Поздним вечером из ресторана «Якорь» в центре Москвы вышли двое мужчин – начавшаяся за завтраком деловая встреча затянулась на целый день. Дело было осенью 2001 года, один из посетителей заведения – Алексей Головков – работал тогда гендиректором «Росгосстраха», государственной страховой компании, второй – Данил Хачатуров – в должности первого вице-президента «Славнефти» отвечал за всю операционную деятельность нефтяной компании, тоже, кстати, тогда государственной.

Впрочем, встреча не имела отношения ни к нефтяному, ни непосредственно к страховому бизнесу. Хачатуров, ставший незадолго до этого миноритарным акционером «Росгосстраха», действовал в личных интересах – уговаривал Головкова не препятствовать новым инвесторам, у которых были далеко идущие планы. Его миссия удалась. Через несколько месяцев Головков написал заявление об увольнении (он скончался в 2009 году). «Деньги, которые Головков получил от новых акционеров, он не получил бы в «Росгосстрахе» никогда», – говорит источник Forbes, знакомый с условиями того соглашения.

Перспективный предприниматель Хачатуров стал в итоге владельцем крупнейшей страховой компании России, а ведь начиналось все почти случайно: 10 лет назад он на свой страх и риск решил поучаствовать в приватизации «Росгосстраха». Теперь к сотрудникам компании в корпоративной газете «Госстрах» обращается премьер Владимир Путин, а Хачатуров, хотя и остается одним из самых закрытых бизнесменов, прочно застолбил себе место в «Золотой сотне» Forbes. Как он стал одним из богатейших российских предпринимателей?

Советское наследие

«Росгосстрах» – преемник «Госстраха», развалившегося страхового гиганта СССР, –

был создан в 1992 году как ОАО со 100-процентным участием государства. В его структуру входило 80 разрозненных дочерних компаний и 2200 филиалов. В конце 1990-х «Росгосстрах» дышал на ладан. В 1998 году в департаменте страхового надзора Минфина, регулирующего деятельность страховщиков, даже обсуждали возможность отзыва лицензии. И только боязнь социального взрыва – в компании работало около 100000 сотрудников – остановила чиновников.

Коммерческие страховщики – ВСК, «РЕСО-Гарантия», РОСНО, «Россия» и разорившиеся впоследствии АСКО, НАЛКО – понемногу отвоевывали территорию у неповоротливого страхового старожила. По итогам 1993 года «Росгосстрах» находился на шестом месте по объемам страховых взносов. Основной проблемой компании были долги по старым, еще советским полисам. По 52,5 млн договоров накопительного страхования жизни «Росгосстрах» был должен 29,5 млрд рублей.

Несмотря на многочисленные проблемы, компания оставалась привлекательной – ее сеть была и до сих пор является одной из крупнейших в стране. С 1995-го по 2002 год в компании сменилось три руководителя, и каждый так или иначе пытался ее приватизировать. Первая и самая громкая история – приватизация 1996–1997 годов, которую хотел провести Владислав Резник, предприниматель из Санкт-Петербурга, работавший в начале 1990-х заместителем председателя совета директоров банка «Россия». Сегодня Резник – председатель комитета Госдумы по финансовым рынкам и заместитель руководителя фракции «Единая Россия».

В результате его плана приватизации правление во главе с самим Резником должно было получить 30% акций компании. Скандал с клиентами по старым полисам (они подали в суд иск об отмене приватизации) докатился до Госдумы, депутаты обратились к президенту, и Борис Ельцин распорядился отменить приватизацию в 1997 году. Следующий гендиректор компании Валерий Сухов не проработал на этом посту и года. Часть резервов головного «Росгосстраха» на сумму около 15,5 млн рублей (34%) была передана по договору брокерского обслуживания банку «Глобэкс» Анатолия Мотылева, созданному в 1992 году системой «Росгосстраха». По данным Счетной палаты, эти деньги специально выводились из компании; знакомые Сухова (он погиб в авиакатастрофе в октябре 2000 года) говорят, что он вместе с Мотылевым собирал средства в надежде на приватизацию «Росгосстраха».

