

Легенда: как забытая кассета сделала из Netflix мирового лидера с. 10

Как основатель Рид Хэстингс понял, что есть вещи получше DVD с. 12

Почему Netflix пока так бледно выглядит в России с. 13

РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА



Данила Шапошников,
AT Energy

Можно ли заработать на производстве водородных топливных элементов

СВОЙ БИЗНЕС с. 18

ФОТО: Владислав Шатило для РБК

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ 28 января 2016 Четверг No 14 (2270) WWW.RBC.RU

КУРСЫ ВАЛЮТ
(ЦБ, 28.01.2016)



\$1= **₽78,99**



€1= **₽85,85**



ЦЕНА НЕФТИ BRENT (BLOOMBERG, 27.01.2016, 20.00 МСК) **\$32,87 ЗА БАРРЕЛЬ**



ИНДЕКС РТС (МОСКОВСКАЯ БИРЖА, 27.01.2016) **704,87 ПУНКТА**



МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЕЗЕРВЫ РОССИИ (ЦБ, 15.01.2016) **\$368,3 МЛРД**

АВИАЦИЯ Цены на перелеты по России в январе снизились на четверть

Вылетай, подешевело



Чтобы сохранить стремительно беднеющих пассажиров, авиакомпании готовы работать себе в убыток

ОЛЬГА ЛУКИНА

В отличие от цен в магазинах цены на авиаперелеты по России падают — в январе они подешевели на 25% к прошлому году. Авиакомпании снижают цены из-за низкого спроса, и некоторым из них это может стоить места на рынке.

В ЧЕЛЯБИНСК ЗА КОПЕЙКИ

После окончания новогодних каникул билетные агентства зафиксировали снижение цен на внутренних перелетах. По данным агентства Biletix, во второй половине января средний чек на внутренних направлениях по сравнению с январем прошлого года снизился

почти на четверть — на 24% — с 9,05 тыс. до 6,8 тыс. руб., по внешним — всего на 1,5%, с 21,4 тыс. до 21,1 тыс. руб. Это подтверждает сервис Onetwotrip: по его данным, средняя стоимость перелетов по России в январе 2016 года с учетом раннего бронирования снизилась на 25–30%, говорит директор по развитию Onetwotrip Аркадий Ги-

нес. По данным сервиса Tutu.ru, падение не такое серьезное: по выборке самых популярных внутрироссийских направлений январское падение цен составило 8–10% к прошлому году (всего по России сервис фиксирует незначительное снижение — на 2%).

Окончание на с. 15

ВЛАСТЬ И БИЗНЕС

Льготы против кризиса

ВЛАДИСЛАВ СЕРЕГИН

Почти четверть антикризисного плана правительства посвящена поддержке малого и среднего бизнеса. В частности, предлагается увеличить порог применения спецрежимов и бессрочно продлить действие ЕНВД.

Антикризисный план правительства будет содержать большой блок по поддержке малого и среднего предпринимательства в 2016 году, доложил в среду президенту первый вице-премьер Игорь Шувалов на совещании с правительством. РБК проанализировал 105-страничный документ, который 26 января, по данным РБК, был отправлен из Минэкономразвития в правительство. Из 96 различных пунктов поддержки более 20 касаются малого и среднего бизнеса; в частности, правительство обещает, что по впервые обнаруженным нарушениям сначала будет выноситься предписание, а не штраф.

Окончание на с. 7



ПОДПИСКА: (495) 363-11-01

СУШНОСТЬ ЧАСОВОГО МАСТЕРСТВА, ВОЗНЕСЕННАЯ ДО УРОВНЯ ИСКУССТВА.

— 9R Spring Drive¹ —

55th ANNIVERSARY Grand Seiko

SEIKO

БУТИК SEIKO
Москва, ул. Никольская, 10/2, тел. +7 (495) 510 1881
www.seikoboutique.ru, boutique@seiko.ru
www.seiko.ru

¹ Калибр 9R Спринг Драйв. ² 55-я годовщина Grand Seiko. Реклама.

РБК
ежедневная
деловая
газета

16+

Ежедневная деловая газета РБК

Главный редактор:

Максим Павлович Солюс

Заместители главного редактора:

Петр Мироненко, Юлия Ярош

Выпуск: Дмитрий Иванов

Руководитель фотослужбы:

Алексей Зотов

Фоторедактор: Наталья Славгородская

Верстка: Константин Кузниченко

Корректурщик: Марина Колчак

Инфографика: Олеся Волкова,

Андрей Ситников

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК

Шеф-редактор проектов РБК:

Елизавета Осетинская

Главный редактор rbc.ru

и ИА РосБизнесКонсалтинг:

Роман Баданин

Заместители главного редактора:

Ирина Малкова, Надежда Иваницкая,

Владимир Моторин

Главный редактор журнала РБК:

Валерий Игуменов

Заместители главного редактора:

Анфиса Воронина, Алексей Яблоков

Арт-директор: Ирина Борисова

Руководитель фотослужбы:

Варвара Гладкая

Руководители направлений –

заместители главного редактора

Банки и финансы: Елена Тофанюк

Индустрия и энергоресурсы: Петр Кирьян

Информация: Игорь Терентьев

Политика и общество: Максим Гликин

Спецпроекты: Елена Мязина

Редакторы отделов

Медиа и телеком: Полина Русяева

Международная жизнь:

Александр Артемьев

Мнения: Николай Гришин

Потребительский рынок:

Ксения Шамакина

Свой бизнес: Владислав Серегин

Экономика: Иван Ткачев

Адрес редакции: 117393, г. Москва,

ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1

Телефон редакции: (495) 363-1111, доб. 1177

Факс: (495) 363-1127. E-mail: daily@rbc.ru

Адрес для жалоб: complaint@rbc.ru

Учредитель газеты: ООО «БизнесПресс»

Газета зарегистрирована в Федеральной

службе по надзору в сфере связи,

информационных технологий и массовых

коммуникаций.

Свидетельство о регистрации средства

массовой информации ПИ № ФС77-63851

от 09.12.2015.

Издатель: ООО «БизнесПресс»

117393, г. Москва, ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1

E-mail: business_press@rbc.ru

Генеральный директор: Екатерина Сон

Корпоративный коммерческий

директор: Людмила Гурей

Коммерческий директор

издательского дома «РБК»:

Анна Батыгина

Директор по рекламе

товаров группы люкс:

Виктория Ермакова

Директор по рекламе сегмента авто:

Мария Железнова

Директор по маркетингу:

Андрей Сикорский

Директор по распространению:

Анатолий Новгородов

Директор по производству:

Надежда Фомина

Подписка по каталогам:

«Роспечать», «Пресса России»,

подписной индекс: 19781

«Почта России», подписной индекс: 24698

Подписка в редакции:

Телефон: (495) 363-1101

Факс: (495) 363-1159

Этот номер отпечатан

в ОАО «Московская газетная типография»

123995, г. Москва, ул. 1905 года, д. 7, стр. 1

Заказ № 0077

Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00

Свободная цена

Перепечатка редакционных материалов

допускается только по согласованию

с редакцией. При цитировании ссылка

на газету РБК обязательна.

© «БизнесПресс», 2016

ГЛАВЫ ГОСУДАРСТВ, ОБВИНЕННЫЕ В КОРРУПЦИИ



PHOTO: REUTERS

↑ Осенью 2000 года президента Филиппин Джозефа Эстраду (на фото) обвинили в том, что он требовал от чиновников выплат за «крышевание» азартных игр. Парламент запустил импичмент, и Эстрада добровольно ушел в отставку. Через несколько месяцев новые власти организовали трибунал, на котором Эстрада был признан виновным в хищениях и приговорен к пожизненному заключению, но в 2007 году был помилован. В 2004 году Transparency International оценивала объем хищений Эстрады в \$78-80 млн



PHOTO: AP

↑ Четырехкратный премьер-министр Италии Сильвио Берлускони (на фото) неоднократно обвинялся в нарушении закона: начиная от связей с мафией и заканчивая использованием услуг несовершеннолетних проституток. Осенью 2012 года он был признан виновным в уклонении от уплаты налогов в размере €62 млн и приговорен к четырем годам лишения свободы. Позже наказание было изменено на один год домашнего ареста

Пять фактов из доклада Transparency International

Взятки без границ

АЛЕКСАНДР АРТЕМЬЕВ

Взятничество практикует бизнес даже из самых «честных» стран, а уровень коррупции в стране напрямую зависит от миролюбия ее правительства, следует из индекса Transparency International.

В среду Transparency International (TI) опубликовала ежегодный Индекс восприятия коррупции. России в нем организация отвела 119-е место — рядом с Гайаной, Азербайджаном и Сьерра-Леоне. Странами с самым высоким уровнем восприятия коррупции TI признала КНДР и Сомали, которые поделили 167-е место. В числе наименее коррумпированных государств по традиции оказались скандинавские страны.

Самые заметные достижения с точки зрения борьбы с коррупцией продемонстрировали Греция, Сенегал и Великобритания, считают составители рейтинга. Австралия, Бразилия, Ливия, Испания и Турция, напротив, ухудшили свои прошлогодние показатели.

ПРЕЗИДЕНТЫ ПОД УДАРОМ

Бразилию Transparency International выделяет отдельно. В 2015 году в этой стране разгорелся коррупционный скандал, связанный с

крупнейшей нефтяной компанией Латинской Америки Petrobras. Политики как из правящей партии, так и из оппозиции попались на получении откатов от нефтяного концерна за согласования общественных работ и контрактов. Общий объем средств, прошедших через коррупционные схемы с участием Petrobras, оценивается в \$2 млрд. Дело о коррупции в Petrobras затронуло весь политический класс Бразилии — только в нижней палате уголовные обвинения предъявлены 34 депутатам.

Африка остается континентом тотальной коррупции. 40 из 46 стран имеют показатели ниже средних

А в итоге под ударом оказалась и президент страны Дилма Руссефф, парламент запустил процедуру импичмента. Скандал спровоцировал политический кризис и вывел на улицы миллионы протестующих.

«В 2015 году мы увидели два примечательных тренда в обеих Америках: раскрытие больших коррупционных сетей и массовую мобилизацию граждан против коррупции», — говорит региональный директор TI по Латинской Америке Алехандро Салас. Он упомина-

ет не только скандал с Petrobras, но и историю отстранения от власти в сентябре прошлого года гватемальского президента Отто Переса Молины. Тот подал в отставку после того, как генеральная прокуратура страны обвинила его в организации коррупционной схемы, известной как La Linea («Линия»). Таможенные власти с ведома президента занижали или отменяли таможенные сборы, получая взятки от импортеров. За год работы этой схемы Перес и его окружение получили около \$3,69 млн. Рассле-

вых государств. Это Дания (первое место в индексе TI), Финляндия (второе), Новая Зеландия (четвертое), Швейцария (седьмое) и Канада (девятое). Самыми миролюбивыми в Глобальном индексе мира за 2015 год признаны: Исландия, Дания, Австрия, Новая Зеландия, Швейцария, Финляндия, Канада, Япония, Австралия и Чехия.

Самые коррумпированные государства, напротив, раздирают вооруженные конфликты (Ангола и Южный Судан делят в исследовании TI 163-е место, Судан занимает 165-е, за ним следует Афганистан) или представляют собой угрозу миру (Северная Корея делит 167-е место с не существующим как единое целое Сомали). Три из десяти стран в самом конце списка принадлежат региону Ближнего Востока и Северной Африки — это Ирак, Ливия и Судан. «Разрушительные конфликты в этих и других странах неизбежно приводят к тому, что все усилия по упрочению институтов и государства оказываются напрасны, — приводятся на сайте TI слова регионального директора организации Гады Зугхайр. — Но безопасности в долгосрочной перспективе можно достичь, если правительства бесповоротно порвут с кумовством и начнут выстраивать отношения доверия с собственными гражданами».

НЕ ВОРУЮТ ТАМ, ГДЕ МИР

Пять из десяти наименее коррумпированных стран также входят в список десяти самых миролюбивых

↓ Бывший премьер-министр Украины Павел Лазаренко (на фото) в 1999 году покинул страну, опасаясь судебного преследования по подозрению в коррупции, мошенничестве и растрате средств. Однако власти США, куда эмигрировал Лазаренко, предъявили ему обвинения в отмывании денег. В 2006 году калифорнийский суд приговорил его к девяти годам лишения свободы. Позднее срок был сокращен, и Лазаренко вышел на свободу в 2012 году. По данным ООН, общая сумма ущерба составила \$200 млн

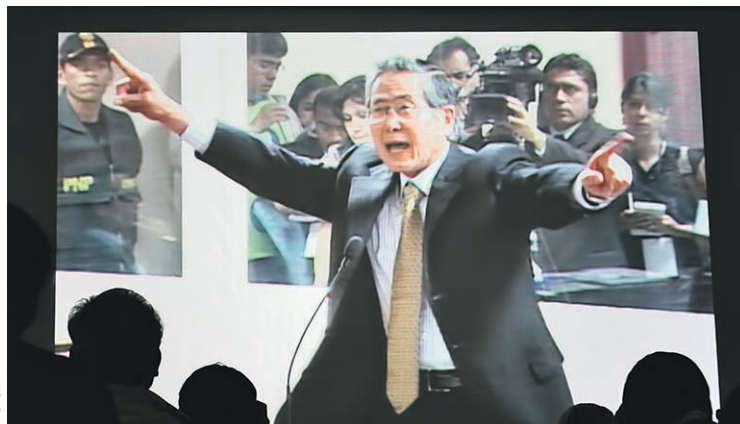


ФОТО: AP



ФОТО: PHOTOXPRESS

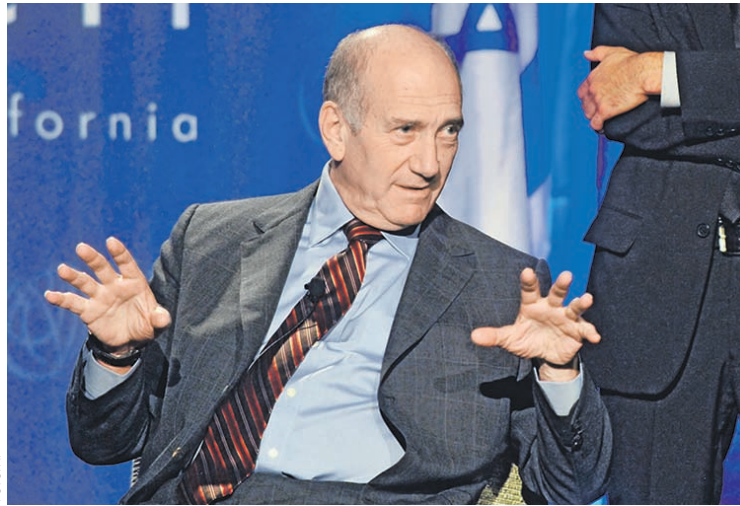


ФОТО: AP

ЧЕСТНЫЙ БИЗНЕС ТОЛЬКО ДОМА

Низкий уровень восприятия коррупции в государстве не означает, что его национальные корпорации также придерживаются высоких стандартов, когда ведут дела за рубежом. Например, шведско-финская компания TeliaSonera подозревается в даче миллионных взяток, которые должны были гарантировать ее выход на узбекский рынок и успешное продвижение на нем. При этом Швеция, которой принадлежит 37% акций этой телекоммуникационной компании, находится на высоком третьем месте в индексе TI, Финляндия — на втором, а Узбекистан — на 153-м.

Еще в 2012 году западные журналисты провели серию расследований о связях компании с чиновниками в Белоруссии, Казахстане, Азербайджане и Узбекистане. В частности, Financial Times писала, что она выплатила \$320 млн приближенным дочери президента Узбекистана Ислама Каримова. Этим делом заинтересовались американские правоохранители, которые в итоге пришли к выводу, что не только TeliaSonera, но и VimpelCom (материнская компания российского оператора «ВымпелКом») и МТС через подставные фирмы платили за лицензии и частоты. В схеме были задействованы гражданский муж Гульнары Каримовой Рустам Мадумаров и

ее близкая подруга Гаяне Авакян, считают в США. В июле 2015 года Минюст США получил разрешение суда арестовать \$300 млн на счетах связанных с ними компаний.

ВЗЯТКИ ПО-СКАНДИНАВСКИ

Скандинавские страны и Финляндия лидируют в списке самых низкокоррупцированных стран, но в 2015 году и здесь произошли крупные скандалы. В Дании в июне были арестованы 13 чиновников регионального уровня, включая одного полицейского. Они получали от бизнесменов взятки за заключение выгодных контрактов в телекоммуникационной сфере.

