфраструктуры. Необходимо также иметь систему их эффективного обслуживания. В Африке выполняется много проектов, но они пока этого не обеспечили. Возможно, так оно и случится через 15 или 20 лет, однако в настоящее время у правительств нет средств для поддержки развития инфраструктуры. Конечно, есть уникальные месторождения, которые будут разрабатываться. Есть сельское хозяйство, которое получило бы пользу от общего роста потребления. В то же время, чем больше я сравниваю Африку, Латинскую Америку и даже Австралию, Центральную Азию, Казахстан и Монголию с Россией, тем больше я вижу, что здесь возможности лучше, чем там.

**К. Фриланд:**

Олег, я хотела бы вернуться поближе к дому. Вы также вскользь упомянули речь Президента Путина. Какой вывод вы сделали из того, что он сказал?

**О. Дерипаска:**

Грядут перемены.

**К. Фриланд:**

Какие перемены? Какие ключевые моменты были наиболее значимы для Вас?

**О. Дерипаска:**

В данный момент я не хотел бы гадать, но вскоре это станет ясно. У нас сейчас новое правительство, которое должно заработать в полную силу к концу лета. У них будет достаточно времени для привлечения новых людей. Дело ведь не только в том, чтобы сменить министра. Должна быть создана соответствующая команда в министерствах и ведомствах. Важно, чтобы они проанализировали состояние выполняемых проектов. Даже мы в своем бизнесе проводим ежеквартальный обзор сценариев, чтобы сверить их со своим бизнес-планом. У нас новая ситуация на рынке: цены на уголь в Азии уже снизились более чем на 30%. Это, несомненно, скажется на российском энергетическом рынке. У нас повышение тарифов было отсрочено, и эта отсрочка продлится еще какое-то время. Посмотрим, как правительство будет работать в сентябре, и увидим, какие реформы будут проведены к концу года. По-моему, в нашем обществе и правительстве — почти полное единство взглядов на то, что пришла пора перемен.

**К. Фриланд:**

Какие три главные перемены Вы бы хотели видеть в качестве приоритетных?

**О. Дерипаска:**

Думаю, что должен лучше развиваться бизнес. Более стабильное общество не только обеспечит для бюджета достаточное количество средств, которые могут быть использованы для различных целей, но также создаст рабочие места и примет более эффективные экономические решения. Люди с опытом работы в бизнесе могут работать в правительстве, а также в федеральных, региональных и муниципальных органах власти.

Я считаю, что, если мы будем развивать бизнес, то у нас будет больше людей, способных решать сложные задачи.

**К. Фриланд:**

Итак, Вы бы хотели от правительства большей ориентации на развитие предпринимательства?

**О. Дерипаска:**

Да. Вы знаете, нам действительно нужно реально оценить нашу конкурентоспособность. Мы должны реально развивать определенные области, в которых не хватает инвестиций и в которых мы отстаем. Нам нужно решать инфраструктурные проблемы, и нам нужна более совершенная система связи. У нас сейчас новый министр, который очень успешно работал в Татарстане. Именно через эти процессы мы сможем сделать наши предприятия более эффективными. Деловая среда будет способствовать привлечению инвесторов и изменению потоков капитала.

**К. Фриланд:**

Только что Вы сказали, что цена на нефть падает. Как Вы думаете, насколько серьезной проблемой это может быть для российского правительства?

**О. Дерипаска:**

Это не является серьезной проблемой, и я не думаю, что цена нефти сильно упадет. А вот газ, особенно сланцевый газ и новые энергоносители, могут стать проблемой. Опять-таки, я считаю, что необходимо повышение энергоэффективности, которое уже было вызвано высокими тарифами, а также введение более разумных тарифов, основанных на справедливой оценке. Это создаст возможность снижения темпов роста тарифов в европейской части России. Возможно, вам известно, что сибирская система тарифов совершенно другая, потому что она основывается на гидроэлектроэнергии. Наша цена в два раза ниже европейской. В Европе цены на электроэнергию слишком высокие.