В конце 1998 года гендиректором «Росгосстраха» стал Алексей Головков. Он активно взялся за реформирование компании: начал преобразовывать «дочки» в филиалы и выделил четыре ключевых направления развития бизнеса – страхование жизни,

добровольное медицинское страхование, страхование технических рисков и массовые продукты. Головков лоббировал закон об обязательном страховании автогражданской ответственности (ОСАГО), надеясь на большие сборы с автолюбителей (что в итоге и произошло). К 2001 году, когда правительство собралось продать 50% минус одну акцию «Росгосстраха», команда Головкова была готова принять участие в приватизации. («А где вы видели, чтобы менеджмент не принимал участия в этом процессе», – сказал он в 2001 году одному из авторов этой статьи.) Однако победителем в итоге оказался Хачатуров, финансист из «Славнефти», имя которого на страховом рынке никому ничего не говорило.



Ловкий трейдер

Отец Хачатурова был строителем, возводил подмосковные Мытищи, и его старший сын Данил пошел по проторенной тропе – после школы поступил в Московский инженерно-строительный институт (сейчас Московский государственный строительный университет). Окончив инженерно-экономический факультет в 1994 году, Хачатуров осмотрелся и понял, что большие деньги делаются в банках – никакая стройка не приносила 200% годовых. И устроился экономистом в небольшой Морской акционерный банк, рассчитывая торговать ценными бумагами. В августе 1995 года Минфин выпустил облигации государственного сберегательного займа (ОГСЗ). Эти бумаги сроком обращения до двух лет размещались на закрытых торгах и свободно обращались на вторичном рынке в документарной форме. Бумаги с низкой номинальной стоимостью предназначались для населения, но до него так и не дошли, ими торговали профессиональные участники финансового рынка. Рынок был устроен очень просто. Небольшие банки скупали пакеты ОГСЗ у своих клиентов и на рынке и перепродавали более крупным игрокам, а основным держателем этих бумаг (как и других гособлигаций,

ГКО и ОФЗ) был Сбербанк. Хачатуров убедил начальство Морского акционерного банка, что здесь можно неплохо заработать, выбил деньги в управление и приступил к спекуляциям. Через некоторое время он стал торговать еще и акциями.

Вот один пример, характеризующий способности будущего владельца «Росгосстраха». Сделки тогда часто заключались по телефону, увидеть полную ценовую картину было довольно сложно, о результатах торгов трейдеры узнавали только на следующее утро из сводок агентства AK&M, которое развозило брокерам дискеты с информацией. Сначала Хачатуров уговаривал кого-то из контрагентов продать ему акции, например, «Ростелекома» по $2, а потом звонил в другую компанию и предлагал купить эти бумаги за $4, ссылаясь на ажиотажный спрос и быстрый рост рынка. На следующий день ему звонил возмущенный покупатель, но Хачатуров тут же давал совет, кому перепродать акции. «Очень талантливый был трейдер», – вспоминает про него один из его старых знакомых. Принося прибыль банку, он не забывал и о себе.

Рынок уверенно рос, и дела Хачатурова шли настолько хорошо, что друзья, знакомые и знакомые знакомых стали давать ему деньги в управление. Все изменилось осенью 1997 года: 27 октября из-за кризиса в Юго-Восточной Азии рухнули индексы во всем мире. До России волна распродаж докатилась на следующий день, за одну торговую сессию индекс РТС потерял больше 19%. До этого момента, как рассказывает знакомый Хачатурова, он считал себя богатым человеком, а большая часть его вложений была в акциях «Юганскнефтегаза». Три дня Хачатуров ждал, что рынок развернется, и продолжал скупать эту бумагу, фактически в одиночку удерживая котировки. Но и он сдался, узнав, что акции «Юганскнефтегаза» начали продавать инсайдеры, связанные с этой компанией. Это был тяжелый момент: за пять дней из миллионера Хачатуров превратился в должника. Впрочем, рынок все-таки развернулся, и до очередного обвала в 1998 году Хачатуров успел со всеми рассчитаться и еще заработать.