← Перуанский диктатор японского происхождения Альберто Фухимори (на фото) после победы на выборах в 2000 году вынужден был бежать в Токио, опасаясь импичмента. Новые власти начали расследование действий бывшего президента, и в 2005 году прокуратура Перу заявила, что Фухимори незаконно завладел около \$2 млрд в период своего президентства. Полгода спустя он был арестован в Чили по просьбе перуанского правительства. В 2009 году суд приговорил Фухимори в общей сложности к 25 годам тюрьмы

← За три года во власти (с 2006 по 2009 год) премьер-министр Израиля Эхуд Ольмерт (на фото) минимум пять раз привлекал внимание прокуратуры. Следователи проверяли его участие в приватизации банков, в покупке квартиры по якобы заниженной цене, в финансовой помощи правительства бывшим коллегам премьера по адвокатскому бюро. Наконец весной 2014 года Ольмерт был приговорен к шести годам тюрьмы и штрафу за взятки от компаний-застройщиков. Позднее срок заключения был сокращен до полутора лет.

«Как известно, уголовные дела по взяточничеству редки в Дании. Коррупция и взяточничество неприемлемы, именно поэтому полиция подошла к этому делу очень серьезно», — комментировала дело начальник полиции Южной Зеландии и Лолланд-Фальстера Лене Франк.

В Финляндии начался суд над главой подразделения по борьбе с наркотиками хельсинкской полиции Яари Аарнио: два года назад его поймали на руководстве наркокартелем. Процесс над Аарнио, организовавшим контрабандный канал по переброске гашиша из Нидерландов в Финляндию, в местной прессе называют «судом столетия». А в Норвегии (пятое ме-

сто в индексе) дело о коррупции было заведено на многолетнего мэра второго по величине города страны Бергена — Труде Древланд. Ее обвинили в том, что она вместе со своим сыном и руководителем бергенского порта Инге Тангеросом отправились в Венецию за счет местного судовладельца Торстейна Хагена: взамен чиновница пообещала добиться регистрации его нового круизного теплохода Viking Star в Бергене на льготных основаниях, а прибытие корабля в порт приурочила к национальному празднику 17 мая, отменив все остальные увеселительные мероприятия.

КОНТИНЕНТ КОРРУПЦИИ

Африка остается континентом тотальной коррупции. 40 из 46 стран имеют показатели ниже средних, крупнейшие африканские экономики пример соседям не показывают — ЮАР делит с Сенегалом 61-е место, Нигерия — на 136-м месте, на одном уровне с Таджикистаном. В Анголе, приводит пример TI, 70% населения живут на сумму менее \$2 в день, каждый шестой ребенок умирает, не достигнув возраста пяти лет, при этом самый молодой миллиардер континента живет именно в этой стране. Ее зовут Исабель душ Сантуш, ее состояние оценивается в \$3,4 млрд, и она дочь президента Жозе Эдуарду душ Сантуша, правящего страной с 1979 года.

Опросы, проведенные организацией в странах континента, показывают, что люди считают наиболее коррумпированными именно правоохранительные органы и суды. «Во многих странах, например находящихся в конце индекса Анголе, Бурунди и Уганде, мы видим провал попыток привлечь к ответственности коррумпированных госслужащих одновременно с запугиванием тех граждан, которые выступают против коррупции», — констатирует Увимана. ▣

.MOSCOW
.COMPANY
.TAXI
.CLUB

RUcenter
www.nic.ru

**БОЛЕЕ 600 ИМЕН
ДЛЯ ВАШЕГО
БИЗНЕСА В ИНТЕРНЕТЕ!**



Под лозунгом борьбы с коррупцией, объявленной при президенте Дмитрии Медведеве в 2008 году, Россия до сих пор не добилась впечатляющих Transparency International результатов

Какие меры против коррупции приняли и не приняли законодатели России

Борьба с заносами

ИЛЬЯ РОЖДЕСТВЕНСКИЙ,
ВЯЧЕСЛАВ КОЗЛОВ

В рейтинге Transparency International Россия снова попала в группу стран с самым высоким уровнем коррупции, хотя с 2008 года в стране принято четыре антикоррупционных плана. Важнейших шагов не сделано, считают эксперты.

ЧТО СДЕЛАНО

Систематически бороться с коррупцией в России начали в 2008 году при президенте Дмитрии Медведеве. Тогда был принят первый План по противодействию коррупции (документ принимается на два года; аналогичные планы утверждались еще трижды — в 2010, 2012 и 2014 годах; план на 2016–2017 годы пока не одобрен). Также при Медведеве был принят пакет законопроектов, ключевым из которых стал новый проект закона «О противодействии коррупции».

В первом плане было обозначено новое направление борьбы с коррупцией: в 2008 году чиновники начали отчитываться о доходах, а с 2013 года их обязали предоставлять декларации о расходах, если они превышают доходы за три предшествующих года. В мае 2015 года правительственных чиновников заставили отчитываться обо всех крупных расходах вне зависимости от совокупного дохода.

Предоставлять декларации должны и те, которые хотят стать

федеральными чиновниками. Осенью прошлого года эту процедуру предложили распространить и на кандидатов в муниципальные служащие.

С началом третьего президентского срока Путина власти взялись повышать прозрачность доходов руководства госкомпаний и госкорпораций. Указ президента от июля 2013 года предписывал раскрывать зарплаты руководства, однако в 2014 году декларации опубликовали лишь некоторые из корпораций. Проигнорировали его «Роснефть», РЖД и «Газпром». «Роснефть» настаивала, что указ президента распространяется только на госкомпании, созданные федеральными законами.

По данным прокуратуры и МВД, за последний год было зарегистрировано на 3,8% больше преступлений по факту получения взятки и на 17,3% больше преступлений — о даче взятки

В марте 2015 года пресс-секретарь премьер-министра Наталья Тимакова разъяснила, что главы госкомпаний могут не публиковать в открытом доступе сведения о своих доходах. Через месяц Путин во время прямой линии с населением «настойчиво порекомендовал» руководству корпораций все же обнародовать доходы. В результате о своих зарплатах впервые отчитались главы РЖД и «Роснефти» Владимир Якунин и Игорь Сечин.

В октябре 2015 года законодатели ввели дополнительную ответственность по лишению полномочий депутатов и сенаторов, если те до 1 апреля каждого года не представили декларацию о доходах и имуществе.

Последнее предложение в этой сфере принадлежит Росфинмониторингу. Оно заключается в том, чтобы обязать российские компании отчитываться о своих бенефициарах не реже чем раз в год.

Российские законодатели постоянно корректируют нормы УК, карающие мздоимцев. Многомиллионные штрафы за взятки Медведев ввел в 2011 году. В результате, по статистике судебного департамента при Верховном

суде, число осужденных за дачу взятки выросло в несколько раз, а штраф стал главным наказанием. По данным прокуратуры и МВД, за последний год было зарегистрировано на 3,8% больше преступлений по факту получения взятки и на 17,3% больше преступлений — о даче взятки.

Позднее «медведевские штрафы» раскритиковали Путин, руководитель президентской администрации Сергей Иванов и

председатель Верховного суда Вячеслав Лебедев. В марте 2015 года Путин подписал закон, который снизил минимальную кратность штрафа за получение взятки с 25-кратной до десятикратной суммы. В качестве альтернативы минимальной кратности был установлен фиксированный штраф до 1 млн руб.

Еще одно направление профилактики мздоимства — борьба за чистоту госзакупок. В 2013 году был принят 44-й федеральный закон (ФЗ), установивший регулирование на всех этапах госзакупки. Документ ввел новые для России способы закупок товаров и услуг государственными структурами, такие как «двухэтапный конкурс». 44-й ФЗ заменил 94-й ФЗ, который действовал с 2004 года и регулировал госзакупки, однако постоянно подвергался критике за то, что не мог остановить коррупцию.

В 2015 году начал применяться механизм по гражданской конфискации незаконно нажитого имущества. Прокуратура Приморского края подала иск в Советский районный суд Владивостока с просьбой обратить в доход государства автомобиль Nissan Qashqai, который принадлежал сотруднице управления имущественных отношений администрации Надеждинского муниципального района Эльвире Карпенко. Свое требование прокуратура мотивировала тем, что чиновница не указала в установленном срок средства, на которые она купила иномарку.

ЧТО НЕ СДЕЛАНО

Из-за незначительного улучшения позиций России в рейтинге восприятия коррупции не следует, что ситуация со взяточничеством стала выправляться, уверен генеральный директор «ТИ Россия» Антон Поминов. Это все равно что школьник бы выбирал между оценками «2» и «1», уверен эксперт: в России по-прежнему нет институтов, благодаря которым коррупции стало бы меньше, — независимых СМИ, судов и парламента.

«Да, есть какие-то телодвижения со стороны чиновников: Минтруд выпустил рекомендации по публикации сведений об имуществе и доходах, но этим рекомендациям никто не следует. [Минтрудом] был написан закон о защите заявителей о коррупции (он предполагает в том числе меры госзащиты для тех, кто обратился в правоохранительные органы), но заброшен. В это время [Алексея] Навального, который готовит расследование про [министра обороны Сергея] Шойгу, и активистов, которые выходят на митинги против коррупционеров, судят», — отмечает Поминов.

Группа стран по борьбе с коррупцией Совета Европы («Греко») в последнем опубликованном докладе о ситуации с профилактикой коррупции в России в 2014 году указывала, что из 21 рекомендации, которые эксперты дали российской стороне, полностью были выполнены только три, еще 12 — частично,

и шесть не выполнены вообще. Неисполненными остаются предложение расширить понятие взятки (считать таковой любую форму получения неправомочного преимущества), установить наказание за обещание взятки, а также сделать более жестким законодательство, регулирующее финансирование избирательных кампаний.

В 2015 году в России так и не была ратифицирована ст.20 Конвенции ООН против коррупции, по которой незаконное обогащение признается уголовным преступлением. Еще в конце 2014 года петиция Навального о необходимости введения в российское законодательство этой статьи собрала в интернете 100 тыс. подписей и была отправлена в «открытое правительство», которое было обязано эту петицию рассмотреть.

Согласно этой статье незаконное обогащение — это «превышение расходов над доходами публичного или должностного лица», которое чиновник не может обосновать. Саму по себе Конвенцию ООН о борьбе с коррупцией Россия ратифицировала еще в 2006 году, но ст.20 тогда в ратификационный список не попала, поскольку, по мнению российской стороны, это положение противоречит Конституции РФ и не соответствует принципу презумпции невиновности.

В итоге в начале 2015 года «открытое правительство» отказалось рассматривать возможность введения в УК статьи «незаконное обогащение» все по той же причине несоответствия конституционному принципу презумпции невиновности.

Ощутимо снизить уровень коррупции сможет конфискация имущества коррупционеров, считает член думского комитета по борьбе с коррупцией Олег Денисенко (КПРФ). «Во вторник на Совете по противодействию коррупции президент поднял тему, которая всячески отвергалась в Госдуме, а именно: конфискацию имущества. Такая форма борьбы была бы эффективна, потому что мы знаем, что даже севшие в тюрьму коррупционеры после выхода на свободу неплохо себя чувствуют, поскольку все имущество у них остается в сохранности», — рассуждает депутат.

В среду коллеги Денисенко по фракции Юрий Синельщиков и Александр Куликов внесли в нижнюю палату соответствующие поправки в УК о конфискации имущества коррупционеров, но правительство сразу дало отрицательный отзыв на эту инициативу.

По мнению члена Совета по правам человека при президенте Кирилла Кабанова, одной из важных инициатив, которая не была исполнена за прошлый год, было проведение анализа коррупционной практики. Это требование содержится в антикоррупционном плане 2014 года. «Эта инициатива предполагала, что чиновники на местах будут анализировать то, как работает коррупция в разных отраслях. Но она провалилась из-за того, что не была установлена ответственность за ее неисполнение», — указывает Кабанов. ▀

При участии Анастасии Михайловой и Фариды Рустамовой

МНЕНИЕ



ФОТО: из личного архива
ИВАН БЕГТИН,
директор АНО «Информационная культура»

В чем Россия перегнала Запад

В некоторых сферах, например в госзакупках, в России уровень раскрытия информации выше, чем во многих западных странах. Это помогло ей подняться в Индексе восприятия коррупции. Что делать дальше?

НЕИЗБЕЖНАЯ ОТКРЫТОСТЬ

Сегодня международная антикоррупционная организация Transparency International опубликовала очередной Индекс восприятия коррупции (ИВК). По итогам 2015 года Россия поднялась в нем на 17 строчек. Мы все еще в последней трети таблицы — на 119-м месте, но это лучший результат за последние четыре года.

Ключевой фактор такого успеха — в минувшем году российскими госорганами был открыт огромный объем данных. Это произошло, в частности, благодаря введению обязательного декларирования имущества и доходов должностных лиц.

Мы в АНО «Информационная культура» подготовили годовой отчет «Открытые данные» за 2015 год, в котором проанализировали все нововведения, позволившие России в этом году занять в ИВК более высокое место. Краткое резюме: открытые данные перестали быть чужеродной темой для Российского государства и стали ежедневной рутинной для сотрудников органов власти, ведущих официальные сайты, специалистов по IT в госорганах и многочисленных потребителей данных — а это далеко не только журналисты-расследователи, это практически все крупнейшие интернет-компании и обычные граждане.

Отчасти это результат активной пропаганды открытости немногих активистов, отчасти — результат хоть и фрагментированной, но существующей государственной политики. Но по большей части это неизбежность, приходящая с автоматизацией органов власти, диктуемая условиями рыночной экономики.

ДОГНАЛИ И ПЕРЕГНАЛИ

В это трудно поверить людям, далеким от темы открытых данных, но в некоторых сферах в России уровень раскрытия информации выше, чем во многих западных странах. К примеру, в госзакупках. В Великобритании данные о закупках для муниципальных нужд не раскрываются,

а в России публикуются даже тексты контрактов. Это уникальная ситуация.

В нашей стране происходит раскрытие огромного количества информации, которую в мире в основном предпочитают не раскрывать. Это относится даже к вопросам государственной безопасности. К примеру, российское Министерство обороны публикует информацию практически обо всех контрактах, включая закупку ядерных подводных лодок, на сайте zakupki.gov.ru. Исключение составляет закрытая часть бюджета — примерно 26%.

В США дело обстоит иначе. Министерство обороны США ввело ряд правил, действующих при осуществлении закупок вооружений за счет госбюджета. Во-первых, для поставщиков, которые работают с Минобороны, существует процедура регистрации, доступ к тендерной документации они получают только после прохождения так называемой предварительной квалификации. Данные о закупках недоступны широкой общественности даже по запросу. Второе правило заключается в том, что информация о заключенных контрактах публикуется с задержкой от трех до 12 месяцев. Текст контракта не публикуется вовсе.

Таким образом, в России открытость в вопросах, затрагивающих национальную безопасность, граничит с халатностью. И наоборот, многие общественно важные данные не публикуются под предлогом национальной безопасности. Это данные, касающиеся качества нашей жизни — качества образования (средние баллы ЕГЭ по школам), результатов мониторинга вузов, успешности операций на сердце, детализированной криминальной статистики, данных мониторинга качества воздуха и уровня загрязнения почвы.

С какими еще данными в России дела обстоят плохо? Как трудно догадаться — с теми, которые находятся в фокусе политической повестки. За все время декларационной кампании чиновников так и не появилось централизованного портала для публикации деклараций о доходах и расходах в формате открытых данных. ЦИК России не публикует и тысячной доли данных, накапливаемых в его банке данных о выборах и референдумах. Мы не видим на сайте правительства ни полных стенограмм совещаний (не только у предсе-

дателя правительства, но и всех правительственных комиссий), ни полных видеозаписей, ни ранее накопленных данных в машиночитаемой форме. «Открытое правительство» существует, но открытости в деятельности аппарата правительства не видно.

Например, в США уже много лет раскрывается информация о посетителях Белого дома — это дает возможность исследователям и журналистам анализировать усилия лоббистов. В Европейском союзе реестр прозрачности (Transparency Register) включает большой список лоббистов — посетителей Европарламента.

Увы, предметом деятельности «открытого правительства» в России являются не эти вопросы, а попытки реформировать госкорпорации или же госрасходы. Это хоть и важно, но лежит скорее в плоскости бизнес-интересов, чем интересов общества.

Что нужно сделать, чтобы наше государство стало еще более прозрачным и подотчетным?

БОЛЬШЕ ОТКРЫТОСТИ

Во-первых, нужна деполитизация темы открытых государственных данных. Оказавшись в компетенции «открытого правительства», открытые госданные превратились в инструмент медийного сопровождения его деятельности. Это не позволяет достичь нужного экономического и социального эффекта. Инициативы в области открытых данных должны быть реорганизованы и разделены на проекты, явным образом нацеленные на обеспечение прозрачности деятельности политической системы в России.