Именно поэтому цены на нефть, газ и новая цена на уголь создадут новые возможности для развития предприятий. Что касается правительства, то оно получит больше налогов, оказывая помощь в создании более благоприятной среды, поскольку ясно, что если предприятия платят меньше налогов, значит, они получают меньшую прибыль на российской территории. Правительство должно создавать больше стимулов, как это было сделано, когда ввели ставку для подоходного налога. Даже иностранцы, работающие у нас, предпочитают получить статус резидента России, потому что для них это более разумно в связи с 13%-ной плоской ставкой подоходного налога.

**К. Фриланд:**

Значит, Ваши иностранные работники уклоняются от уплаты налогов?

**О. Дерипаска:**

В разных ситуациях каждый делает свой выбор. Вы можете делать это, если вы гражданин США. Ситуация другая, если Вы находитесь в Соединенном Королевстве, Европе или Азии, но был создан серьезный стимул для того, чтобы предприниматели выходили из тени и платили больше налогов.

**К. Фриланд:**

Вы считаете, что реформы должны идти дальше?

**О. Дерипаска:**

Я думаю, что Россию изменят не демонстрации в Москве. Движущей силой преобразований будут новые возможности для бизнеса в регионах, рабочие места, которые мы создадим на средних и мелких предприятиях, надлежащее развитие банковского сектора, финансовых учреждений, рынка капитала и долговых обязательств. Инфраструктура просто облегчит нам доступ к ресурсам.

**К. Фриланд:**

Я хотела бы вернуться к только что сделанному Вами замечанию, что Россию изменит не то, что в Москве будет больше демонстраций. Считаете ли Вы демонстрации негативным явлением, или, по-вашему, проведение демонстраций — вообще плохая идея?

**О. Дерипаска:**

Не для бизнеса.

**К. Фриланд:**

Вы не считаете их негативными для бизнеса?

**О. Дерипаска:**

Нет.

**К. Фриланд:**

Являются ли они негативными по другим причинам?

**О. Дерипаска:**

Они не решают проблему. Я имею в виду настоящую российскую проблему.

**К. Фриланд:**

И что это за проблема?

**О. Дерипаска:**

Развитие. В 1991 году мы сказали, что построим лучшую систему. Мы разрушили Советский Союз с наилучшими намерениями. За десять лет мы не добились прогресса.

**К. Фриланд:**

Никакого прогресса за десять лет?

**О. Дерипаска:**

В течение первых десяти лет никакого значительного прогресса не было.

**К. Фриланд:**

Разве приватизация не была значительным шагом вперед?

**О. Дерипаска:**

Для создания чего?

**К. Фриланд:**

Для формирования класса состоятельных предпринимателей.

**О. Дерипаска:**

Состоятельные предприниматели не всегда создавались путем приватизации, они создавались благодаря напряженному труду.

**К. Фриланд:**

А как насчет демократии? Она была создана в первые десять лет?



**О. Дерипаска:**

У рабов не бывает демократии. В первую очередь в обществе должна быть создана свобода, а свобода основывается на независимости. Многие ли люди по-настоящему независимы? Я полагаю, что иногда они производят какую-то услугу, но если эта услуга используется правительством или государственным предприятием, какая же это независимость? Действительно ли они независимы от государства? Я считаю, что свобода должна основываться на экономической свободе. Можно объявить много всего, но, если ваша жизнь зависит от кого-то еще, то в конечном итоге все изменится и станет только хуже.

**К. Фриланд:**

Я задам Олегу еще несколько вопросов, но, пожалуйста, приготовьте и свои тоже, потому что через пять минут мы перейдем к вопросам из зала. Поэтому приготовьте свои вопросы. Я знаю, что это редкая возможность поговорить с ним напрямую, поэтому, пожалуйста, приготовьтесь.

Олег, перейдем к более конкретным вопросам: в самом начале вы упомянули о членстве в ВТО. Как Вы думаете, когда это произойдет и насколько значимым это окажется?

**О. Дерипаска:**

Это произойдет через шесть месяцев. Я имею в виду, что в конце концов мы должны встретиться в середине октября или в ноябре.

**К. Фриланд:**

Первый заместитель премьер-министра Игорь Шувалов сказал мне сегодня, что, по его прогнозам, это будет 1 сентября. Вы не считаете, что он слишком оптимистичен?

**О. Дерипаска:**

Это не имеет значения. Это к делу не относится, поскольку есть условный период осуществления. Установлен разный порядок для разных групп товаров и услуг. Не будем забывать, что это не декларация рыночной экономики. Наоборот, это коммерческое соглашение между группой стран, каждая из которых преследует свою собственную цель. Это всего лишь новая среда, в которой Россия будет интегрирована в существующий комплекс соглашений.