К тому времени он был уже вице-президентом Бинбанка и управлял его портфелем ценных бумаг на $10 млн. «Он пришел в банк как обычный сотрудник, был помощником по инвестиционной деятельности, дорос до моего первого зама. Он очень толковый. На тот момент он был одним из немногих, кто понимал, чем дышит рынок», – вспоминает президент Бинбанка Микаил Шишханов. Портфель самого Хачатурова за счет займов того же Бинбанка был примерно в полтора раза больше. Банку Хачатуров сослужил хорошую службу: еще в марте 1998 года он полностью продал ГКО и перевел большую часть портфеля в золото и валюту.

Хачатуров зарабатывал на фондовом рынке и после того, как президент «Славнефти»

Михаил Гуцериев пригласил его в компанию. Первым делом стал скупать бумаги крупнейших «дочек» «Славнефти» – «Мегионнефтегаза» и «Ярославнефтеоргсинтеза», пользуясь кредитами Бинбанка. В 2000 году «Альфа-Групп» Михаила Фридмана и «Сибнефть» Романа Абрамовича готовились к приватизации «Славнефти» и стали скупать акции ее «дочек». К 2001 году котировки выросли в 20 раз, доход Хачатурова с учетом «плеча» был куда больше.

В «Славнефти» вчерашний финансист отвечал за многие направления бизнеса, в том числе за схемы, которые компания использовала для минимизации налогов. Никаких особых ухищрений не было, «Славнефть» пользовалась теми же лазейками в законодательстве, что и все остальные, утверждает источник Forbes, работавший тогда в нефтяной компании. Это были и фирмы-посредники, через которые нефть шла на экспорт, и схема с ЗАТО, и даже участие в съемке кинофильмов. Масштабы экономии описывала в своем отчете в 2001 году Счетная палата: только за период с 1999-го по начало 2000 года на счетах посредников «Славнефти» оказалось около 11,5 млрд рублей прибыли, поучаствовать в распределении которой государство не могло. Этот отчет лег в основу уголовных дел, фигурантами которых были менеджеры «Славнефти».

Состояние Хачатурова, избежавшего уголовного преследования, составляло на тот момент несколько десятков миллионов долларов. «При необходимости он легко мог собрать за неделю $30–40 млн», – утверждает его знакомый. Так что у Хачатурова были деньги не только на участие в приватизации первого пакета «Росгосстраха».

В 2002 году он наряду с бизнесменом Александром Мамутом, сенатором Валентином Завадниковым и другими инвесторами помог основателю «Тройки Диалог» Рубену Варданяну выкупить 80% акций инвесткомпании у Банка Москвы, рассказал Forbes один из бизнесменов, знакомых с ситуацией. Представитель «Тройки» подтвердил, что Хачатуров был членом консорциума. Исходя из объема финансирования той сделки доля партнера в капитале «Тройки Диалог» могла составить до 20%. Хачатуров и Варданян были шапочно знакомы на протяжении многих лет, а активно общаться стали с 2000 года, когда «Славнефть» наняла «Тройку Диалог» для размещения облигаций.

План захвата

Весной 2001 года в московском ресторане «Обломов», где иностранцы знакомятся с

русской кухней, два армянина заказали пельмени. За трапезой Хачатуров с увлечением рассказывал Варданяну о новой инвестиционной идее: поучаствовать в приватизации «Росгосстраха» хотя бы потому, что компании принадлежало несколько тысяч строений по всей стране. «Такое количество объектов недвижимости, и очень недорого», – убеждал он партнера. Оба не разбирались в тонкостях страхования, а об ОСАГО и вовсе не думали.