Отдельно от политической повестки должны существовать инициативы, такие как поддержка стартапов, использующих информацию государственного сектора и создающих экономический эффект через новые рабочие места, налоги и повышение эффективности бизнеса и государственного управления. Подобные инициативы могут действовать на базе существующих институтов развития, таких как РВК, АСИ и ФРИИ. Кроме того, нужны новые институты, аналогичные Open Data Institute в Великобритании, выступающие как проводники государственной политики в достижении экономического и социального эффекта от доступности информации госсектора.

Во-вторых, нужен Совет по информации государственного сектора при президенте РФ. «Еще одно ведомство — зачем?» — закономерный вопрос. Дело в том, что бизнес не только заинтересован в получении открытых госданных, но и активно лоббирует получение доступа к данным граждан (сейчас он ограничен или жестко регламентирован). Например, к данным о коммунальных платежах граждан для банковского скоринга. Совет по информации госсектора должен стать площадкой для диалога бизнеса с органами власти, отвечающими за регулирование ограничений на доступ к информации, такими как Роскомнадзор и ФСБ России. Эти органы на сегодняшний момент полностью исключены из диалога об открытости государствен-

ной информации. А структуры при «открытом правительстве», увы, не могут наладить устойчивый диалог в рамках существующей коммуникативной среды. Еще одной частью работы совета должны стать ревизия существующих международных инициатив в области открытости данных и участие России в них.

В-третьих, нужна национальная инфраструктура данных (назовем ее НИД). В России есть проблемы не только с открытием данных, но и с их сбором, хранением и последующим анализом в рамках государственных информационных систем. Нужна организационная и технологическая платформа по каталогизации, сбору и интеграции наиболее важных данных и организации сервисов, обеспечивающих доступ к данным.

НИД должна стать надежной платформой регулирования данных. Она может обеспечивать ясность в том, какими стратегическими данными обладает государство и какие организации могут получить к ним доступ. Она станет вносить вклад в подотчетность государства и повышать качество государственных услуг, обеспечивая связанность данных. Аналогом НИД на Западе является National Information Infrastructure в Великобритании, проектируемая и разрабатываемая с 2013 года.

Наконец, нужны независимые эксперты, участвующие в обсуждениях темы открытых данных. Сейчас де-факто они представляют группы общественных и коммерческих лоббистов. Необходимо разделение коммуникативных площадок общественных активистов и бизнеса с четким определением принципов и задач каждой площадки.

ПЕРЕЛОМНЫЙ ГОД

Может ли Россия подняться в ИВК еще выше? Да, может. Несмотря на громкие коррупционные скандалы, наши дела не так плачевны, как может показаться. Сама возможность делать антикоррупционные расследования в России уже дорогого стоит (самые низкие позиции в Индексе восприятия коррупции занимают Сомали и Северная Корея, и о местных борцах с коррупцией совсем ничего не слышно). Долгое время в рейтинге открытости бюджета организации International Budget Partnership Россия занимала достойное девятое место. В 2015 году она опустилась на 11-е — но не потому, что наш бюджет стал менее открытым, а из-за того, что другие страны развивались в этой сфере быстрее, чем мы.

Что нужно для попадания России хотя бы в первую сотню стран в ИВК? Нужна работа над открытием данных, находящихся в антикоррупционной повестке, нужен настоящий общественный контроль за сверхдоходами и сверхрасходами официальных лиц. Нужна, в конце концов, политическая воля. Возможно, именно 2016 год будет переломным: открытость госданных может стать подспорьем для экономического роста.

Точка зрения авторов, статьи которых публикуются в разделе «Мнения», может не совпадать с мнением редакции.

ГОСПОДДЕРЖКА Кому не положены субсидии, инвестиции и гарантии

Наказание за офшор

Цифры деофшоризации и амнистии капиталов

Более **50%** —

такой долей российской компании должны владеть офшорные фирмы, чтобы она лишилась права на господдержку

Лишь **47,8%**

компаний (включая государственные), попавших в рейтинг РБК 500, зарегистрированы в России

592,5 млрд руб.
\$400 млн —

такие госгарантии по кредитам компаний предполагает бюджет 2016 года

Более **10%** —

владельцы такой доли в контролируемой иностранной компании (КИК) должны были до 1 июля 2015 года уведомить об этом налоговые органы

На **6** месяцев

(до 1 июля 2016 года) Владимир Путин предложил продлить срок амнистии капиталов



13% —

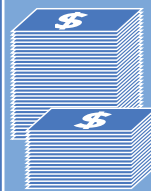
такая налоговая ставка предусмотрена для физлиц — владельцев доли более 50% в КИК. Налог будет взиматься, если прибыль в компании в 2015 году составила более 50 млн руб. Через год порог по прибыли снизится до 25 млн руб., по доле — до 25%

Не более **200**

деклараций об амнистии капитала было подано с 1 июля по декабрь 2015 года

Около **\$100** млрд

должно было вернуться в Россию в ходе кампании по амнистии капитала, по оценкам авторов законопроекта



1%

от стоимости капитала должен был составить декларационный платеж в первоначальном варианте закона об амнистии

СВЕТЛАНА БОЧАРОВА,
АЛИСА ШТЫКИНА

Российские компании, подконтрольные офшорным фирмам, лишатся права на помощь государства, решила Госдума. Поправки противоречат логике деофшоризации и могут навредить средним российским компаниям, считают эксперты.

СПОРЫ О ЗАПРЕТЕ

Во вторник, 26 января, Госдума одобрила во втором чтении поправки в Бюджетный кодекс, вводящие запрет на государственную поддержку российских компаний, которые больше чем наполовину принадлежат фирмам, зарегистрированным в офшорах. Такие компании не смогут претендовать на получение бюджетных субсидий и инвестиций, а государственные гарантии им предоставят только на исполнение обязательств по экспортным контрактам. Правило начнет действовать при составлении федерального бюджета 2017 года, следует из законопроекта.

Поправки, внесенные группой депутатов во главе с председателем бюджетного комитета Думы Андреем Макаровым, ужесточают правительственный законопроект о запрете получать деньги из бюджета иностранным и офшорным компаниям. Поправки учитывают замечание государственно-правового управления

президента, которое указывало, что правительственный законопроект все равно оставляет возможности использовать офшоры, пояснил Макаров ранее на заседании комитета. Председатель Счетной палаты Татьяна Голикова предлагала полностью запретить участие офшоров в капитале российских компаний, претендующих на получение государственной поддержки, передавал депутатам представитель Счетной палаты. Но в зарубежных юрисдикциях регистрировались крупнейшие российские компании, чьи акции торгуются на биржах Лондона и Нью-Йорка, возражал Макаров и призывал подумать, как на акциях этих компаний и ВВП России отразится, в частности, невозможность получения госгарантий. Эти компании уже начали выходить из офшорных юрисдикций, но это длительный процесс, добавил Макаров. Полный запрет на использование офшоров повредит крупнейшим российским компаниям, подтвердил РБК и замминистра финансов Алексей Лавров.

ЧТО СЧИТАТЬ ОФШОРОМ

Большинство частных российских компаний из рейтинга 500 крупнейших компаний РБК зарегистрированы в зарубежных юрисдикциях, сообщил РБК в октябре 2015 года. Самые популярные зарубежные юрисдикции для российского бизнеса — Кипр, Нидерланды и Британские Виргин-

ские острова, показало исследование РБК.

Но из трех наиболее популярных у российского бизнеса зарубежных юрисдикций лишь одну — Британские Виргинские острова — российский Минфин считает офшором. «Сейчас в офшорном списке Минфина классические офшоры — BVI (Британские Виргинские острова), Кайманы, Сейшелы, Лихтенштейн. То есть если BVI или Лихтенштейн будут владеть более 50% российской компании, то это ограничение сработает. Но такая структура — это большая редкость», — говорит партнер International Tax Associates Рустам Вахитов. «Как правило, между российской компанией и офшором есть Кипр или другая европейская холдинговая юрисдикция. Чтобы ограничение работало и в отношении таких структур, нужно, чтобы принималось во внимание и косвенное участие в российских компаниях офшоров, а это в законопроекте сейчас не прописано», — отмечает он.

Если в финальной версии закона ограничение будет распространяться на случаи как прямого, так и косвенного участия офшоров в капитале российских предприятий, то многим крупнейшим российским группам, претендующим на бюджетные инвестиции, нужно будет кардинально перестраивать корпоративные структуры, согласен старший юрист налоговой практики Goltsblat BLP Артем Торопов.

ВРАЗРЕЗ С ЛОГИКОЙ

Новое ограничение в большей степени затронет средний, нежели крупный бизнес, считает источник РБК в одной из ведущих деловых организаций. «Так исторически сложилось, многие компании все еще не переделали структуру владения. При этом владение больше 50% компании из офшора не так часто встречается, особенно среди тех, кто претендует на господдержку», — указывает собеседник РБК.

Многие крупнейшие группы и собственники уже раскрыли офшорные структуры владения рос-

сийским бизнесом, но вынуждены продолжать их использовать из-за использования офшоров в структурах выхода на биржу, действующих совместных предприятий, непогашенных банковских кредитов от зарубежных банков, отмечает Торопов. По его словам, такие обстоятельства — примеры случаев, когда «быстрый» выход из офшоров невозможен или коммерчески нецелесообразен (например, делистинг с зарубежной биржи может занять длительный период времени и ограничить возможность привлекать финансирование за рубежом в будущем, согласование новой структуры совместного предприятия и соглашения акционеров по российскому праву может потребовать долгих переговоров с зарубежным партнером и т.д.).

Принятые Думой поправки идут вразрез с ранее заявленной логикой российской деофшоризации, согласно которой владеть бизнесом через офшоры можно, но нужно раскрыть структуру владения государству и платить налоги в России, отмечает Торопов. Основной целью поправок, безусловно, является предотвращение вывода финансовых средств за рубеж через предоставленную госпомощь иностранными участниками получателя помощи, говорит партнер Paragon Advice Group Александр Захаров. Также преследуется и цель деофшоризации, но нельзя исключать, что после получения госпомощи в составе участников российской организации может внезапно возникнуть иностранец, отмечает эксперт.

Бюджет 2016 года предполагает предоставление госгарантий по кредитам компаний на 592,5 млрд руб. и \$400 млн. Еще \$100,5 млн и 45,5 млрд руб. заложены на выплаты по возможным гарантийным случаям. На бюджетные инвестиции в бюджете 2016 года отведено 82,5 млрд руб. ■

Evraz, «Мечел» и другие

Компании из зарубежных юрисдикций нередко владеют больше чем половиной голосующих акций крупнейших российских компаний из составленного Минфином списка системообразующих. В частности, на Кипре зарегистрирована Lanebrook Ltd., которой принадлежат 64,3% голосующих акций компании Evraz, сообщается на сайте концерна. Крупнейшим бенефициаром Lanebrook назван Роман Абрамович. Через кипрские компании Calridge, Bellasis, Armolink и российское ООО «Метхол» 67% акций компании «Мечел» владеет председатель ее совета директоров Игорь

Зюзин. В Нидерландах зарегистрировано совместное предприятие альянса Renault-Nissan и «Ростеха» Alliance Rostec Auto B.V., которому на 74,5% принадлежит АвтоВАЗ. Летом 2015 года руководителем «Ростеха» Сергей Чемезов анонсировал переговоры с франко-японским альянсом о перерегистрации СП в России, но о результате переговоров не сообщалось. На Британских Виргинских островах зарегистрирована USM Holdings LTD (конечный бенефициар — Алишер Усманов), которой на 100% принадлежит российский «Металлоинвест», сказано на сайте компании.

ВЛАСТЬ И БИЗНЕС Как правительство поддержит малых и средних предпринимателей

Льготы против кризиса

➔ Окончание. Начало на с. 1

В план включены и другие меры, призванные облегчить жизнь малым и средним предпринимателям.

1 Расширение упрощенной системы

Нынешний порог в соответствии с Налоговым кодексом — 60 млн руб. (с учетом дефляторов — 79,7 млн руб. в 2016 году) — не менялся с 2008 года. Из-за накопленной инфляции только за последние два года большинство предпринимателей были вынуждены уходить с упрощенной системы налогообложения (УСН) на основную (это резко осложняет ведение бизнеса) или дробить бизнес, что чревато обвинением в уходе от налогов и уголовным преследованием.

2 Бессрочное продление ЕНВД

ЕНВД — спецрежим, по которому предприниматели платят вмененный налог в зависимости не от выручки, а от площади занимаемого помещения (например, в торговле) или числа сотрудников (химчистка). В антикризисном плане предлагается продлить действие ЕНВД после его истечения 1 января 2018 года бессрочно. «Это отличная новость», — говорит Олеся Сапа из «Опоры России». — Для торговли 2016 год — последний год применения ЕНВД, поэтому продление действия режима

станет большим облегчением для миллиона предпринимателей», — считает Сапа. По данным ФНС, на 1 января 2015 года на ЕНВД работали 333 тыс. ИП и 1,8 млн ООО.

3 Мораторий на повышение коэффициента дефлятора на 2017 год

Мораторий приведет к тому, что налоги по ЕНВД в следующем году не вырастут, как и в 2016 году, когда Минэкономразвития отозвало свой приказ о росте налогообложения бизнеса на этом спецрежиме на 16%.

4 Единый вычет по налогу на имущество, рассчитываемому по кадастровой стоимости

Правительство предлагает установить вычет по налогу на имущество в размере 500 кв. м для организаций, применяющих спецрежимы: компании, владеющие помещениями меньше 500 кв. м, налог платить не будут, а владеющие большей площадью заплатят только с превышения. Подобные льготы уже существуют на региональном уровне: например, в Москве в размере 300 кв. м, но только для компаний, работающих свыше трех лет, имеющих больше десяти сотрудников и выручку более 2 млн руб. Руководитель юридической компании Urvista Алексей Петропольский сомневается, что данное предложение найдет поддержку у региональных властей. «Пока вся

политика властей направлена на увеличение доходов бюджета: с 1 января 2016 года порог по налоговому вычету по сделкам с недвижимостью поднят с трех до пяти лет», — отмечает он. — Увеличение порога по уплате налога на имущество и

ты существуют и сейчас, но все упирается в их применение», — отмечает она. По ее словам, Генпрокуратура провела проверку в этой области и выявила около 23 тыс. нарушений в сфере предоставления предпринимателям госимущества.

что передача администрирования страховых взносов в ФНС облегчит эту задачу. «Я думаю, для постоянно работающих ИП будет применен механизм зачета налога в платежи будущих периодов, а для тех, кто работает непостоянно, — возврат налога», — предполагает она.

«Увеличение порога по уплате налога на имущество и снятие дополнительных ограничений приведет к тому, что бизнес будет дробить недвижимость на лоты площадью менее 500 кв. м»

снятие дополнительных ограничений приведет к тому, что бизнес будет дробить недвижимость на лоты площадью менее 500 кв. м».

Предоставление имущества без торгов может создать дополнительные риски для коррупции и кумовства, отмечает она.

5 Льготные условия на аренду госсобственности

Это право у малого и среднего бизнеса есть и сейчас, но из антикризисного плана правительства следует, что теперь предприниматели будут иметь право на получение имущества в аренду без торгов (аукциона, где льготную собственность получает тот, кто предложил государству большую цену). Анастасия Алехнович, руководитель Экспертного центра при полномочном президента по защите прав предпринимателей, считает, что это вряд ли приведет к каким-то ощутимым последствиям для бизнеса. «Льготы

6 Право вычитать страховые взносы из стоимости патента

Сейчас индивидуальные предприниматели, работающие по патенту, не имеют возможности вычитать страховые взносы из его стоимости. Подобная льгота предоставлена бизнесу в других спецрежимах (на УСН и ЕНВД можно вычесть до 100% взносов из налога). Во многом поэтому патентная система непопулярна среди предпринимателей, отмечает Олеся Сапа. «Как будет происходить вычет — пока непонятно», — отмечает она. — Обязанность заплатить взносы возникает после того, как ИП купил патент». Она надеется,

7 Патента для самозанятых граждан без статуса ИП

Эта идея направлена на борьбу с теневой занятостью. Правда, ее реализация связана с масштабной правкой существующих законов, поэтому достаточно трудно реализуема, отмечает Анастасия Алехнович. «Необходимо вводить понятие самозанятых граждан и как-то законодательно отделить их от индивидуальных предпринимателей, но как это сделать — до конца непонятно», — отмечает она.