**К. Фриланд:**

Насколько значимо это будет для Вас и Вашего бизнеса с практической точки зрения? Изменит ли это что-то для Вас?

**О. Дерипаска:**

Нет. Мы готовимся к этому последние десять лет, а переговоры Россия ведет уже 17 лет. Я чувствую, что мы хорошо подготовились. Некоторые из наших клиентов пострадают. Придут новые клиенты, но мне кажется, что в отношении условий, на которые мы согласились, можно было достичь лучших результатов — если сравнивать с тем, что было сделано для Бразилии, Индии и других стран.

**К. Фриланд:**

Вы думаете, что участники переговоров с российской стороны были слишком мягки в этом вопросе?

**О. Дерипаска:**

Нет. Когда мы начали переговоры, наша экономика имела иную структуру. Все-таки это коммерческое соглашение о товарах и услугах. Сегодня мы имеем иную экономическую структуру, и, может быть, сегодня некоторые из условий слишком мягки, а, может быть, мы акцентировали внимание на вопросах, которые теперь утратили свою актуальность. Просто нельзя

рассчитывать только лишь на ВТО. Необходимо учитывать валютную политику, денежно-кредитную политику и налоговый режим. Кроме того, у нас есть новая, даже более конкурентная чем ВТО, структура — так называемое единое экономическое пространство между Казахстаном, Беларусью и Россией. С этим комплексом соглашений будут связаны и другие страны. Конечно, среда станет более прозрачной и более открытой.

**К. Фриланд:**

А поправка Джексона-Вэника имеет значение? Это важно?

**О. Дерипаска:**

Нет.

**К. Фриланд:**

Нет?

**О. Дерипаска:**

Это лишь элемент политической игры.

**К. Фриланд:**

Вы собираетесь продавать «Норильский никель»?

**О. Дерипаска:**

Не по этой цене.

**К. Фриланд:**

Вы нам не хотите сказать, по какой цене Вы бы продали его?

**О. Дерипаска:**

Мы можем это обговорить. Вы собираетесь сделать предложение?

**К. Фриланд:**

Я не уполномочена вести переговоры, но спросить могу.

**О. Дерипаска:**

Можно начать. Норильск — это уникальный актив. Эта компания могла бы решить проблемы Китая на предстоящие 100 лет. Как и «РУСАЛ», еще одна уникальная компания. Мы можем решить проблему и сохранить конкурентоспособность в течение ближайших 50 лет. Мы будем производить больше и диверсифицируем ассортимент нашей продукции. Если вы хотите инвестировать во что-либо, то, говоря техническим языком, вам нужно акцентировать внимание на расходах и первом квартале структуры расходов. У нас есть уникальная возможность, и мы считаем, что можем улучшить наши инвестиции.

**К. Фриланд:**

Но Вы бы стали продавать по хорошей цене?

**О. Дерипаска:**

Дело не в продаже.

**К. Фриланд:**

Но Вы сами спросили меня про цену.

**О. Дерипаска:**

Только для того, чтобы придать нашей дискуссии немного остроты. Если Вам нужна цена, то мы можем поговорить о цене, но если Вы хотите сосредоточиться на реальности, мы считаем, что это ценный актив. Он создает нам хорошие возможности для диверсификации. Мы намерены по-прежнему направлять свои основные усилия на рынок алюминия и, как я уже

сказал, будем разрабатывать новые технологии и строить новые предприятия с помощью новых технологий в течение следующих 12 лет. На мой взгляд, это будет революция. Норильск является ценным горнодобывающим активом в Сибири. Если бы Норильск сосредоточился только на развитии Сибири, то результаты работы компании были бы совершенно другими, а ее стоимость была бы в три раза больше. У меня нет никаких сомнений на этот счет. Лучшего актива для России нет. Восточная Сибирь и Дальний Восток создали уникальную платформу для развития. Помните, какие горнодобывающие компании продолжают действовать в Сибири? «АЛРОСА», главным образом, сосредоточена на алмазах и испытывает нехватку денежных средств. Сталелитейные компании «Северсталь» и «Мечел» разрабатывают свои собственные программы, и я не думаю, что они пойдут туда, чтобы начинать новые разработки. Еще есть нефтегазовые компании, такие как «Роснефть» и «Газпром». Мы располагаем богатейшей ресурсной базой, и вот компании, которые должны разрабатывать эти ресурсы.