Стартовый пакет 9% «Росгосстраха» государство выставляло за смешные, в общем-то, деньги – $5,2 млн. После чего чиновники планировали продать еще 16% акций. Собрав блокпакет, Хачатуров собирался побороться за смену менеджмента в компании. Вести будущие военные действия он позвал Игоря Мировского из департамента корпоративного управления ТНК, который впоследствии стал заместителем Хачатурова в «Росгосстрахе». В кресло гендиректора компании планировали посадить Геннадия Гальперина из инвестиционной компании «Мегатрастойл», обслуживающей «Славнефть». Варданян должен был отвечать за общение с чиновниками и договоренности с государством, а Хачатуров – руководить всей операцией из «Тройки Диалог», где он занимал должность управляющего директора. Таков вкратце был первый план, составленный партнерами.

К тому времени как Хачатуров с Варданяном решили участвовать в приватизации ОАО «Росгосстрах», тот был в тяжелом положении. В 2000 году головная компания собрала 470 млн рублей премии (54-е место по стране), страховые сборы всех «дочек» в сумме давали 3,8 млрд рублей (7-е место). Гендиректор Головков, только начав реформы, столкнулся с сопротивлением директоров на местах. В начале 2001 года в Екатеринбурге разгорелся скандал с банкротством компании «Росгосстрах-Свердловск», которая осталась должна 70000 клиентам около 200 млн рублей по страхованию жизни.

Стартовая цена первого пакета «Росгосстраха», объявленная Мингосимущества, соответствовала 0,45 страховых сборов компании и была рыночной. Летом 2001 года немецкая Allianz сделала первый шаг к поглощению РОСНО, заплатив за 45% акций $30 млн, что соответствовало половине сборов компании (без поступлений по страхованию жизни, которые тогда прочно ассоциировались со схемами по минимизации налогов).

Тайна консорциума

Летом 2001 года Головков и финансовый директор «Росгосстраха» Андрей Петухов спешно искали деньги для участия в первом конкурсе по продаже 9% акций компании. Петухов знал Варданяна по факультету экономики МГУ и первым делом обратился в «Тройку Диалог», но сразу получил отказ – Варданян к тому времени уже договорился с Хачатуровым. Менеджмент «Росгосстраха» попытался использовать для приватизации деньги самой компании, но и из этой затеи ничего не вышло. Консультации руководства «Росгосстраха» с закаленной в приватизационных боях «Альфа-Групп» привели к тому, что она сама решила поучаствовать в конкурсе.



На аукцион «Альфа» выставила три заявки. По словам одного из бывших руководителей страхового бизнеса «Альфы», группа посчитала сделку перспективной, но сильно переплачивать не собиралась. Еще одна заявка поступила от инвесткомпании «Метрополь», которая шла на аукцион как портфельный инвестор, намереваясь купить пакет для перепродажи. Открытых торгов не было – участники подавали закрытые конверты с вложенными листками. Победителем стала «Тройка Диалог», предложившая 201033333 рубля (на 31% выше стартовой цены). Ставить тройки в конце каждой суммы придумал Хачатуров – на счастье.

С этого момента над «Росгосстрахом» опустилась завеса тайны. Варданян наотрез отказывался назвать имя клиента, для которого покупались ценные бумаги. В начале октября 2001-го ждали продажу второго пакета 16% акций «Росгосстраха», но государство вдруг взяло паузу, а в конце месяца бывший тогда замминистра имущественных отношений Александр Браверман объявил об изменении правил игры – продаже сразу 39% акций компании. Браверман сказал Forbes, что уже не помнит, с чем было связано такое решение.

Хачатуров был в ярости. Теперь за блокпакет приходилось платить на $21 млн больше, а сделка по покупке первых 9% оказалась в итоге бессмысленной. Но отступать он не стал, и заявка «Тройки Диалог» с суммой 1000333333 рубля вновь победила. В конце года «Тройка» купила еще 1% акций и собрала 49% акций страховой компании.