Еще летом 2015 года предполагалось, что самозанятые получат право заниматься почти всеми видами бизнеса, что и ИП (кроме торговли), их нельзя будет проверять надзорным органам, но их взносы в бюджет и внебюджетные фонды будет меньше — около 10 тыс. руб. в год (сейчас обсуждается ставка 24 тыс. руб. в год). «Как будет реализована эта идея в рамках плана, сказать сложно, поскольку не очевидно, что граждане в нынешних условиях захотят как-то легализовать свою неформальную деятельность», — заключает Алехнович. ■

CLASSIFIED | НЕДВИЖИМОСТЬ

РЕКЛАМА

РБК БИЗТОРГ
ПРОДАЖА БИЗНЕСА

**ГОТОВЫЕ ИДЕИ
ДЛЯ БИЗНЕСА**
www.biztorg.ru

ПРОДАВАЙТЕ БИЗНЕС С НАМИ!
+7 (495) 363-11-11 biztorg@rbc.ru

ЗАО «РОСБИЗНЕСКОНСАЛТИНГ», 117393, г. Москва,
ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1, ОГРН — 1027700316159, 16+

**6 ЛОТОВ
по СПЕЦ
УСЛОВИЯМ
от 5,8 млн. руб**

**ТК TriBeCa
apartments**

**СТРИТ-РИТЕЙЛ
В ЦАО**
от 10 до 600 м²

— витрины
— потолки до 6 м
— большой пешеходный трафик
3 мин от метро

**СТАРТ ПРОДАЖ
2 ОЧЕРЕДИ!**
www.tribeca-apartments.ru

+7 (495) 54-54-320

**ГОТОВЫЕ
ОФИСЫ**
М. «КАЛУЖСКАЯ»

от 45 м²
от 125 тыс.
руб./м²

от 7
млн руб.

ОФИСНЫЙ
ЦЕНТР
КЛАССА
«В+», ЮЗАО

ПРОДАЖА/ АРЕНДА
+7 (495) 54-54-320

РИТЕЙЛ

NEO GEO
Новогоднее
предложение!
16
ЛОТОВ

САО, Дмитровское шоссе

НОВЫЙ БИЗНЕС-ЦЕНТР В+

ОФИСЫ
от 28 м²

от 135 000
руб./м²

от 4,4 млн руб.

+7 (495) 54-54-320

www.bc-71.ru

30 МЕТРОВ ОТ МЕТРО

16 лотов
на Новогодних
условиях!
скидка 16%!

РБК СТИЛЬ

Жизнь
в удовольствии

style.rbc.ru

**ART
RESIDENCE**

16 ЛОТОВ
НА НОВОГОДНИХ УСЛОВИЯХ!
от 12,5 млн. руб.
от 50 до 150 м²

скидка 12%

**СТРИТ РИТЕЙЛ
КЛИЕНТСКИЕ
ОФИСЫ**

5 мин от Тверской
м. Белорусская

**Выход на ремонт
февраль 2016 г.**

+7 (495) 54-54-320
www.artresidence.ru

РЫНОК ТРУДА Нефтяная отрасль теряет специалистов

250 тыс. безработных нефтяников

ОЛЬГА ВОЛКОВА

Из-за падения цен на нефть 250 тыс. работников нефтегазового сектора по всему миру попали под сокращения. Теперь они ищут работу в других секторах, что в будущем может привести к дефициту кадров в нефтяной отрасли.

32% опрошенных Naus специалистов глобального нефтегазового сектора в 2015 году попали под сокращение. По оценке хедхантинговой компании, в этой сфере потеряли работу порядка 250 тыс. человек. 93% работодателей, которые приняли участие в исследовании, признали, что были вынуждены сокращать численность персонала в последний год. Большинство уволенных работников пытаются найти работу в других отраслях экономики, что может привести к дефициту кадров в ТЭКе, когда этот сектор начнет восстанавливаться, полагают в Naus.

В ноябре 2015 года Naus опросила 28 тыс. представителей нефтегазового сектора в 178 странах. В исследование вошли сервисные компании (22%), компании, осуществляющие проектно-строительные работы (21%), компании-операторы (18%), глобальные компании-гиганты (15%), а также консультанты, производители оборудования и подрядчики. 67% опрошенных — работники на позициях от старшего специалиста до менеджера. Еще 20% — специалисты среднего уровня, операторы,



PHOTO: Corbis/East News

72% уволенных по всему миру нефтяников стремятся найти работу в другой отрасли

ры, технические специалисты, недавние выпускники.

ДЕФИЦИТ КАДРОВ

Работодатели, с одной стороны, настроены довольно оптимистично: 53% из них полагают, что в те-

чение этого года отрасль начнет восстанавливаться. В то же время 22% отмечают, что на фоне улучшения ситуации серьезной проблемой станет дефицит квалифицированных кадров.

По данным опроса Naus, 72% среди уволенных работников не-

фтегазовой отрасли во всем мире стремятся перейти в другую область. 91% респондентов из России рассматривают возможность работы за границей, а 27% российских участников исследования планируют переехать в ближайшие шесть месяцев. «Приостанов-

ка найма сейчас приведет к более серьезной нехватке квалифицированной рабочей силы, чем во время кризиса конца 1980-х», — говорит управляющий директор практики Oil & Gas в Naus Джон Фарагуна.

«Нефтегазовая отрасль всегда считалась элитной и забирала специалистов другой направленности. У тех же машиностроителей зарплаты ниже, чем у нефтяников», — рассказывает РБК партнер хедхантинговой компании Cornerstone Владислав Быханов. По данным Росстата, в 2015 году средняя заработная плата в отрасли добычи топливно-энергетических полезных ископаемых составила 69,5 тыс. руб. — против, например, 51,5 тыс. в добыче металлических руд и среднего в 61,7 тыс. для добычи полезных ископаемых вообще. «Кризис внес коррективы, освободившиеся специалисты уже не так избирательны», — продолжает Быханов. Он говорит, что специалисты из нефтегазового сектора активно переходят в золотодобывающие компании, в машиностроение — «рассматривают все варианты».

«Про будущий дефицит кадров действительно есть весьма серьезные опасения», — рассказывает Быханов. — Из-за большого количества замороженных проектов освободилось много специалистов, которые не могут найти себе применение и мечтают уехать за рубеж. А это чревато утечкой мозгов». «С другой стороны, сейчас происходит такая необходимая кадровая балансировка в

БЕЖЕНЦЫ Россия отказалась принять северокорейца, спасшегося из «лагеря смерти»

19 лет в бегах

ИЛЬЯ РОЖДЕСТВЕНСКИЙ

ФМС отказалась предоставить временное убежище гражданину КНДР, дважды бежавшему из страны и опасавшемуся казни на родине в случае депортации. В ФМС сочли, что он не доказал реальность угрозы своей жизни.

НЕДОСТАТОЧНО ОПАСНО

Управление ФМС по Москве отказалось предоставить временное убежище гражданину Северной Кореи Киму (имя изменено по просьбе правозащитников, которые опасаются, что публикация настоящего имени может угрожать его безопасности). Об этом РБК рассказала заместитель председателя комитета «Гражданское содействие» Елена Буртина со ссылкой на решение ведомства,

полученное 26 января. Сейчас правозащитники также добиваются для Кима статуса беженца, обжаловав уже второй отказ УФС.

Если все жалобы будут отклонены, то Кима отправят в Северную Корею в соответствии с договором о взаимной правовой помощи по уголовным делам, подписанным Россией и КНДР в середине ноября 2015 года. Для сбежавших из КНДР депортация оборачивается либо смертью, либо заключением в «лагерях смерти», утверждает Буртина со ссылкой на спецдокладчика ООН по ситуации с правами человека в КНДР Марзуки Дарусмана.

В ФМС сочли, что гражданин КНДР в своей жалобе не подтвердил наличие угрозы его жизни, говорится в решении УФС по Москве от 27 ноября 2015 года, копия которого есть в распоряжении РБК. Он не указал статьи законов, в соответствии с которыми

он может быть казнен, если вернется в Северную Корею, написано в отказе.

В ФМС также считают, что персонально Киму в КНДР ничто не угрожает, поскольку преследова-

Ким решил перебраться из Китая в Россию, однако воспользовался картой времен СССР и попытался перейти границу с Казахстаном, где и был задержан китайскими военнослужащими

ние в этой стране «касаются значительного круга лиц». Ким не сообщил, что данный вид наказания (расстрел) будет применен в отношении него по признаку расы, вероисповедания, гражданства, национальности, политических убеждений, принадлежности

к определенной социальной группе, обратили внимание чиновники. «Сами опасения ходатайствующего быть расстрелянным связаны лишь с тем, что в КНДР в отношении всех «перебежчиков» приме-

няется один и тот же вид наказания», — говорится в отказе. В ФМС сочли, что положение Кима не соответствует понятию «беженец», которое закреплено в законе.

Кроме того, в ФМС полагают, что Ким в действительности обратился за статусом беженца, по-

скольку он опасается не незаконных преследований, а наказания за преступление, признаваемое таковым «во всех государствах, в том числе в Российской Федерации» (речь, в частности, идет о пункте 1 статьи 322 УК РФ «Незаконное пересечение границы»). Наконец, в ФМС уверены, что Ким рассматривает Россию «как транзитную страну».

РБК ожидает ответа на запрос от ФМС.

ПОБЕГ В ПРИАМУРЬЕ

Первый раз Ким покинул Северную Корею в 1997 году, спустя два года после того, как в стране разразился голод, который, по оценкам ООН, унес 2 млн жизней. 17-летний юноша бежал в Китай, где он нелегально провел около десяти лет. Получить статус беженца Ким не мог, поскольку Пекин не

производстве, обмен специалистами между отраслями может в итоге сыграть позитивную роль в целом», — рассуждает эксперт.

«Утечка кадров может происходить в управляющем звене», — полагает Рустам Барноходжаев, руководитель департамента по работе с ключевыми клиентами кадрового агентства «Юнити». «Но если это нефтяной инженер узкой специализации, ему будет очень тяжело найти свое применение вне нефтяной отрасли», — объясняет он. Барноходжаев говорит, что не видит большой опасности в текущем переходе части специалистов в другие отрасли. Даже те, кто уезжает работать за рубеж, могут в будущем вернуться в Россию, если

отмечают авторы исследования Haус, поэтому рынок труда в секторе более стабилен.

Например, пресс-служба «Газпром нефти» сообщила РБК, что компания ведет политику по привлечению и удержанию квалифицированного персонала и подготовке молодых специалистов, разработанным в соответствии с долгосрочными стратегическими планами. Потребности в количестве и ключевых компетенциях сотрудников рассчитаны на перспективу до 2025 года, и «Газпром нефть» осуществляет поиск специалистов на рынке, а также участвует в проектах по привлечению и обучению молодых специалистов.

«Спрос на иностранных специалистов резко упал, так как они нужны в основном для применения сложных технологий»

здесь у них будет больше возможностей проявить себя. «Есть шанс, что они вернуться с некоторой поддержкой и будет небольшой дефицитный лаг, но рынок все выровняет», — считает эксперт.

С ним согласен директор департамента по подбору топ-менеджмента для ТЭКа хедхантинговой компании «Агентство Контакт» Андрей Захаров: «Те, кто из-за временных трудностей покинул или планирует покинуть отрасль, рано или поздно все равно в нее вернуться. То есть переход в другую индустрию — это временная мера. А дефицит уникальных, высококвалифицированных, редких специалистов — он был и будет всегда».

СПРОС НА ИНОСТРАНЦЕВ

Россия продолжает наращивать производство углеводородов, чтобы сохранить рыночную долю,

При этом, несмотря на кризис, сохраняется спрос на иностранных специалистов. Процент экспатов в нефтегазовой отрасли сократился, но он по-прежнему довольно высок — 21%, оценивают в Haус.

«В связи с низкой ценой на нефть часть проектов становится нерентабельной. Себестоимость нашей нефти составляет \$16–17 за баррель. Но есть месторождения, где добыча дороже, и она становится неэффективной», — рассказывает Рустам Барноходжаев. «Спрос на иностранных специалистов резко упал, так как они нужны в основном для применения сложных технологий, а сложные технологии приводят к удорожанию нефти и делают ее дороже нынешнего уровня цены», — продолжает он. При этом именно трудноизвлекаемые запасы, требующие продвинутых технологий, подпали под санкции, и привлечь к этой рабо-

те иностранных специалистов из «санкционных» стран стало намного сложнее.

«Количество экспатов в последние пару лет сократилось как минимум на 50%, — подтверждает менеджер практики Oil & Gas компании Haус в России Влада Фомина. — В первую очередь это связано не с изменениями цены на нефть, а с санкциями ЕС и США, которые ограничивают возможность работы в определенных компаниях или сферах». Однако она объясняет, что в таких технически сложных и инновационных направлениях, как шельфовая нефтедобыча или производство сжиженного природного газа, у России отсутствует продолжительная экспертиза, так что необходимость нанимать иностранных специалистов сохраняется. При этом, отмечает Фомина, наблюдается тенденция нанимать на работу специалистов с паспортами не европейских стран или США, а, например, Австралии или Китая. Это связано как с санкциями, так и с сокращением затрат: зарплатные ожидания специалистов из этих стран несколько ниже.

«Австралийцев активно берут в «Ямал СПГ», так как Австралия — несомненный лидер по количеству заводов СПГ. У нас таких специалистов нет — и вряд ли вырастет достойная замена в ближайшие несколько лет, хотя работа в этом направлении ведется», — рассуждает Владислав Быханов. Китай более охотно, чем западные игроки, вкладывается в российские проекты. «Только через нас в 2015 году было закрыто пять проектов по поиску директоров по привлечению азиатского финансирования», — рассказывает Быханов. При этом, финансируя проекты, китайцы ставят условия по участию в них собственных специалистов, объясняет он. ▣

присоединился к Конвенции ООН 1951 года о статусе беженца и не имеет законодательства о предоставлении убежища.

Впоследствии Ким решил перебраться из Китая в Россию, однако воспользовался картой времен СССР и попытался перейти границу с Казахстаном, где и был задержан китайскими военнослужащими. В результате уроженец КНДР был депортирован на родину, где его без решения суда поместили в тюрьму, а затем в лагерь. От других заключенных он узнал, что проведет за решеткой не менее десяти лет.

Через некоторое время Ким бежал вместе с группой примерно из 30 человек. Им удалось воспользоваться ошибкой конвоя и покинуть лагерь, однако сам Ким в разговоре с правозащитниками позднее утверждал, что в результате все беглецы были пойманы, спрятаться удалось только Киму и двум его товарищам. Дождавшись окончания поисков, Ким пешком ушел в Китай.

Весной 2013 года он перешел границу с Россией в Амурской области и обратился к пограничникам с просьбой о помощи, однако

был арестован за незаконное пересечение границы.

По словам юриста Благоевщенского пункта сети «Миграция и право», адвоката Любови Татарец, представлявшей интересы задержанного, Ким неоднократно заявлял в ходе допросов, что будет ходатайствовать предоставить ему статус беженца, но сотрудники УФСМ по Амурской области пришли к нему в СИЗО только после того, как он объявил голодовку. Его защитники утверждают, что таким образом была нарушена 31-я статья Конвенции 1951 года о статусе беженца.

Благоевщенский городской суд оштрафовал Кима на 10 тыс. руб. и отпустил из изолятора, после чего он поселился в доме у своего адвоката. Во второй половине 2013 года здание было разрушено в результате наводнения, произошедшего на Дальнем Востоке. Тогда комитет «Гражданское содействие» организовал его переезд в Москву, где Ким вновь обратился с просьбой предоставить ему статус беженца.

В январе 2014 года УФСМ Москвы отказалось предоставить ему статус беженца, в ноябре того же

года Замоскворецкий суд Москвы признал отказ необоснованным.

Ким повторно обратился за статусом беженца, однако 21 ноября 2015 года ему вновь было отказано. В настоящее время правозащитники обжаловали отказ, составив заявление на имя главы ФМС Константина Ромодановского (документ есть в распоряжении РБК). Заявление о временном убежище он подал 17 декабря 2015 года, отказ пришел в третьей декаде января. Временное убежище, объясняет Буртина, дается сроком на один год и позволяет получить медстраховку и устроиться на работу. Теперь правозащитники обратятся с жалобой: она может быть подана как в центральный аппарат ФМС, так и в суд.

По данным комитета «Гражданское содействие», с 2004 по 2014 год с ходатайствами о признании беженцами в ФМС России обратились 211 граждан КНДР. С заявлениями о предоставлении убежища — 170 граждан КНДР. По результатам рассмотрения этих обращений статус беженцев получили только два человека. Временное убежище предоставили 90 северокорейцам. ▣

ПРАВА ЧЕЛОВЕКА Чем российские власти огорчили правозащитников

От «Мемориала» до свадьбы

АЛЕКСАНДР АРТЕМЬЕВ

Наступление Кремля на свободу слова и НКО в 2015 году приняло «угрожающий характер», пришли к выводу правозащитники из Human Rights Watch.