**К. Фриланд:**

Хорошо. Я обещала, что мы обратимся к аудитории. У нас осталось еще 15 минут. Пожалуйста, задавайте вопросы. Если нет вопросов, то я могу продолжить задавать свои. Пожалуйста.

**Из зала:**

Здравствуйте. У меня такой вопрос: как Вы считаете, какое влияние окажет продолжающийся в Европе кризис на разработки в Азии? Очевидно, что этот кризис не закончится в ближайшее время. Не думаете ли Вы, что он распространится на Азию или российские компании в плане доступа к капиталу? Спасибо.

**О. Дерипаска:**

Этот кризис — не вопрос Европы. Это, скорее, вопрос инвесторов и того, как быстро они смогут охладить свои головы и оценить, каково на самом деле потребление в Греции или Испании и каковы потери в балансовых отчетах их банков, по самому худшему из возможных сценариев. Определить это трудно. Для этого нужно обратиться к священнику или к кому-то, кто может читать чужие мысли.

**К. Фриланд:**

Разве у Вас нет таких сотрудников?

**О. Дерипаска:**

Есть, но это наша собственная фирменная компетенция! На мой взгляд, политического решения не будет. Люди никогда не изменят своих привычек, и, как мы видим, общество к этому не готово. Даже Греция с этим боролась. Это дело их элиты и того, как быстро они могли бы разработать национальный план развития без необходимости в новых субсидиях или поддержки со стороны европейских фондов. Но в действительности существует лишь одна мера, которую можно принять. Это надлежащая валютная политика, направленная на то, чтобы евро стал более конкурентоспособным по отношению к доллару. Это создало бы возможности, но им, разумеется, нужно более активно взаимодействовать с инвесторами, поскольку Европейский Союз не может еще больше инвестировать в эту часть Европы. Через пять лет Европа должна быть в состоянии решить эту проблему, но мы видим рост в Азии. Между прочим, Европа не может просто так отказаться от продукции, которую Азия производит и экспортирует туда. Сегодня ясно, что эффективность в Европе также зависит от азиатских поставок. Поэтому Азия будет развиваться своими силами, и, возможно, в этом году темпы их роста окажутся низкими. Но нам нужно набраться терпения.

**К. Фриланд:**

Хорошо. Пожалуйста.

**Из зала:**

Вы сказали, что «РУСАЛ» начнет платить дивиденды, когда цена на алюминий достигнет должного уровня. Какой цифрой может быть обозначен этот должный уровень, и как Вы думаете, в какой момент рынок может достичь его? Спасибо.

**О. Дерипаска:**

Все гораздо сложнее, но мы увидим значительное улучшение на уровне, превышающем 2 500 долларов США.

**К. Фриланд:**

И Вы не скажете, какой это уровень?

**О. Дерипаска:**

2 500 долларов США.

**К. Фриланд:**

2 500 долларов США.

**О. Дерипаска:**

Мы увидим существенное улучшение.

**К. Фриланд:**

Хорошо. Следующий вопрос, пожалуйста.

**Из зала:**

Олег, Вы отмечали два условия успеха в Вашей отрасли. Первое — это доступ к финансированию, и Вы оказались очень дальновидным в плане привлечения

азиатских рынков. Вы говорили о концентрации банковского сектора в России. Как Вы думаете, откуда возьмутся деньги для финансирования будущего развития этого сектора? И мой второй вопрос: во многих других странах именно частный сектор финансировал много объектов конкурентоспособной инфраструктуры, необходимой для достижения успеха. Считаете ли Вы, что правительство в достаточной степени нацелено на создание необходимой инфраструктуры?