Время шло, а новый собственник никак себя не проявлял. В конце 2001 года Варданян, твердивший все это время о «консорциуме инвесторов «Росгосстраха», смог сказать лишь, что туда входит компания «Мегатрастойл», иностранный инвестор и некая страховая компания. На самом деле на месте иностранного инвестора оказался Русь-банк, а страховой компанией была «Сибирь». Все участники так называемого консорциума были связаны между собой (в том числе перекрестным владением акций) и встроены в схему Хачатуровым. К чему такая таинственность?

Хачатурову тогда исполнилось 30 лет, его не знали чиновники из высоких кабинетов, договариваться с государством молодому совладельцу «Росгосстраха» было бы непросто. Дымовая завеса вокруг компании позволяла желающим видеть за спиной Хачатурова тени его бывшего руководителя в «Славнефти» Михаила Гуцериева, иностранных инвесторов – от Allianz до AIG, покровителей из МВД и т.д. Это как тонированный автомобиль, в котором и сейчас ездит Хачатуров: никогда не знаешь, кто выйдет из него. В ситуации, когда партнеры находятся в состоянии неопределенности, Хачатуров прекрасно себя чувствует. Вспомните историю про торговлю акциями «Ростелекома».

Раскрывать все карты нынешний генеральный директор «Росгосстраха», расположившийся в огромном кабинете с видом на Белый дом, на стене которого висит постер, сделанный из рисунка дочери, не готов и сейчас. Хачатуров предпочитает оставаться в тени и решать вопросы без лишнего шума. Сегодня конечным владельцем «Росгосстраха» значится зарегистрированная в Панаме компания RGS Company Ltd. А в 2005 году «Росгосстрах» был записан на младшего брата Хачатурова – Сергея. Хачатуров собирался разводиться со своей первой супругой и таким образом минимизировал риски. Развод состоялся в 2007 году и привел к скандалу: бывшая жена претендовала на половину имущества, в том числе акции «Росгосстраха». Но участников рынка все это не смущало: конечным владельцем они всегда считали Хачатурова.

Пост генерального директора «Росгосстраха» в 2002 году занял привыкший к публичности Варданян. Один из основателей российского фондового рынка отправился на ковер в Мингосимущество защищать концепцию развития «Росгосстраха» на ближайшие пять лет, а потом организовал покупку автомобилей и компьютеров для всех

2200 филиалов компании. В то время «Тройка Диалог» находилась в подвешенном состоянии: Банк Москвы, владевший 80% акций компании, и менеджмент расходились во взглядах на стратегию развития бизнеса. И Варданян не исключал для себя возможности сосредоточиться на страховом бизнесе. После покупки партнерами 49% акций «Росгосстраха» его доля доходила до 20%, говорят знакомые с ним финансисты. Варданян не отрицает, что на том этапе был совладельцем «Росгосстраха», но размер пакета назвать Forbes отказался.

Портрет в бурке

Весной 2002 года в офисе «Росгосстраха» на Новослободской улице в Москве Варданян собрал правление компании и сообщил, что новые собственники будут строить страховщика европейского уровня и грядут глобальные перемены. «Мы поняли тогда, что надо искать новое место работы», – говорит один из бывших членов правления из команды Головкова.

Финансовый директор компании Андрей Петухов ушел через две недели. Спустя полтора месяца он был назначен на пост гендиректора компании «СОГАЗ», страховщика «Газпрома», а еще через полтора месяца –застрелен у себя на даче под Наро-Фоминском. Убийц не нашли. Ушли и члены команды Головкова, отвечавшие за региональную и кадровую политику. Хачатуров, уволившись из «Славнефти», вышел на работу в «Росгосстрах» и в июле 2002-го стал исполнительным директором.