Наступление российских властей на свободу слова, независимые некоммерческие организации и интернет в 2015 году приняло «угрожающий характер», считают правозащитники Human Rights Watch (HRW). Крупнейшая правозащитная организация в среду опубликовала ежегодный обзор о положении с правами человека в мире.

ВЛАСТИ И НКО

За минувший год в России «десятки независимых организаций подвергались притеснениям с использованием давно действующих и вновь принятых законов, в некоторых случаях эти преследования фактически ставили их перед необходимостью самоликвидироваться». В 2015 году регулирующие органы активно использовали закон об иностранных агентах, который, по мнению HRW, «демонизирует правозащитные группы, которые получают зарубежное финансирование».

HRW приводит в пример случай с правозащитным центром «Мемориал», в котором в октябре прошлого года прошла проверка Минюста. В акте проверки указывается, что «члены МОО ПЦ «Мемориал» подрывали основы Конституционного строя Российской Федерации, призывая к свержению действующей власти, смене политического режима в стране». «Обвинения могут привести к возбуждению уголовных дел в отношении руководства [«Мемориала»]. Они также посылают леденящий сигнал другим организациям из списка иностранных агентов, указывая на готовность правительства прибегать к уголовному преследованию [своих] критиков», — считают в HRW (Минюст после проведенной в «Мемориале» проверки потребовал лишь исправить устав, указаний на обвинения организации в «подрыве основ конституционного строя» в предписании нет).

Еще одним инструментом давления властей на правозащитников эксперты называют принятый в июле закон о нежелательных организациях, который запрещает россиянам получать финансирование от таких организаций под страхом различных наказаний, от штрафа до тюремного заключения на срок до шести лет. В прошлом году в список «нежелательных» были внесены Национальный фонд поддержки демократии и фонд «Открытое общество» Джорджа Сороса, оказывавшие поддержку различным гуманитарным инициативам.

«Власти выставляют правозащитников своеобразными врагами народа, которые якобы про-

двигают некую антироссийскую повестку на деньги зарубежных хозяев», — комментирует доклад на сайте организации программный директор HRW по России Татьяна Локшина.

НАСТУПЛЕНИЕ НА СВОБОДУ СЛОВА

Эксперты HRW отмечают, что в 2015 году российское правительство «агрессивно преследовало своих оппонентов и продолжало курс на дальнейшее ограничение свободы выражения мнений с особым упором на интернет».

Свобода пользования интернетом была ограничена со вступлением в силу «закона о забвении», согласно которому любая информация о частных лицах может быть по их требованию удалена с сайтов, а также с принятием закона об обязательном хранении личных данных россиян на серверах на национальной территории.

Наступлением на свободу слова эксперты признали и майское решение президента Владимира Путина включить в перечень сведений, составляющих государственную тайну, информацию о потерях военных в мирное время в ходе так называемых специальных операций.

ПО ВСЕМ ФРОНТАМ

На российские власти HRW также возлагает вину за преследование политических противников (правозащитники указывают на убийство в феврале прошлого года одного из лидеров либеральной оппозиции Бориса Немцова и уголовное преследование борца с коррупцией Алексея Навального и его семьи), кампанию запугивания геев и лесбиянок, преследование без должных на то оснований придерживающихся салафитской традиции в исламе.

Эксперты HRW останавливаются на Чечне. Власти там «жестко затыкают своих критиков», отмечают правозащитники. Они приводят в пример нападения на офис сводной мобильной группы «Комитета по противодействию пыткам» в Грозном, совершенные «неопознанными проправительственными бандитами». HRW перечисляет и другие эксцессы: уничтожение домов родственников обвиненных в терроризме, кампанию по поддержке «женской добродетели», обязывающую женщин носить головные платки, историю с женой 47-летнего полицейского Нажуда Гучигова на 17-летней Луизе Гойлабиевой, которую сам глава Чечни Рамзан Кадыров окрестил «свадьбой тысячелетия». Этот брак, по всей видимости, был полигамным, но получил поддержку непосредственно от главы региона, считают правозащитники. ▣

Как забытая кассета сделала из Netflix мирового лидера

Кинотеатр с доставкой на дом



Сейчас у Netflix 75 млн подписчиков по всему миру, причем 30 млн из них — за пределами США

ЕЛИЗАВЕТА СУРГАНОВА

В январе крупнейший в мире онлайн-кинотеатр Netflix начал работать в 130 странах, включая Россию. Если верить легенде, этой компании могло бы и не быть, если бы ее основателю не вклеили штраф за не вовремя возвращенную в прокат кассету.

«Сегодня вы видите рождение новой глобальной сети интернет-телевидения» — так анонсировал международные планы Netflix его сооснователь и глава Рид Хэстингс на конференции CES в Лас-Вегасе. После глобального запуска Netflix стал доступен почти в 190 странах, кроме Китая (из-за сложных лицензионных законов компания никак не может договориться с местными властями). Потенциальная аудитория онлайн-кинотеатра, предоставляющего доступ к тысячам фильмов и сериалов по месячной подписке, теперь увеличилась до 540 млн домохозяйств.

«Модель интернет-телевидения нравится людям по всему миру, — объясняет РБК вице-президент Netflix по коммуникациям в Европе Джорис Эверс. — Интернет

дает гибкие возможности и контроль, а людям нравится контролировать то, что они смотрят. Старая модель, которая не позволяла вам посмотреть какой-то сериал или фильм, потому что из-за лицензионных ограничений его не показывают в вашей стране, более нерелевантна».

Финансовые и количественные показатели Netflix подтверждают интерес пользователей к его модели. За минувший год выручка Netflix выросла на 20%, до \$6,7 млрд, капитализация — на 60%, до \$42,4 млрд (данные на 26 января 2016 года). В библиотеке Netflix сейчас более 13 тыс. единиц контента.

Это крупнейший онлайн-кинотеатр по числу пользователей: у сервиса 75 млн подписчиков по всему миру, из них около 30 млн — за пределами США. По подсчетам британской аналитической компании Ovum, к 2020 году компания может достичь отметки в 200 млн подписчиков. Уже сейчас на долю Netflix приходится более трети входящего трафика в Северной Америке (в пиковые часы), а через полтора года компания может занять уже около 20% мирового.

ВИДЕО ПО ПОЧТЕ

Как любил рассказывать Рид Хэстингс, все началось в конце 1990-х со штрафа — он забыл вернуть взятую в прокате кассету с фильмом о неудачной миссии на Луну «Аполлон-13». За шесть недель задержки видеопрокату пришлось заплатить \$40 — Хэстингсу было так неловко, что он даже не стал говорить об этом жене. А по дороге в спортзал придумал, как можно избежать подобного в будущем.

В 1997 году Хэстингсу было 37 лет. Он только что получил свою долю от продажи созданной им с друзьями компании Pure Software, занимавшейся программным обеспечением. И часть вырученных денег — \$2,5 млн — решил вложить в новый бизнес, аренду фильмов по почте. Друг рассказал ему о новом тогда формате DVD, гораздо более удобном и компактном, чем VHS. Хэстингс купил пару дисков в ближайшем магазине и отправил их себе почтой. «Через долгих 24 часа посылка наконец пришла — я открыл ее, и диски были в полной сохранности. Я почувствовал огромное воодушевление», — вспоминал он в интервью журналу Fortune.

Именно так историю появления Netflix Рид Хэстингс описывал во множестве интервью. Но его друг и сооснователь Netflix Марк Рэндольф, работавший с ним еще в Pure Software, как-то проговорился, что случай со штрафом Хэстингс придумал и что настоящая история компании скучнее и сложнее. А эпизод со штрафом был просто маркетинговым приемом, который должен был подчеркнуть самое важное — Netflix.com (так тогда называлась компания) стал первым в США онлайн-видеопрокатом, позволявшим клиентам получать и

возвращать DVD-фильмы, не выходя дальше своего почтового ящика.

Сначала компания рассылала диски, беря \$4 за каждый фильм. По такой финансовой модели работали крупные офлайн-прокаты. Но очень быстро, в 1999 году, владельцы Netflix.com пришли к более удобной для пользователей идее подписки и начали брать по \$16 в месяц за возможность заказывать неограниченное количество DVD (действительно без штрафов за поздний возврат). Фильмы нужно было заказывать через сайт

Крупнейшие онлайн-кинотеатры в России

	Аудитория на ноябрь 2015 года, млн	Стоимость	Количество единиц контента, тыс.
Megogo	9,2	Бесплатно с рекламой или 300 руб. в месяц	6,3
Ivi	9,2	Бесплатно с рекламой или 400 руб. в месяц	43,5
Tvigle	2,4	Бесплатно с рекламой	Более 23
Tvzavr	2,2	Бесплатно с рекламой или 100–250 руб. в месяц	Более 40
Zoomby	1,4	Бесплатно с рекламой	Более 40
Amediateka	0,4	500–700 руб. в месяц	500

Источники: Morgan Stanley, vc.ru, данные компаний

Как HBO и другие становятся Netflix

Опасения Теда Сарандоса небезосновательны. У телекомпаний HBO (производителя культовых сериалов «Игра престолов», «Настоящий детектив», «Клан Сопрано» и других) уже был собственный онлайн-видеосервис с 2010 года — HBO Go, доступный вместе с подпиской на сам канал HBO. В апреле 2015 года телекомпания запустила и сервис HBO Now, который представлен на отдельном сайте и доступен без подписки на телеверсию.

Не отстает и Amazon со своим сервисом Amazon Prime (годовая подписка за \$99 сразу на несколько функций: от бесплатной доставки товаров за два дня до неограниченного доступа к онлайн-книгам и фильмам).

Amazon также производит оригинальный контент с 2013 года и набирает обороты: помимо уже заработавших себе имя «Моцарта в джунглях» с Гаэлем Гарсией Берналем и «Человека в высоком замке» по роману фантаста Филипа Дика, компания анонсировала в прошлом году сотрудничество с режиссером Вуди Алленом и новое автомобильное шоу со звездой Top Gear Джереми Кларксоном. Сам Amazon не раскрывает данные о числе подписчиков на сервис, но отчет компании Consumer Intelligence Research Partners в октябре 2015 года показал, что только в США на Amazon Prime подписались 47 млн человек, то есть больше, чем на Netflix.

Netflix.com, доставляла их почта США. Диск в красном конверте приходил пользователю через один-два дня.

Поначалу бизнес развивался не очень быстро — у компании было всего 300 тыс. подписчиков, а траты на доставку почтой были слишком велики. Весной 2000-го Рид Хэстингс почти отчаялся и предложил сделку своему главному конкуренту — крупной сети видеопроката Blockbuster с 7700 точками проката в нескольких странах. За 49% Netflix.com Хэстингс хотел \$50 млн, кроме того, он просил права на сайт Blockbuster.com, чтобы сделать онлайн-сервис для офлайн-го гиганта. Но Blockbuster на это не пошел — руководство большой преуспевающей компании не поверило в «нишевый» и убыточный бизнес Netflix. Глава Netflix обдумывал и IPO, но только что лопнувший пузырь доткомов на время подорвал доверие к интернет-стартапам.

Не найдя инвесторов, Хэстингс с удвоенной силой взялся за продвижение своей небольшой компании — всех пользователей просили рекомендовать сервис своим друзьям. Ставка на видеопрократ с заказом в онлайн-е в итоге Хэстингса не подвела: с 2000 по 2002 год доля американского населения, пользовавшегося интернетом, выросла на 15%, до 58,8%. Рынок DVD (а многие прокаты тогда еще полагались больше на VHS) тоже рос быстро — к 2002 году DVD-плееры были в 33% американских домов. За два года Netflix удвоил количество подписчиков (до 600 тыс.) и увеличил библиотеку фильмов до 11 тыс. Кроме того, компания избавилась от приставки .com в названии, чтобы дистанцироваться от ассоциаций с лопнувшим пузырем.

К весне 2002 года доли в Netflix приобрели уже несколько инвестфондов. А в мае 2002 года компания наконец вышла на IPO. Netflix оставался убыточным, но инвесторов вдохновил быстрый рост числа подписчиков сервиса, и размещение акций прошло удачно. Всего было размещено 5,5 млн акций (около

25% от общего числа) на общую сумму \$82,5 млн — продавали как менеджеры компании, так и инвестфонды. По итогам IPO у менеджеров и совета директоров осталось около 60% акций, из них 15% — у Хэстингса. Выход на рынок помог Netflix заявить о себе и расплатиться с некоторыми долгами.

«Для некоторых людей окончание школы — это главный момент в жизни, и это печально, — говорил потом Хэстингс. — То же самое с выходом компании на рынок — иногда это главный момент

Согласно исследованию RBC Capital Markets, проведенному в ноябре 2015 года, почти половина пользователей сервиса говорят, что оригинальный контент в той или иной степени повлиял на их решение подписаться на Netflix

в их истории, что тоже печально, потому что все самое интересное и многообещающее начинается потом».

ОДНИМ НАЖАТИЕМ КНОПКИ

Через год после выхода на IPO Netflix впервые вышел из убытков, при выручке в \$272 млн заработав \$6,5 млн чистой прибыли. Основные траты компании приходились на оплату услуг почты и закупку DVD. И на первых порах Netflix существенно помогло то, что ему не надо было договариваться о покупке дорогостоящих прав на фильмы — по американским законам владелец легальной копии произведения мог без разрешения правообладателя продавать или заниматься ее арендой. Если Netflix не мог достигнуть договоренности о скидке или оптовой покупке DVD с правообладателем, он покупал DVD в обычном магазине и сдавал их в аренду.

Хэстингс понимал, что ему нельзя полагаться только на прокат DVD, тем более что после IPO модель проката по почте начали тестировать и конкуренты Netflix, крупные сети проката и продаж

фильмов, например Wal-Mart. В 2004 году Blockbuster, который ранее не поверил в Netflix, запустил свой сервис онлайн-подписки на прокат. «Если бы они сделали это на пару лет раньше, это бы нас убило», — признается позже Хэстингс журналу New Yorker.

Уже с начала 2000-х Netflix начал думать над тем, как доставлять видео через интернет. Инженеры компании первое время думали над устройством, на которое должны были скачиваться фильмы, но интернет был еще медленным и загрузка двухчасового фильма заняла у специалистов Netflix 16 часов. Все изменило появление YouTube в 2005 году. «Было сразу понятно, что [у YouTube] фантастический подход — нажимаешь на кнопку и смотришь», — говорил Хэстингс журналу Fortune. После еще пары попыток глава Netflix решил отказать от скачивания в пользу просмотра прямо через интернет — стриминга.

В 2007 году Netflix, у которого было уже около 10 млн подписчиков, запустил собственный стриминговый сервис. Первое время Netflix экспериментировал и развивал технологии на библиотеке из старых и малоизвестных (а значит, недорогих) фильмов. Доступ к стриминговому сервису подписчики Netflix первое время получали бесплатно, в качестве бонуса к обычной подписке. Но для немедленного просмотра пользователям сначала предлагалась всего 1 тыс. фильмов (на DVD в то же время — около 70 тыс.).

Для развития сервиса библиотека должна была увеличиваться. В 2008 году Netflix получил права на ряд фильмов Sony и Walt Disney Company, а в 2010 году подписал свой большой контракт с компанией EPIX, совместным предприятием трех киностудий — Paramount Pictures, Metro-Goldwyn-Mayer и Lions Gate Entertainment. По контракту Netflix получал эксклюзивные права на распространение в интернете фильмов этих студий, в том числе и больших новинок типа «Железного человека». Контракт на пять лет оценивался почти в \$1 млрд — беспрецедентная на тот момент сумма для рынка онлайн-видео. Рынок оценил действия Netflix — за 2010 год капитализация компании выросла более чем в три раза, до \$9,7 млрд.

Увеличение расходов на покупку прав у студий означало, что ресурсы и приоритеты внутри компании нужно распределять по-другому. На доставку DVD почтой Netflix тратил в год около \$600 млн. К середине 2011 года около 10 млн подписчиков Netflix пользовались только стримингом, а 12 млн смотрели фильмы онлайн и продолжали заказывать DVD по почте (количество контента, до-

ступного для просмотра онлайн, по-прежнему было сильно меньше библиотеки из 100 тыс. фильмов, доступных на DVD). Лишь около 2 млн человек пользовались только прокатом DVD.

По ожиданиям Netflix, это соотношение должно было продолжаться в пользу онлайн-смотра. Конкуренция в этой области продолжала расти: к уже имевшимся конкурентам в виде онлайн-кинотеатра Hulu (совместное предприятие 21st Century Fox, Walt Disney Company и NBC Universal) и Apple с его iTunes, позволявшим покупать отдельные фильмы и программы, прибавился Amazon, заявивший о запуске своего стримингового сервиса в начале 2011 года.