**О. Дерипаска:**

Нет сомнений в том, что в ближайшие десять лет весь мир будет находиться в твердых руках государственного финансирования в целях обеспечения баланса опасений инвесторов, борьбы с нестабильностью на рынке и обеспечения структуры для долгосрочных проектов. Это дело правительства, и, к сожалению, даже долгосрочные институциональные инвесторы изменили свою политику и практику. Никто не хочет иметь плохой результат в конце года. Поэтому совершенно очевидно, что правительства должны предлагать решения, и не только в России, но и в Европе, и в Соединенных Штатах. Правительства должны проводить разумную политику, чтобы помочь промышленности во всем мире сохранять конкурентоспособность. Это подразумевает валютное регулирование и все виды либерализации монетарной политики во всех секторах экономики. Жаль, что мы оказались на такой стадии. В Азии мы видели, что и в Китае, и в Корее все еще существует потребность в долгосрочных инвестициях, и они по-прежнему способны поощрять такие инвестиции в своих странах. Да, они тоже весьма чувствительны к ценам, и в нынешних обстоятельствах они хотят использовать все возможности. Опять-таки, мы над этим работаем.

**К. Фриланд:**

Хорошо. Наше время подходит к концу, поэтому я приму два вопроса подряд. Пожалуйста, Вы и вот Вы тоже.



**Из зала:**

Олег! Если бы Вы были российским президентом, какими были бы Ваши три основных решения по развитию России и Азии?

**К. Фриланд:**

Если бы Вы были российским президентом?

**Из зала:**

Президентом России.

**К. Фриланд:**

Хорошо. Президентская платформа Олега Дерипаски. Вообще-то, я попрошу его ответить на это сразу. Итак, какими были бы Ваши три главных пункта?

**О. Дерипаска:**

Это сложный вопрос. Никто не хочет быть российским президентом — за исключением, возможно, Прохорова. Но есть несколько очень хороших других.

**К. Фриланд:**

Хорошо, но какие это были бы три пункта?

**О. Дерипаска:**

К сожалению, политики не так часто бывают в Сибири, как я, поэтому, прежде всего, мы должны показать настоящий образ Сибири. Есть известное высказывание нашего ученого прошлых лет Ломоносова о том, что Сибирь — это сокровищница России. Во-первых, Сибирь является надлежащей экологической платформой для развития новой России. Все мы пострадали от планов Советского Союза и видели, какой большой вред был нанесен нашим городам и регионам. Сибирь — это прежде всего уникальный экологический

район, и мы должны сохранить его и развивать его ресурсы и инфраструктуру. Мы должны сосредоточить свое внимание на сохранении Сибири, потому что она в буквальном смысле слова производит чистый воздух для всей Азии. Мы будем производить для всех стран Азии воду, а не только сырьевые товары. Нам нужно продолжать развивать это. Вот почему стандарты в области развития инфраструктуры должны быть совсем другими.

**К. Фриланд:**

Хорошо. Значит, первый пункт заключается в развитии Сибири экологически безопасным путем?

**О. Дерипаска:**

Спасибо.

**К. Фриланд:**

А какой второй пункт?

**О. Дерипаска:**

Конечно же, как я уже говорил, мы должны развивать социальную инфраструктуру. Под этим я подразумеваю надлежащее материально-техническое обеспечение, аэропорты, порты, региональные авиалинии, университеты и систему здравоохранения, поскольку все это обеспечивает платформу. Мы имеем опыт строительства крупномасштабных гидроэлектростанций и металлургических заводов наряду с инфраструктурой. По максимуму у нас работает свыше 125 тысяч человек. Затем, когда проект переходит на этап промышленного производства, занятость снижается до восьми тысяч человек. Конечно, есть и другие смежные предприятия, такие как обслуживание и социальная сфера.

**К. Фриланд:**

Хорошо, Олег! Я Вас прерву, потому что Вы еще не сказали о третьем пункте, а вопросы есть у многих.

#### **О. Дерипаска:**

Мы должны предоставить людям жилье. Мы также не должны мешать местному населению. Это важно, потому что это — как аналогия с ремонтом кухни в русском стиле, когда из-за ее ремонта весь дом «стоит на ушах». То же самое и здесь. Если начать большой «ремонт» в Сибири, то это окажет огромное давление на живущих в этих условиях людей. Во-вторых, мы должны решить множество застарелых проблем.