Первое близкое знакомство с компанией повергло новых акционеров в уныние. Хачатуров решил проинспектировать недвижимость и поехал в офис «Росгосстрах-Москва» в Столешниковом переулке. Дверь с улицы не открывалась, так как внутри здания просели деревянные перекрытия. В офисе гостей встретили пожилые женщины в тапочках, в комнатах стояли старые холодильники с замками.

На первой встрече с директорами региональных компаний Варданяну подарили картину, где он был изображен на коне в бурке и папахе на фоне гор. Многие из местных руководителей стали вешать в кабинетах фотопортреты Варданяна. Партнеры были шокированы, рассказывает очевидец тех событий: «Представляете, Хачатуров – из нефтянки, где привыкли мыслить десятками миллионов долларов, Варданян – инвестиционный банкир, все в белых рубашках, с запонками, а тут такое».

Оценив масштаб бедствия, Хачатуров с Варданяном поняли, что в компанию необходимо срочно вкладывать деньги. Большие надежды партнеры возлагали на закон об ОСАГО. В сентябре 2002 года McKinsey разработала для «Росгосстраха» стратегию, согласно которой компания должна была получить 20% рынка ОСАГО. Программа казалась партнерам невероятно амбициозной, а целевой результат – недостижимым. После этого Варданян заявил о беспрецедентных для страхового рынка инвестициях – $160 млн. Первые $50 млн были вложены в «Росгосстрах» через специально созданное ООО «РГС-Инвест» (ему – через еще одно ООО, «Росгосстрах-Холдинг», – принадлежали 10 укрупненных региональных компаний). Сложная схема позволяла финансировать бизнес без изменения структуры собственности головной компании и не обращаться к государству с просьбой провести допэмиссию.

Из $50 млн (Хачатуров тратил как свои, так и заемные средства, а также деньги самой компании) около $20 млн было потрачено на рекламу. Ролики со слоганами «Чего стоим, кого ждем?» и «Все правильно сделал» запомнились многим телезрителям страны. Однако Москву рекламная кампания поначалу обошла стороной. И вот почему. За две недели до вступления в силу закона об ОСАГО (1 июля 2003 года) государство проводило аукцион по продаже 26% акций «Росгосстраха». А партнеры не хотели подогревать интерес к аукциону.

Впрочем, интерес к этому пакету «Росгосстраха» и так был значительным. В торгах участвовали «Базовый элемент» Олега Дерипаски и Millhouse Романа Абрамовича. Перед аукционом, как рассказывает один из участников событий, совладельцы «Росгосстраха» открыли конкурентам глаза на далеко не блестящее положение дел в компании, убедив их отказаться от участия в торгах. Представители «Базового элемента» и Millhouse не объясняют, почему.

Аукцион, к разочарованию чиновников РФФИ, закончился за три минуты. «Тройка Диалог» купила пакет почти за стартовую цену – 661 млн рублей, консолидировав 75% минус одну акцию «Росгосстраха».

Через две недели оказалось, что партнеры напали на золотую жилу. В компанию рекой потекли деньги автомобилистов. Прогноз McKinsey о 60-процентном проникновении ОСАГО оказался в корне неверным – россияне оказались куда более дисциплинированными, чем, например, жители соседней Украины. Охват ОСАГО в больших городах достиг 92% автовладельцев. По итогам 2004 года «Росгосстрах»

собрал $1 млрд, из которых $500 млн принесла «автогражданка». Уровень выплат по «автогражданке» в 2010-м составил 60% от взносов. Но преимущество ситуации на старте кампании по ОСАГО заключалось в том, что выплаты по этим полисам наступали постепенно, а установленные правительством тарифы были весьма выгодны страховщикам.

Растущий организм

Хачатуров возглавил «Росгосстрах» в апреле 2004 года. К этому времени его партнерство с Варданяном и в страховом бизнесе, и в «Тройке Диалог» прекратилось, каждый остался при своем. Партнеры просто поменялись пакетами, денежных расчетов не было.