Летом 2011 года Netflix изменил ценовую политику: если до этого пользователи платили \$10 за стриминг вместе с возможностью заказа DVD, теперь им предлагалось платить по \$8 за каждый отдельный сервис (то есть \$16 за оба). Через пару месяцев компания решила вообще отделить прокат DVD в отдельную компанию под названием Qwikster со своим отдельным сайтом. Рост цен и неудобство, которое это создавало для пользователей обоих сервисов, стали причиной большого скандала. За несколько месяцев Netflix лишился порядка 800 тыс. подписчиков, а стоимость его акций упала почти в четыре раза — с \$300 за акцию до \$77. Хэстингса осаждали журналисты с вопросом, когда он собирается в отставку.

Через несколько недель компания отказалась от Qwikster, оставив прокат DVD внутри Netflix, а Хэстингс опубликовал видео с извинениями (комедийное шоу Saturday Night Live спародировало этот ролик: в их версии глава Netflix предлагал разделить Qwikster еще на три новых сайта: Qwikster, Kwickster, и Qwickster). Выступая на конференции в 2015 году, Хэстингс признался, что до сих пор переживает из-за этой ошибки: «Это было катастрофически плохое решение, оно нас чуть не убило. Но, с другой стороны, та самая смелость, которая почти нас убила, это та же смелость, которая позволяет нам развиваться и придумать что-то новое».

Но компания продолжала настаивать, что будущее за онлайн-телевидением. Уже к концу 2012 года прибыль компании от подписок на стриминг достигла отметки в \$125 млн и превысила прибыль от проката DVD.

«СТАТЬ HBO ПРЕЖДЕ, ЧЕМ HBO СТАНЕТ НАМИ»

Способность предвосхищать запросы пользователей и постоянно реформировать бизнес стала одной из главных причин успеха Netflix. Но немалую роль сыграли в этом и маркетинговые решения, и технологии, применявшиеся им в помощь.

Рид Хэстингс считал, что надо предугадывать не только как зритель будет смотреть фильмы (начала на DVD, потом онлайн), но и какие фильмы он будет смотреть. Поэтому Netflix начал внедрять систему рейтингов и рекомендаций, еще когда он занимался только рассылкой DVD. Сейчас около 75% пользователей →

Netflix в цифрах

\$40,6 млрд
составила оценка Netflix
на NASDAQ на 25 января
2016 года

\$2,4 млрд
равнялся долг Netflix
на конец 2015 года

4,9 млн
пользователей
продолжают заказывать DVD
по почте. Эта часть бизнеса
показала доход \$645 млн
(с маржинальностью почти
50%)

\$7,99
стоит самый дешевый
месячный план Netflix

600 часов
оригинальных
программ
планирует снять Netflix
в 2016 году

42,5 млрд
часов контента
посмотрели пользователи
Netflix в 2015 году

Почти 2 часа
контента
смотрит ежедневно каждый
пользователь в среднем

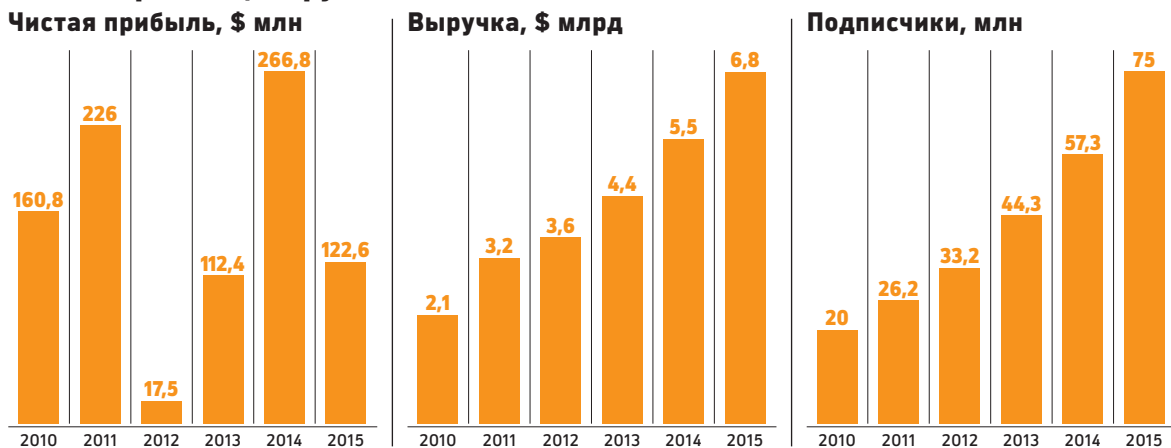
130 часов
телерекламы
в год
пропускают американцы,
смотря Netflix

2450
человек
работают в Netflix

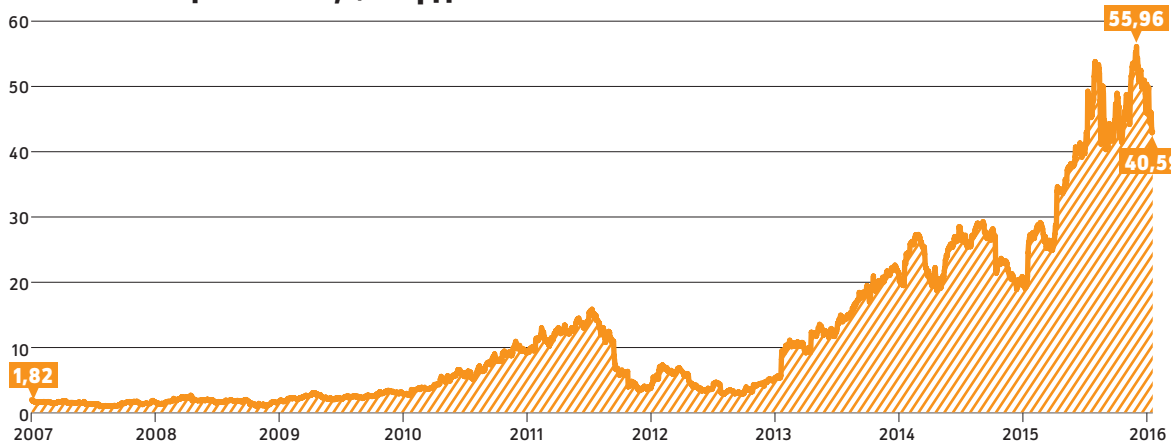
27-е место
занимает Netflix в списке
инновационных компаний
Forbes

Источники: Netflix, NASDAQ,
Forbes, Expanded Ramblings

Чистая прибыль, выручка и число подписчиков Netflix

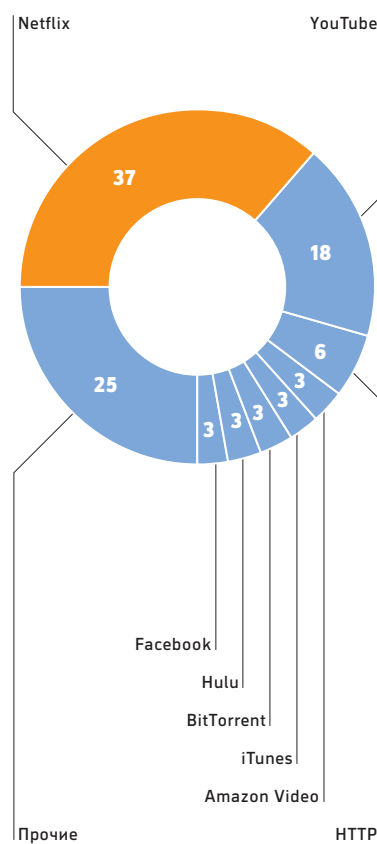


Капитализация Netflix, \$ млрд



Источник: Netflix, исследовательская компания Sandvine, Bloomberg

Распределение входящего интернет-трафика в Северной Америке в декабре 2015 года, %



рекламу этого сезона, обсуждаете с коллегами по офису ваше нетерпение». Цель этого одна — нагнетание рейтингов, миллионы людей, смотрящих одно и то же в одно и то же время. Но сейчас ожидание умерло, уверен Хэстингс, зрителям нравится контролировать то, что они смотрят и когда они смотрят.

Netflix выкладывает собственные шоу сразу целыми сезонами, следуя своей идее «запойного просмотра» (binge watching). Это не только нравится пользователям, но и меняет драматургию сериалов. Возможность не прерывать сериал повторами («в предыдущих сериях») и сюжетными «крючками», заставляющими зрителя возвращаться каждую неделю, позволяет повествованию развиваться совершенно иначе.

Netflix принципиально не показывает рекламу (только проморолики собственных сериалов и фильмов), поэтому не зависит от рейтингов в отличие от телекомпаний. Отсюда большая свобода производителей — сериалы заказываются сразу на сезон или два вперед и не зависят от рейтингов пилотных серий. Поэтому компания не вмешивается в творческий процесс, уверяют режиссеры и сценаристы, работавшие с Netflix (например, Бо Уиллимон, один из создателей «Карточного домика»).

Поэтому Netflix становится очень привлекательным заказчиком для привлечения талантливых режиссеров и сценаристов. Помимо Финчера, с Netflix уже сотрудничают режиссеры Энди и Лана Вачовски (они сняли для Netflix сериал «Восьмое чувство»), сценарист «Хижина в лесу» и «Марсианина» Дрю Годдард (снял «Сорвиголову»), актер Адам Сэндлер (сценарий The Ridiculous 6) и исполнительный продюсер первого сезона «Настоящего детектива» Кэри Фукунага (снял фильм «Безродные звери»).

→ Netflix выбирают фильм, исходя из этих персональных рекомендаций.

«Мы создаем персонализированное предложение для каждого пользователя, — объяснил РБК вице-президент по коммуникациям Джорис Эверс. — Когда вы открываете Netflix, он становится как бы вашим собственным каналом».

Система рекомендаций, над которой трудятся около 700 программистов, построена на отслеживании поведения зрителей Netflix. В зависимости от того, какие фильмы вы смотрите, в какое время, на каких устройствах, какие рейтинги вы им ставите, а также от того, что смотрят люди с похожими на вас вкусами, Netflix дает вам рекомендации, что вам посмотреть дальше. Для поиска вариантов он использует систему специальных тегов — их расставляют несколько десятков фрилансеров, которые специально для Netflix отсматривают сотни фильмов и

дают им подробные жанровые характеристики в виде тегов. Например, «постапокалиптический зомби-фильм, основанный на современной литературе, с сильными женскими ролями». Издание The Atlantic в 2014 году насчитало, что у Netflix есть около 77 тыс. таких микрожанров.

Отслеживание зрительских предпочтений позволяет Netflix не только показывать, но и снимать то, что хотят зрители. В 2010 году актер Кевин Спейси и режиссер Дэвид Финчер ходили по телерынку с идеей снять американскую версию культового британского сериала «Карточный домик». Все крупные телекомпании соглашались, что идея интересная, но предлагали создателям снять пилот — именно по его успеху или провалу менеджеры ТВ обычно решают, надо ли инвестировать в сериал. «Netflix был единственной компанией, которая сказала нам: мы в вас верим. Мы посмотрели на свою статистику, и она говорит, что зрители будут смотреть этот сериал», — вспоминал Спейси на фестивале международного ТВ в Эдинбурге.

У Netflix были собственные расчеты: статистика, полученная при изучении зрительских интересов, показала, что большая часть зрителей любит фильмы Дэвида Финчера, игру Кевина Спейси и с интересом смотрели британский «Карточный домик».

Netflix заказал Финчеру и Спейси два сезона из 26 эпизодов — только первоначальные инвестиции составили около \$100 млн, по \$3,8 млн на эпизод. Это примерно вдвое превышает среднюю стоимость эпизода сериалов на американских кабельных каналах.

1 февраля 2013 года Netflix выложил на свой сайт первый сезон «Карточного домика». Компания не раскрывает рейтинги своих шоу, но сторонние исследования типа анализа компании Proscera показали, что если первый сезон сериала смотрели около 2% всех пользователей (хотя бы один эпизод), то уже ко второму сезону их число выросло до 16% (то есть до 5 млн человек). Успех «Карточного домика» можно оценить и по другим показателям: сериал получил шесть наград «Эмми» и два «Золотых глобуса» и стал флагманским продуктом Netflix в США и за рубежом.

Но далеко не единственным. С 2013 года компания активно инвестирует в производство контента. В 2013–2015 годах Netflix потратил на покупку контента около \$6 млрд, из них около \$300 млн — на производство собственных фильмов, сериалов и шоу. Если в 2013 году Netflix показал лишь около десяти программ собственного производства, то в 2016 году планирует увеличить эту цифру до 100.

Производство собственного контента позволяет Netflix уменьшать

зависимость от договоренностей с кинокомпаниями и дистрибьюторами и служит хорошей рекламой бренда. Но дело не только в этом. Все больше теле- и интернет-компаний запускают собственные онлайн-кинотеатры, и для привлечения новых зрителей нужно то, чего нет у конкурентов. Как в 2013 году выразился в интервью GQ Тед Сарандос, директор Netflix по контенту, «наша цель в том, чтобы стать HBO прежде, чем HBO станет нами».

С прошлого года Netflix начал вести переговоры с правообладателями о глобальных правах на весь контент, который он приобретает. В планах Netflix в итоге сделать так, чтобы зрители во всех странах, заходя на сайт, видели бы одни и те же фильмы, сериалы и передачи

С 2013 года количество подписчиков Netflix выросло более чем в 1,5 раза. Согласно исследованию RBC Capital Markets, проведенному в ноябре 2015 года, почти половина пользователей сервиса говорят, что оригинальный контент в той или иной степени повлиял на их решение подписаться на Netflix. Сама компания летом 2015 года сообщила, что почти 90% пользователей проявили интерес к ее собственным продуктам.

МЕНЯЯ 70-ЛЕТНЮЮ ИНДУСТРИЮ

Занявшись производством контента, Netflix совершил еще одну небольшую революцию. Традиционная индустрия развлечений построена на идее ожидания, рассказывал Хэстингс в интервью GQ: «Вы ждете следующей серии, которая выйдет в среду в восемь вечера, ждете следующего сезона, видите

Сейчас Netflix инвестирует не только в производство сериалов и фильмов в США. В 2015 году он запустил свои первые сериалы не на английском языке: Club de Cuervos на испанском и Atelier на японском. По словам Джориса Эверса, Netflix снимает в Колумбии, Мексике, Бразилии, Италии, Великобритании (например, The Crown, про 60 лет правления Елизаветы II), Франции (политическая драма Marseille с Жераром Депардье), изучает рынки в Германии и Испании.

Этот местный контент рассчитан не столько на рост популярности в каждой конкретной стране — компания ищет, что может зацепить аудиторию по всему миру. «Мы не собираемся конкурировать с местными телеканалами или местными шоу — они все равно будут лучше нас в понимании своей аудитории, — говорит Джорис Эверс. — Наша миссия — рассказывать миру крутые истории со всего мира».

Netflix без Фрэнка Андервуда

Интересно, что во многих странах, на рынок которых сейчас вышел Netflix, в библиотеку не вошел «Карточный домик», который во многом и создал имидж сервису за рубежом. Сериал начинали снимать в 2010 году, поэтому Netflix купил у компании, которой он заказал производство сериала, права на рынок США и еще на несколько стран, где он планировал расширяться в ближайшее время. После успеха первого сезона компания-производитель Media Rights Capital начала продавать права на другие рынки самостоятельно

(в России права на показ сериала принадлежат компании «Амедиа» с ее сервисом «Амедиатека»). «Мы будем счастливы купить права обратно и работать над этим, — говорит Эверс. — Здесь не все зависит от нас, потому что если вы показывали сериал с первого сезона, у вас есть право первой руки». С другой стороны, отмечает топ-менеджер, для бренда компании это хорошо: «Люди, смотревшие «Карточный домик», все равно ассоциировали его с Netflix, это послужило для нас хорошей рекламой».

**ОТ СИНГАПУРА
ДО САНКТ-ПЕТЕРБУРГА**

Съемки оригинальных фильмов и сериалов — только часть глобальной стратегии компании. Экспансию за рубеж Netflix начал еще в 2010 году, понимая, что на американском рынке конкуренция слишком велика. В 2010 году интернет-сервис начал работать в Канаде, а с 2011-го — в Латинской Америке.