В-третьих, мы должны обеспечить надлежащие условия для иностранных инвестиций, поскольку в данный момент мы много говорим об ограничениях, и есть проблема с инвестициями. Однако в реальности есть много начинающих предприятий, которые получили лицензии на разработку перспективных месторождений. Эти лицензии легко купить, но потом вы просто пытаетесь привлечь новые капиталы через металлургические заводы и крупные корпорации. Вы не даете никакого нового плана развития, так же как не создаете никакой инфраструктуры. Я считаю, что несправедливо, когда вы торгуете ресурсами без какого-либо развития, как мы это видели в Монголии. В Монголии такая же ситуация, как в России. Она была открыта еще до того, как Россия решила открыть Сибирь. Никакого прогресса сделано не было, поскольку нет надлежащего комплекса правил и условий того, как инвесторы могут использовать ресурсы. Все должно быть справедливо и открыто. Я считаю, что Корпорация развития Восточной Сибири и Дальнего Востока была бы для нас хорошим партнером в работе.

#### **К. Фриланд:**

Хорошо. Итак, я сейчас коротко резюмирую Сибирскую президентскую платформу Дерипаски: экологически чистое развитие Сибири, развитие

инфраструктуры социального обеспечения в Сибири и хорошие условия для иностранных инвестиций.

**О. Дерипаска:**

Да, но я не против того, чтобы передать эту платформу господину Прохорову или кому-то еще, кто захочет ею воспользоваться по назначению.

**К. Фриланд:**

Она могла бы быть частью Вашей норильской сделки.

Хорошо. Сейчас я приму сразу три вопроса подряд, потому что наше время действительно кончается. Только по одному вопросу от каждого, пожалуйста.

**Из зала:**

Олег, с утра была секция по IT-рынку, где подняли вопрос о том, что существует большой дефицит кадров маркетинга — продающих, предпринимательских — и что отрасли не помешала бы PR-кампания предпринимательства, потому что в целом образ предпринимателя в нашей ментальности негативен. По Вашему мнению, это хорошая идея?

**О. Дерипаска:**

Это очень хорошая идея. Вот почему я верю в Сибирь. В Сибири меньше плотность населения и меньше проблем, чем в Москве. Она менее бюрократизирована и более гибка с точки зрения региональных согласований. Я искренне верю в Сибирь. Это требует объяснения. Каждый, кто пытался делать бизнес в Африке, Индии или даже Китае, знает, что в России бизнес делать легче.

**К. Фриланд:**

Намного легче, чем в Китае?

**О. Дерипаска:**

Даже легче, чем в Индии, где у нас большой опыт.

**К. Фриланд:**

Хорошо. Так что Россия — отличное место для бизнеса. Это тоже может быть частью вашей президентской платформы.

Еще есть вопросы?

**Из зала:**

Здравствуйте! Сегодня обсуждается вопрос о том, как прорубить окно в Азию. Китай — огромный рынок. Россия тоже имеет большой опыт в горных делах. Между ними есть страна Монголия. В последнее время там существует интерес к ресурсам — и с той, и с другой стороны. Появляется ли у Вас лично и у Вашего бизнеса некое видение в этом отношении?

**О. Дерипаска:**

Как я уже сказал, Казахстан, Монголия и Сибирь с Дальним Востоком — это единая платформа для решения проблем. Когда мы говорим с представителями монгольской стороны, они тоже озабочены и вопросами охраны окружающей среды, и вопросами сохранения культурного уклада, определенной атмосферы, которая там существует. Мне кажется, что и у нас, и в Монголии, и в Казахстане проблемы одинаковые, и Россия, решая проблемы инфраструктуры, также создает для Казахстана и для Монголии возможности присоединиться к этому процессу. То есть практика у нас одна.

**К. Фриланд:**

Хорошо. Это быстро превращается в казахскую и монгольскую платформы. Наш последний вопрос, пожалуйста.

**Из зала:**

Спасибо, Олег. Вы говорите пессимистично о европейском долговом кризисе, и я хотел бы спросить, подготовили ли Вы уже свой бизнес к возможным проблемам и не обсуждаете ли Вы с государством возможность какой-либо государственной поддержки для Вашего бизнеса? Спасибо.

**О. Дерипаска:**

Пока нам не требуется никакой государственной поддержки, но это — проблема для российских производителей, работающих на российском рынке. Мы будем испытывать давление со стороны импорта товаров и поставок, деноминированных в евро, и в то же время это создаст возможности для наших автомобильных компаний. Им будет проще получать компоненты из Европы, что сделает их более эффективными. В целом очень трудно понять, на чьей стороне окажется перевес — на стороне Европы или России. То есть я хочу сказать, что в Европе не смогут найти политического решения, а банковское решение приведет нас к тому, что евро будет слабее. Это очень просто.