Хачатуров, выпускник МИСИ, сравнивал свою компанию с огромным домом с бессчетным количеством комнат (сейчас у «Росгосстраха» 3000 отделений): «Отключить отопление в одной части здания – значит потерять его. Надо поддерживать отопление во всех комнатах и постепенно населять их детьми – бизнесом». Началась рутинная работа. Компания участвовала во всех конкурсах на страхование за счет средств бюджета во всех областях России. В 2004 году выиграла конкурс по страхованию сотрудников МВД, которые до этого страховались в собственной «Страховой компании правоохранительных органов». Благодаря этому «Росгосстрах» получил дополнительные взносы в размере 1 млрд рублей. Именно «Росгосстрах» страхует автомобили МВД, ФТС и т.д. Основной аргумент – государственные органы должны страховаться в компании с госучастием – помогал в тендерах.

Когда с конкурсами и тендерами было покончено, Хачатуров стал покупать конкурентов. Одна из крупных сделок состоялась в 2008 году: за $500 млн он приобрел у ИФД «Капиталъ» страховую группу с одноименным названием. Сделка наполовину была профинансирована ВТБ. Перед продажей «Капиталъ» (обслуживает в основном бизнес «Лукойла») перезаключил все свои страховые договоры на срок 3–5 лет, гарантировав тем самым будущие поступления. Еще одна покупка – компания из Санкт-Петербурга «Русский мир», принадлежавшая бывшему владельцу банкирского дома «Санкт-Петербург» Владимиру Когану. К концу 2010 года консолидированные сборы страховых компаний Хачатурова составляли около 90 млрд рублей.

Для содержания такой огромной сети, считают в «Росгосстрахе», компания должна

собирать около 300 млрд рублей. Пока же бизнес находится на грани рентабельности и отягощен долгами. Кризис 2008 года показал, что финансовая ситуация в «Росгосстрахе» далека от идеальной. В декабре 2008 года Хачатуров в письме министру финансов Алексею Кудрину писал, что источником собственного капитала группы «Росгосстраха» (на тот момент 17,2 млрд рублей) являются внутренние займы компаний группы, а ликвидные собственные средства составляют лишь 4%. На 1 октября 2008 года объем внешних долгов составлял 12,3 млрд рублей, а суммарный накопленный убыток – 2 млрд рублей. Эти доводы легли в основу решения о приватизации остававшегося в собственности государства блокпакета акций страховщика.

Без государства

«Согласен с увеличением уставного капитала без участия государства. Разрешая эмиссию, обеспечьте интересы государства – премия за блокирование должна быть получена (пут-опцион)» – так 15 декабря 2008 года премьер-министр Владимир Путин отреагировал на предложение Кудрина выделить из бюджета 8 млрд рублей на увеличение уставного капитала «Росгосстраха». Визу Путина Кудрин получил через три дня после письма Хачатурова.

С момента приватизации первого пакета «Росгосстрах» увеличил сборы почти в 20 раз, но за все семь лет государство не вложило в компанию ни копейки. И Путин, показав владение финансовой терминологией (пут-опцион – право продать ценные бумаги по заранее оговоренной цене), еще раз четко дал понять: даже в кризис государство не будет поддерживать «Росгосстрах».

Однако при этом государство разрешило владельцу «Росгосстраха» размыть блокпакет в результате эмиссии, что исключало появление недружественных акционеров на итоговом этапе приватизации. При этом против размывания блокпакета выступили чуть ли не все заинтересованные ведомства – от Минэкономразвития до ФСБ. «Сдать блокпакет было предложением Кудрина. Он считал, что государству этот пакет ничего не дает и только усложняет управление компанией, так как она ждет, пока будут выданы директивы для голосования», – объясняет позицию Минфина высокопоставленный источник в правительстве.