Если раньше Netflix выходил на другие рынки постепенно, прибавляя по стране или региону, то в начале 2016 года он сделал неожиданный для самого себя шаг — запустился сразу в 130 странах. Во многих странах, в том числе и в России, запуск прошел по упрощенной модели — фактически был открыт только доступ к сайту (раньше пользователи из России и других стран не могли на него заходить). При этом интерфейс не был переведен на местный язык (всего в Netflix сейчас доступен 21 язык), в сервис не были добавлены субтитры, местные платежные системы и местный контент. Стоимость подписки в Европе составляет от €7,99 до €9,99.

В России, как и в других странах, такой запуск известной компании вызвал разочарование. «Запустившись в таком виде, Netflix порождает негативное отношение к сервису со стороны пользователей», — считает гендиректор онлайн-кинотеатра Tvzavr Марина Сурыгина. — Из-за того что в России сейчас есть много альтернатив, в том числе работающих по рекламной модели, с низкой ценой подписки и большим каталогом, им в текущем варианте тяжело будет набрать себе аудиторию».

Каталог фильмов и сериалов сильно отличается от страны к стране. Во многих странах, подключенных к Netflix в январе, библиотека насчитывает всего несколько сотен фильмов и сериалов — в российской библиотеке около 1 тыс.

фильмов и сериалов. По данным одного из сервисов, предлагающего открыть доступ ко всей библиотеке Netflix, Unblockus, больше всего единиц контента предлагается жителям США — 6,4 тыс. Жителям Великобритании — 2,6 тыс., Аргентины — 3,2 тыс., а Франции — 1,7 тыс. При этом вся библиотека Netflix насчитывает более 13,3 тыс. единиц контента (данные за сентябрь 2015 года).

В самом Netflix не считают упрощенный запуск проблемой. Сервис рассчитывает привлечь людей западно ориентированных, владеющих английским языком — дать им возможность легально смотреть контент, недоступный в их странах. «У нас было достаточно фильмов и сериалов, которые мы могли предложить на международном уровне, — объясняет Джорис Эверс. — Мы увидели возможность стать первой глобальной сетью интернет-ТВ».

С прошлого года Netflix начал вести переговоры с правообладателями о глобальных правах на

она для нас важна. Мы только в начале пути, ни в коем случае нельзя говорить, что мы уже достигли своей цели».

Компании не привыкать дорабатывать свой сервис на ходу. Во время запуска в Латинской Америке в 2011 году Netflix столкнулся с очень вялым интересом пользователей. Это было связано с тем, что быстрый интернет был доступен не везде, часть контента не была переведена на местные языки, население не хотело оплачивать сервис через международные платежные системы и в принципе было не приучено к тому, чтобы смотреть видео онлайн. Постепенно Netflix ввел местные платежные системы, перевел сериалы и фильмы и начал покупать в библиотеку местный контент. В итоге к 2015 году Латинская Америка принесла Netflix уже более 5 млн подписчиков.

«Мы очень многому тогда научились, — говорит Джорис Эверс. — Но главное, что мы поняли, — мы можем узнать про страны куда больше, уже запускаясь в них».

Netflix принципиально не показывает рекламу, поэтому не зависит от рейтингов в отличие от телекомпаний. Отсюда большая свобода производителей — сериалы заказываются сразу на сезон или два вперед и не зависят от рейтингов пилотных серий

весь контент, который он приобретает. В планах Netflix, объясняет Эверс, в итоге сделать так, чтобы зрители во всех странах, заходя на сайт, видели бы одни и те же фильмы, сериалы и передачи.

Следующим шагом Netflix, объясняет Джорис Эверс, будет как раз улучшение качества работы во всех новых странах. И Россия, как он уверяет, далеко не последний рынок для Netflix: «В России более 30 млн домохозяйств с широкополосным интернетом, конечно,

ГЛОБАЛЬНАЯ СЕТЬ

«Мы хотим, чтобы в итоге большинство наших подписчиков было за пределами США, — говорит Джорис Эверс. — Посмотрите на YouTube, у них 80% пользователей живут в других странах».

Стремление Netflix стать первой и главной глобальной сетью интернет-ТВ не случайно. В отличие от основных конкурентов, у которых либо другой бизнес является основным

Самые дорогие шоу Netflix в сравнении с известными сериалами других телекомпаний

Сериалы Netflix	Стоимость одного эпизода, \$ млн
«Восьмое чувство»	12
«Марко Поло»	9
«Карточный домик»	4,5
«Хемлок Гроув»	4
«Оранжевый — хит сезона»	4
«Сорвиголова»	3
Сериалы других телекомпаний	
«Друзья» (NBC)	10
«Рим» (HBO)	9
«Игра престолов» (HBO)	6
«Подпольная империя» (HBO)	5
«Остаться в живых» (ABC)	4
«Ходячие мертвецы» (AMC)	3
«Во все тяжкие» (AMC)	3

Источники: The New York Times, Business Insider, Deadline, The Richest, International Business Times, USA Today, Variety

(Amazon), либо которые созданы при поддержке крупных студий и телекомпаний, имеющих и другие источники дохода (BBC iPlayer, Hulu, HBO Now, CBS All Access), доходы компании Риды Хэстингса напрямую зависят от количества подписчиков.

Несмотря на то что около 70% своей выручки Netflix по итогам 2015 года получил в США, международный рынок выглядит куда более перспективным. Темпы роста американской аудитории Netflix сократились с 2013 года почти на 10%. За 2015 год он прибавил в США всего 5,6 млн новых пользователей, в то время как международная аудитория выросла на 11,7 млн человек, до 30 млн. По прогнозам самой компании, она вырастет еще на 4 млн только в первом квартале 2016 года.

Эта зависимость от подписчиков — главное преимущество и одновременно главная проблема Netflix. Чтобы привлечь все новых людей, ей надо постоянно наращивать инвестиции в покупку и создание контента. В 2015 году

компания потратила на контент \$3,3 млрд, в этом планирует потратить уже \$5 млрд. Второй год подряд компания заканчивает с долгом — в конце 2015-го он достиг уже \$2,4 млрд.

При этом маржинальность компании пока очень низкая — при выручке в \$6,7 млрд она заработала в 2015 году всего \$122 млн. На международном рынке Netflix пока убыточен — по итогам 2015 года чистый убыток от международного бизнеса составил \$334 млн.

Компания относится к этому спокойно — по словам Риды Хэстингса, по мере расширения бизнеса убыток на международном рынке будет расти. Хэстингс считает, что результат того стоит, и продолжает верить своей интуиции: «Интернет изменил столько секторов нашей экономики. Мы — интернет-телевидение, этот сектор 15 лет был очень маленьким, а теперь он уже становится значительным. Через 10 или 20 лет интернет-ТВ — это будет все телевидение».



БИЗНЕС-КОНФЕРЕНЦИИ

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР



The St. Regis Moscow Nikolskaya*

12 февраля 2016 г.

**Налоговые маневры 2016:
новое в законодательстве и практике**

Среди спикеров:



Андрей Кизимов
Министерство
финансов РФ



Мария Глухова**
РСПП



Дмитрий Фадеев
ТПП РФ



Сергей Пепеляев
«Пепеляев Групп»



Татьяна Хорева
RD Group*

Реклама. 18+
*Сэнт Реджис Москва Никольская; РД Групп;
**ожидается подтверждение

РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТА: Дарья Иванникова – divannikova@rbc.ru
РЕГИСТРАЦИЯ: Екатерина Абрамова – e.abramova@rbc.ru
РЕКЛАМА И СПОНСОРСТВО: Валентина Гвоздева – vgvozdeva@rbc.ru

BC.RBC.RU
+7 (495) 363 0314

долги Пенсионный бизнес «Русского стандарта» оказался в залоге у группы БИН

Рустам Тарико остался без пенсий



Вслед за УК «Русский стандарт» Рустам Тарико потерял контроль и над одноименным пенсионным фондом

АЛЬБЕРТ КОШКАРОВ

Негосударственный пенсионный фонд «Русский стандарт» оказался в залоге у группы БИН по кредиту, выданному Рустаму Тарико.

ПОД КОНТРОЛЕМ БИН

Источник, близкий к группе БИН, рассказал РБК, что Рустам Тарико утратил операционный контроль над НПФ «Русский стандарт», а сам фонд находится в залоге у группы БИН Михаила Шишханова по ранее выданному кредиту. О том, что фонд Рустама Тарико заложен за долги, слышал топ-менеджер одной из пенсионных групп и собеседник в Национальной ассоциации пенсионных фондов.

По закону о пенсионных фондах НПФ не имеют права закладывать принадлежащее им имущество, но могут использовать в качестве залога свои акции. Финансист, знакомый с ходом переговоров о продаже НПФ «Русский стандарт», полагает, что в этом случае акции фонда заложены не были. «Скорее всего, имела место джентльменская договоренность между Тарико и Шишхановым», — сказал он.

«Шишханов мог получить контроль над НПФ в счет старого долга», — говорит финансист. Он напоминает, что в прошлом году на активы фонда претендовал бельгийский банкир Анатолий Мотылев. Как писала газета «Ведомости», структуры Тарико получили кредит в «Российском кредитере», в обмен на это пенсионный фонд должен был купить ипотечные ценные бумаги, выпущенные структурами Мотылева. «Ведомости» ранее писали, что сделка была расторгнута по требованию регулятора в тот момент, когда ЦБ заблокировал операции компании «Интерфин Капитал», которая управляла активами НПФ «Русский стандарт».

Тарико пришлось срочно искать деньги, чтобы погасить долг «Российскому кредитеру», — вынул Бинбанк, утверждает источник «Ведомостей». В обмен бизнесмену пришлось заложить НПФ «Русский стандарт».

Сейчас, по словам собеседников РБК, Группа БИН фактически контролирует этот фонд. Так, в июне НПФ «Русский стандарт» заключил договор с УК «ЕФГ Управление Активами», которую участники рынка связывают с группой БИН. «Сейчас большая часть пенсионных накоплений НПФ «Русский стан-

дарт» размещается через управляющие компании группы БИН», — знает собеседник РБК, близкий к группе. Кроме того, недавно НПФ «Русский стандарт» перешел на обслуживание в депозитарий ОСД, в котором обслуживаются фонды группы БИН.

«Сейчас большая часть пенсионных накоплений НПФ «Русский стандарт» размещается через управляющие компании группы БИН», — знает собеседник РБК, близкий к группе

В «Русском стандарте» и группе БИН отказались от комментариев. Михаил Шишханов не ответил на вопрос РБК.

АКТИВЫ НА ПРОДАЖУ

Осенью 2015 года Рустам Тарико выставлял на продажу свои финансовые активы — управляющую компанию и пенсионный фонд, рассчитывая получить за него 15–20% от активов. На 1 сентября 2015 года активы фонда «Русский стандарт» составляли 5,5 млрд руб., из которых 5,3 млрд приходилось на пенсионные накопления. Клиентами фонда в тот момент являлись

139 тыс. человек. В качестве претендентов назывались структуры Альфа-банка, а также БКС, «Атон» и группа БИН.

В пенсионной группе БИН пять фондов: «Европейский ПФ», «Сафмар» (ранее НПФ «Райффайзен»), «Доверие», «Регионфонд», «Обра-

зование и наука»). Их суммарные активы на 1 сентября 2015 года составляли 147 млрд руб., из которых более 90% приходилось на пенсионные накопления. Свою будущую пенсию фондам группы БИН доверили 2,1 млн человек. По итогам 2015 года фонды группы заключили с гражданами около 2,2 млн новых договоров о переводе пенсии из ПФР.

В ноябре 2015 года БКС получила контроль над УК «Русский стандарт». «В рамках сделки по покупке УК «Русский стандарт» мы с Рустамом Тарико договорились о партнерстве в области продаж инвестиционных продуктов, которые мы будем совместно разраба-

тывать. Партнерство позволит использовать опыт БКС в создании инвестиционных продуктов и возможности продаж банка», — говорил в интервью РБК глава и основатель БКС Олег Михасенко. Он сообщил, что сделка по покупке НПФ «Русский стандарт» у Тарико не состоялась.

Директор департамента активных операций «Велес Капитал» Евгений Шиленьков говорил, что продажа финансовых активов была нужна Тарико, так как ему требовались деньги для выплаты держателям облигаций. В октябре 2015 года Рустам Тарико реструктурировал два выпуска субординированных еврооблигаций банка объемом в \$550 млн. По итогам первого полугодия 2015 года банк показал убыток по МСФО 22 млрд руб. (против убытка 4,7 млрд руб. за аналогичный период прошлого года). Это привело к тому, что капитал «Русского стандарта» снизился до 0,64 млрд руб., это меньше 1% активов банка. В августе акционер банка Рустам Тарико докапитализировал «Русский стандарт» на 9,35 млрд руб., дополнительные средства (5 млрд руб.) банк в начале 2016 года получил от АСВ в рамках программы докапитализации через ОФЗ. ■

АВИАЦИЯ Цены на перелеты по России в январе снизились на четверть

Вылетай, подешевело

➔ Окончание. Начало на с. 1

Представитель Biletix отмечает, что на некоторых направлениях цены на билеты сократились почти втрое: например, средняя стоимость билета в Екатеринбург снизилась до 5,6 тыс. с 15,2 тыс. руб. годом ранее, в Астрахань — с 11,8 тыс. до 3,6 тыс. руб. По данным аналитиков Tutu.ru, продажи на февраль показывают, что и в следующем месяце тенденция роста цен сохранится.

Одним из главных драйверов снижения средних цен стали появившиеся в декабре 2015 года у российских авиакомпаний тарифы без багажа, ставшие популярными среди пассажиров, считает Гинес из Onetwotrip. Также на цены на внутренние перевозки повлияло расширение географии дочернего дискаунтера «Аэрофлота» — компании «Победа», добавляет он. Одним из факторов снижения цен стал запуск «гибкой тарифной системы», подтверждает представитель авиакомпании S7, которая одной из первых ввела безбагажные тарифы. Кроме того, в условиях

низкого спроса перевозчики вводят больше спецпредложений и продлевают срок действующих. «Авиапутешествия по ряду направлений стали доступнее, поскольку многие авиакомпании идут на увеличение или продление действия акций», — отмечает генеральный директор Biletix Александр Сизинцев.

СКОЛЬКО ПРОДЕРЖАТСЯ АВИАКОМПАНИИ

В 2015 году, по данным Росавиации, объем перевозок российских авиакомпаний снизился на 1,2% год, до 92,1 млн, а в декабре — уже на 11,9%, до 5,5 млн. (по данным Росавиации). В основном сокращались полеты за рубеж. Среди факторов, негативно сказавшихся на пассажиропотоке, можно назвать ослабление рубля, уход с рынка «Трансаэро», запрет на полеты на Украину и в Египет, а также напряженные отношения с Турцией, отмечает аналитик ИК «Уралсиб» Денис Рожков. По его словам, коэффициент загрузки пассажирских кресел упал в декабре 2015 году на 0,7 п.п. год к году до 72%.

В прошлом году спрос на внутренних направлениях рос: в январе 2015 году пассажиропоток увеличился 18% к аналогичному показателю 2014 года. В этом январе по предварительным данным наблюдается незначительный рост, считает аналитик ВТБ Елена Сахнова. «Поэтому по ряду направлений, где загрузка особенно низка, компании выставляют более низкие тарифы. Это совокупность снижения покупательной способности населения и сезонности», — говорит аналитик. По ее словам, авиакомпании работают в убыток в январе практически всегда, и низкие цены на внутренние перелеты продержатся до мая.

Гендиректор Utair Андрей Мартиросов признает, что сейчас при избытке предложения на рынке цены падают, и компании работают в убыток. Как долго это продолжится — зависит от резервов и ресурсов конкретного перевозчика, добавляет гендиректор Utair. На авиаперевозчиков с одной стороны давят растущие затраты на лизинг, номинированные в валюте, а с другой — падающая по-

купательная способность пассажиров платящих в рублях, поясняет Мартиросов. По его словам, в случае Utair уменьшить валютные риски компании удаётся за счет дохода от международной вертолётной деятельности и сокращения парка самолётов с высокой стоимостью владения.

Февраль и март — самые сложные для авиакомпаний месяцы, и если низкий спрос продолжится, а авиакомпаниям придется держать низ-

кие цены при росте себестоимости, то часть их рано или поздно уйдет с рынка, предсказывает гендиректор агентства Infomost Борис Рыбак. «Такой сценарий неизбежен и в первую очередь коснется среднего размера авиакомпаний — такой категории как, например, «Якутия», «Татарстан», — говорит Рыбак. У таких авиакомпаний относительно небольшой объем деятельности и нет финансовых резервов, поясняет он. ▣

Четыре направления, на которые снизились цены в 2016 году, руб.