**К. Фриланд:**

Я только хочу попросить здесь короткого пояснения. Представим себе плохой сценарий для Европы: кризис еврозоны, ее распад, и для всего мира происходит повторение того, что было в 2008 году. Придется ли российскому правительству оказывать поддержку российскому бизнесу, как оно сделало тогда?

**О. Дерипаска:**

Российское правительство может это сделать, но нет никакого шанса на то, что это произойдет. Этот кризис не такой, как в 2008 году. Это два разных кризиса.

**К. Фриланд:**

Значит, Большого взрыва не будет?

**О. Дерипаска:**

Краха США не будет, и Азия будет продолжать расти. В Европе должны сделать то, что они откладывали, возможно, на протяжении последних пяти лет. Да, потребление снизится или, может быть, будет оставаться на том же уровне в течение нескольких лет, но остальную часть мира они не потопят. Я в этом не сомневаюсь. Никто в этом не сомневается.

**К. Фриланд:**

Хорошо. Это очень позитивная нота для завершения нашей дискуссии. Европа не потопит остальную часть мира. Прежде чем Вас отпустить, я задам Вам два очень коротких блиц-вопроса. Первый: Европа не потопит остальную часть мира. Если это так, то что не дает Вам спать спокойно по ночам? Что в данный момент беспокоит Вас больше всего?

**О. Дерипаска:**

Я сплю все так же хорошо. Не волнуйтесь.

**К. Фриланд:**

Никаких волнений?

**О. Дерипаска:**

Приходится решать проблемы. Мы занимаемся этим в России последние 20 лет. Каждый день мы сталкиваемся с новой проблемой, и мы способны их решать.

**К. Фриланд:**

Хорошо. Теперь мой последний вопрос. Сегодня утром я брала интервью у Джима О'Нила, экономиста компании Goldman Sachs, автора концепции

БРИКС. Журналисты хорошо умеют передавать людям свой образ мыслей. Итак, я сказала: «Джим, о чем мне спросить Олега Дерипаску?» Я скажу Вам, какой блестящий вопрос Джим попросил меня задать. Он заставил меня пообещать, что я его задам. Он хочет знать, что будет происходить на Вашем сегодняшнем вечере и насколько интересным он будет.

#### **О. Дерипаска:**

Поживем — увидим. Меня это немного удивило, что он изобрел БРИКС. Люди очень часто многое упрощают, и, на мой взгляд, Россия, возможно, не сделает большого скачка вперед в ближайшие два или три года, но мы по-прежнему движемся в правильном направлении. Нам нужно приложить больше усилий в деле развития бизнеса, и мы должны быть достаточно умными, чтобы развивать бизнес в нашем обществе с учетом ошибок других стран. Новая платформа, которую мы пытаемся разработать с Казахстаном и Беларусью, основана по примеру Европы. Если мы сосредоточим внимание на проблемах и путях их решения, а также на том, как облегчить жизнь предпринимателей, то бизнес станет лучше и создаст новые рабочие места. Тогда будет больше людей, способных вести Россию вперед. У нас новое правительство, и уже есть хорошие признаки. Есть группа новых людей, и мы думаем, что они приведут в свои министерства людей из делового мира. Дело не в министрах, а, скорее, в тех, кто стоит за ними, и в том, насколько они способны понимать и быстро решить конкретные проблемы. Поэтому мы, возможно, не очень хорошо подходим для БРИКС с точки зрения роста и некоторых других параметров. Тем не менее, я верю, что через шесть или семь лет Россия продемонстрирует хорошие результаты.

#### **К. Фриланд:**

Хорошо. Я смотрю, Олег так и не ответил на вопрос Джима; буду рассчитывать на то, что завтра мы получим ответ на этот вопрос от российских журналистов. Может быть, кто-то из пишущих для колонки светской



хроники находится в зале. Большое спасибо, Олег. Было приятно разговаривать с Вами.

**О. Дерипаска:**

Спасибо, Кристиа.

**К. Фриланд:**

Спасибо.