Для проведения эмиссии правительство исключило «Росгосстрах» из списка стратегических предприятий, но ввело «золотую акцию» с правом вето (доля

государства снизилась до 13,1%). В конце 2009 года Хачатуров увеличил уставный капитал компании на 29 млрд рублей, весь «Росгосстрах» был оценен в 61 млрд рублей. Еще через год Хачатуров купил у государства последний пакет за 8,7 млрд рублей – исходя из капитализации всей компании уже в 66 млрд рублей «[Первый вице-премьер Игорь] Шувалов заломил цену», – считает высокопоставленный собеседник Forbes в правительстве. Хачатурову ничего не оставалось, как выложить деньги, чтобы не получить недружественного акционера.

Но так ли велика была эта цена?

С одной стороны, после завершения слияния «дочек» в ООО «Росгосстрах» (после допэмиссии 10 региональных компаний и «Росгосстрах-Холдинг» были присоединены к компании «Росгосстрах-Столица», которую переименовали в ООО «РГС») на 1 января 2010 года появился непокрытый убыток в размере почти 10 млрд рублей. «Для российской страховой компании цифра очень впечатляющая», – говорит Сергей Харитонов, гендиректор аудиторской компании «Мариллион». В 2010 году непокрытый убыток уменьшился на 800 млн рублей и составил на 31 декабря 2010 года 9,1 млрд рублей (данные по РСБУ). «Этот убыток был техническим. В отчетности за девять месяцев 2011 года его нет», – говорит вице-президент компании Надежда Верясова.

В числе других особенностей «Росгосстраха» «Ренессанс Капитал», размещавший облигации компании в 2010 году, отмечает высокую долю инвестиций в недвижимость, значительную долю депозитов в принадлежащем Хачатурову Русь-банке и высокую долю автострахования в портфеле компании: по данным на I квартал 2010 года 41% взносов приходилось на ОСАГО, а 26% – на каско. Среди плюсов «Ренессанс» отмечает сбалансированную клиентскую базу. «Росгосстрах», пожалуй, одна из немногих компаний, которая практически не зависит от крупных клиентов.

Харитонов обращает внимание на высокий уровень долгов компании, что не характерно для страхового бизнеса, который генерирует денежные потоки. На конец 2010 года величина долгосрочных займов и кредитов составила 17,3 млрд рублей, а краткосрочных (с погашением в течение года) – 3,2 млрд рублей. «Росгосстрах» занимал на поглощение конкурентов (кредит ВТБ до 2015 года на покупку страховой группы «Капиталъ»), оплату допэмиссии, выкуп последнего госпакета. Долги растут. В июле 2011 года ВТБ подписал соглашение о кредитовании группы «Росгосстрах» на 18 млрд рублей.

В то же время в распоряжении Хачатурова оказался гигантский спрут, щупальца которого проникают во все уголки страны и даже некоторые страны СНГ. В России компании до сих пор нет равных: по страховым сборам «Росгосстрах» занимает первое место (89,6 млрд рублей по итогам 2010 года) почти с двукратным отрывом (сборы СОГАЗа – 47,9 млрд рублей). Сотрудники «Росгосстраха» (всего около 100000 человек) в регионах до сих пор пренебрежительно называют всех конкурентов «альтернатива», как бы не выделяя никого в отдельности.

Если не учитывать инвестиции Хачатурова и вклад в уставный капитал, все 100% компании обошлись ему в $350 млн. По оценке заместителя гендиректора «Эксперта РА» Павла Самиева, текущая стоимость «Росгосстраха» – около $4 млрд. В 2013–2014 годах Хачатуров намерен извлечь из этого выгоду, разместив акции «Росгосстраха» на бирже. Это будет очень неплохой результат для человека, который 15 лет назад начал карьеру финансиста, вывесив над рабочим столом объявление «Покупаю ОГСЗ».

Источник: Forbes.ru, 11.01.12

Авторы: Малкова И., Миледин П.