Направление	Период	Декабрь	Январь	Февраль
Москва-Екатеринбург	2014-2015	11 630	13 098	9990
	2015-2016	10 107	8058	5985
Москва-Липецк	2014-2015	9504	8910	8320
	2015-2016	7881	7794	5007
Москва-Самара	2014-2015	9219	9316	7998
	2015-2016	7161	5974	3777
Москва-Челябинск	2014-2015	9817	9948	10 507
	2015-2016	9364	8503	4746

Источник: Tutu.ru

ПАО АКБ «АВАНГАРД». Генеральная лицензия Банка России № 2879 от 10.09.2015 г.

реклама

ЛУЧШИЙ ИНТЕРНЕТ-БАНК

по версии
GLOBAL BANKING
& FINANCE REVIEW



Авангард интернет-банк — это полнофункциональная, удобная и безопасная система дистанционного банковского обслуживания для вашего бизнеса.

Овердрафт от 11%

Автоматическое кредитование расчетного счета при недостаточности средств

Наличные операции

Проведение наличных операций с Cash-Card в любом офисе/банкомате Банка

Зарплатный кредит 11%

Целевая кредитная линия на выплату зарплаты в размере ФОТ

Эквайринг

Online заявка на подключение, зачисления день-в-день

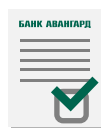
Расчеты 24/7

Внутрибанковские платежи, контроль счетов, прием документов — круглосуточно

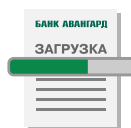
Подключение и обслуживание



За подключение и обслуживание интернет-банка плата не взимается



Заполнить заявление online



Загрузить необходимые документы



Прийти в Банк с оригиналами документов

www.avangard.ru
8 (800) 555 99 93

БАНК АВАНГАРД

СМАРТФОНЫ Apple спрогнозировала первое за 13 лет падение доходов

iPhone не продается

АРТЕМ ФИЛИПЕНКО,
ЕЛИЗАВЕТА ФОХТ**Компания Apple зафиксировала рекордные прибыли в конце 2015 года, но предупредила о первом за 13 лет падении доходов, ожидаемом по итогам первых трех месяцев 2016 года.**

В заявлении Apple, опубликованном во вторник, указывается, что доходы компании за первые три месяца 2016 года составят \$50–53 млрд, что ниже прошлогодних показателей (\$58 млрд). Это означает первое с 2003 года снижение показателей, связанное с падением уровня продаж смартфонов iPhone.

Как отмечает агентство Bloomberg, несмотря на рекордные показатели по чистой прибыли компании, которая по состоянию на конец декабря достигла \$18,4 млрд, Apple признает, что достигла пределов роста по продажам смартфонов и не может в дальнейшем рассчитывать на увеличение рынка за счет Китая. Так, за последний квартал рост продаж там составил 14%, что значительно меньше, чем год назад (тогда они выросли на 70%).

По данным Apple, за первый квартал финансового года было продано 74,8 млн смартфонов, что ниже среднегодового показателя. При этом аналитики предполагали, что количество проданных iPhone составит 75 млн. Более чем на 1 млн (до 16,1 млн) снизился также уровень продаж iPad.

Bloomberg подчеркивает, что попытки руководства Apple изменить ситуацию за счет запуска Apple Watch не приводят к успеху, поскольку компания слишком зависима от своего флагманского продукта и не может компенсировать снижение уровня его продаж за счет других гаджетов.

Финансовый директор Apple Лука Маэстри объяснил спад продаж изменением экономической ситуации в мире, в частности в Гонконге и остальной части КНР, а также в Канаде, Бразилии и России. «В мире немало стран, где наблюдается рецессия», — сказал он.

Глава компании Тим Кук заявил, что еще одним негативным фактором для Apple является ослабление некоторых мировых валют, в том числе российского рубля. Как пишет Bloomberg, это оказывает значительное влияние на Apple, две трети продаж которой осуществляются вне США. Помимо рубля



Из-за экономического кризиса потребители стали меньше покупать смартфоны и планшеты Apple

Кук отметил негативное влияние падения таких валют, как британский фунт, евро, канадский доллар, австралийский доллар, а также турецкая лира и бразильский реал.

«Мы продолжаем инвестировать в рынки, которые, как мы считаем, в долгосрочной перспективе являются прекрасным местом для Apple, таким примером можно на-

зывать Индию. И даже в те рынки, где сегодня ситуация складывается не вполне благоприятно, — от России до Бразилии и ряда других стран, экономика которых сильно связана с нефтяными доходами», — отметил Кук в ходе телефонной конференции после обсуждения финансовых показателей компании Apple (цитата по

поступившему в РБК пресс-релизу Apple).

После того как компания предупредила о первом за 13 лет снижении своих доходов, акции Apple упали на 5,7% с открытия торгов на бирже NASDAQ (по состоянию на 19:30 мск 27 января). Стоимость одной акции с момента начала торгов снизилась с \$96,04 до \$94,3.

РЕТЕЙЛ Одну из крупнейших продовольственных сетей подвели контрсанкции

«О'кей» плохо растет

АННА ЛЕВИНСКАЯ

Один из крупнейших продовольственных ретейлеров России, «О'кей» в 2015 году показал самый низкий темп роста выручки за свою публичную историю — 6,9%. Это также самый низкий прирост выручки среди отчитавшихся публичных продуктовых ретейлеров.

Один из крупнейших продовольственных ретейлеров России, «О'кей» (управляет одноименными гипермаркетами и супермаркетами и сетью дискаунтеров «Да!») в среду раскрыл свои операционные показатели за прошлый год. По итогам 2015 года выручка ретейлера выросла на 6,9%, до 160,3 млрд руб. По темпу роста продаж компания сумела немного превзойти собственный прогноз в 6%. Тем не менее это рекордно низкий темп прироста выручки для компании начиная с 2007 года, когда «О'кей» начал отчитываться по международным стандартам. В кризис 2008–2009 годов ретейлер показал прирост в 67,5 и 32,7% соответственно. А предыдущий «антирекорд» по приросту выручки ретейлер поставил в 2014-м, когда его выручка увеличилась только на 8,9%.

РОСТ В КОНЦЕ ГОДА

Последний квартал 2015 года был для «О'кей» гораздо удачнее предыдущих: по сравнению с четвертым кварталом 2014 года ретейлер увеличил розничную выручку на 10,2%, до 47,2 млрд руб. Продажи сопоставимых магазинов, проработавших не менее года, в октябре–декабре выросли на 3,8%. По итогам всего года сопоставимая выручка выросла на 0,6%.

Операционные результаты последних трех месяцев года генеральный директор «О'кей» Хейго Кера называет сильными: «Тренд на улучшение стал следствием нашей стратегии по повышению эффективности бизнеса, в рамках которой мы пересмотрели ассортимент наших магазинов, сделали его доступным и интересным для всех групп покупателей, разработали ряд привлекательных промопредложений для наших клиентов, а также перезапустили проект товаров под частной торговой маркой с правильным позиционированием», — процитирован Кера в официальном сообщении компании.

В 2015 году «О'кей» даже начал распродажу своих недостроенных проектов прямому конкуренту — «Ленте». Вырученные средства от

продажи участков и магазинов компания планировала использовать для погашения долга. По состоянию на 30 июня 2015 года общий долг ретейлера составлял 34,5 млрд руб., краткосрочный — 14,8 млрд руб.

В 2015 году компания открыла два новых гипермаркета, один супермаркет и 35 магазинов нового формата — дискаунтеров «Да!», а также запустила продовольственный онлайн-магазин. Торговая площадь всех магазинов ретейлера по итогам года увеличилась на 7,4%, до 593 тыс. кв. м. На конец декабря ретейлер управлял 146 магазинами — 71 гипермаркетом, 40 супермаркетами и 35 дискаунтерами.

У ЛИДЕРОВ ДЕЛА ЛУЧШЕ

Выручка крупнейшего ретейлера России, «Магнита», в 2015 году выросла на 24,5%, до 950,6 млрд руб. Второй по обороту игрок российской продовольственной розницы, X5 Retail Group (управляет сетями «Перекресток», «Пятерочка» и «Карусель»), увеличил выручку на 27,3%, до 804,1 млрд руб. Оборот третьего по выручке публичного игрока, ГК «Дикси» (сети «Дикси», «Виктория»), в 2015 году вырос на 18,9%, до 272,3 млрд руб.

«О'кей» тяжелее других российских ретейлеров адаптировался к новой рыночной реальности с продовольственным эмбарго, действующим с 2014 года. «Особенно сильно сказались спад в макроэкономике и запрет импорта продовольствия из ряда стран», — объяснял раньше сложности ретейлера бывший гендиректор компании Тони Майер. По собственным данным «О'кей», доля товаров, попавших под продовольственное эмбарго, в выручке сети раньше составляла около 16%. «Это, пожалуй, самый высо-

кий показатель среди публичных конкурентов «О'кей», — пояснила раньше РБК старший аналитик Райффайзенбанка Наталья Колупаева.

Однако отчитавшаяся по итогам 2015 года четверка публичных продовольственных ретейлеров показала рост на падающем рынке: по предварительным данным Росстата, в прошлом году оборот розничной торговли снизился на 10%, до 27,6 трлн руб. В декабре 2015-го падение составило рекордные 15,3%, до 2,865 трлн руб.

Как росла выручка продовольственного ретейлера «Окей», %



Источник: данные компании

МНЕНИЕ



ФОТО: Антон Беркасов для РБК

СЕРГЕЙ БЕЛОУСОВ,
генеральный директор и основатель компании Acronis

Тот факт, что человек рос от менеджера до вице-президента от одного удачного проекта к другому, еще ничего не означает

Как распознать руководителя-пустышку

Как отличить амбициозного профессионала от человека, который умеет себя дорого продать, но при этом не принесет никакой пользы?

ПРОДАВЦЫ РЕЗЮМЕ

Обычно при найме людей на ключевые позиции помимо впечатления на собеседовании есть два основных фактора, влияющих на оценку, — это личные рекомендации и послужной список. Я нанимаю много и часто и могу точно сказать, что оба фактора, даже вместе взятые, не очень надежны. По крайней мере, они не помогают выявить тех людей, кто сфокусирован исключительно на своей карьере и просто умеет себя красиво продать, но на самом деле совсем не соответствует заявленному уровню.

В международных компаниях на топовых позициях часто встречаются люди, мотивированные исключительно собственными карьерными амбициями, а не степенью эффективности работы в команде и общим развитием бизнеса. Проблема в том, что, нанимая руководителя высокого уровня, вы ждете, что он будет звездой, а не просто нормальным, обычным работником. А ошибиться при выборе очень легко.

Дополнительно усложняет ситуацию амбициозность — это неплохое качество, и большой процент профессионалов, которые ориентированы на личный успех, как раз являются хорошими сотрудниками. Главное, чтобы их собственные цели не преобладали над задачами компании. Вот несколько отличительных черт тех, кто умеет замаскироваться под звезду.

Подобный человек относится к процессу трудоустройства очень тщательно: он составляет красивое и подробное резюме, где описывает свои достижения с деталями, узнает про людей, которые его будут собеседовать, а потом с ним работать, о компании, о продукте. Обычные люди, как правило, этого не делают, но для него это один из профессиональных навыков, который может быть никак не связан с его реальным желанием и умением управлять, продавать, разрабатывать и прочее.

Так как карьера для него главное, он в первую очередь тщательно выбирает проекты, у которых больше шансов взлететь. При этом то, как он сам будет влиять на их успех или неудачу, неважно. Важно, как это скажется на карьере, а не как он поможет компании.

В частности, из-за этого у него непропорционально хорошее резюме, где только сверхудачные проекты и может не быть вообще ни одного неудачного. Это повод дополнительно присмотреться к такому кандидату на собеседовании: человек, у которого не было неудач, очень редко способен стать настоящим лидером.

Оценка по предыдущему опыту ничего не гарантирует. Опытные люди знают, что в любом успешном проекте максимум три человека все решали и несли ответственность (а чаще всего вообще один), а остальные были просто исполнителями. И поэтому тот факт, что человек рос от менеджера до вице-президента от одного удачного проекта к другому, еще ничего не означает. Для этого есть множество техник. Например, поддерживать хорошие

«Умные карьеристы стараются не высовываться и не занимать должностей, где вся ответственность по определению лежит на них»

личные отношения с начальником и другими ключевыми людьми, общаться с ними, приглашать на дни рождения, дарить подарки. К работе это не имеет большого отношения, но расти по службе однозначно помогает. Опять же, можно просто «отталкивать» от себя рискованные проекты, которые испортят резюме, и идти в гарантированно успешные.

МАСТЕР ПРЕЗЕНТАЦИЙ

Личные отзывы с предыдущих мест работы, как правило, не помогают. Люди вообще не склонны о ком-то говорить плохо. А тут еще человек, который постоянно рос по службе, работал на хороших проектах, — говорить о нем нехорошо как-то странно. Но при наведении справок иногда могут всплывать какие-то странные небольшие несостыковки: «человек хороший, но нанимает идиотов», «вроде бы сильный менеджер, но не вдаётся в детали», «есть вещи, которые он делает хорошо, а есть слабости, так что смотря для какой работы вы его берете». Это должно насторожить, особенно на фоне превосходного резюме и остальных очень хороших отзывов.

Для того чтобы, уже устроившись, долго «прятаться» внутри компании, существует множество техник. Скажем, человек себя всег-

да положительно позиционирует. Презентуя свою работу, он показывает успешные результаты и эффективно «замазывает» неуспешные.

Даже в случае с совсем неудачными проектами снимать с себя ответственность можно множеством способов. Можно свалить на другого или привести на отчетном слайде презентации не только десять важных фактов, которые показывают, что это провал, а раскидать их между сотней бессмысленных пунктов. Создается ощущение, что хотя и ничего не ясно, но человек явно много работает и быть недовольным его работой еще рано. Добраться до истины можно, только если погружаться в детали, но для этого не всегда есть время и возможности, особенно если деталей приведено слишком много. Кто-то из

наших сотрудников в свое время мне сказал, что в отчетах одного из мировых лидеров IT-индустрии некоторые менеджеры используют стратегию: «If you could not impress — confuse (если не можешь впечатлить — запутай)».

Умные карьеристы стараются не высовываться и не занимать должностей, где вся ответственность по определению лежит на них. Работу руководителя в бизнесе можно проиллюстрировать как ловлю множества падающих шаров, где каждый шар это задача. В большой компании тех, кто их ловит, много, поэтому если ты ловишь мало шаров или даже совсем не ловишь, то этого могут и не заметить, а ты продолжишь продвигаться вверх. Но вот если именно ты самый главный, то это заметят. Такое и происходит, когда такой человек случайно становится CEO (генеральным директором) или, например, региональным директором. После этого у него «удивительным образом» начинает все буквально валиться из рук.

КАК РАСПОЗНАТЬ КАРЬЕРИСТА

У меня нет точной техники выявления таких людей, но есть некоторые соображения. Во-первых, необходимо понимать, что вероятность ошибки при найме

на сверхответственную позицию в целом высокая, а вскрывается ошибка обычно только в течение первого года работы. Именно из-за большого риска на очень важные позиции я стараюсь по возможности нанимать тех, кого уже знаю долго, — например, кто работает на менее важных позициях у нас же или в компаниях партнеров, — чей уровень я понимаю и знаю, чего от них можно ожидать.

Что касается новых людей, например найденных рекрутерами, главное — это не лениться и потратить очень много времени на проверку качества кандидата, насколько он вам подойдет. Одна из главных опасностей для компании — это не конкуренты, рынок, технологии, политика, экономика, а именно неправильные C-level люди (топ-менеджеры). В моем опыте именно они принесли наибольшее количество вреда, а правильные — пользы.

В нашем случае C-level кандидаты проходят как минимум десять, часто больше 20 собеседований, в частности с членами будущей команды и с советом директоров. Это как раз тот случай, когда директора и крупные акционеры — люди с большим опытом — могут быть полезны. Собеседования должны быть лицом к лицу, не по телефону или скайпу, даже если нужны трансконтинентальные перелеты и получение виз. В процессе интервью важно расспросить про всех членов команд предыдущих проектов — кто играл какую роль, кто что делает сейчас, и выяснить в очень подробных деталях, что делал сам кандидат. Надо

«В международных компаниях на топовых позициях часто встречаются люди, мотивированные исключительно собственными карьерными амбициями, а не степенью эффективности работы в команде и общим развитием бизнеса»

обязательно встретиться с кандидатом в неформальной обстановке, постараться пересечься с ним вместе с его семьей или друзьями и вообще не спешить с процессом отбора.

Очень важно понять, были ли у кандидата какие-то серьезные достижения, необязательно напрямую связанные с профессиональной деятельностью — в спорте, в хобби, в чем угодно: серьезные достижения демонстрируют амбиции, целеустремленность, готовность к сложно-

стям и ошибкам и чаще всего трудолюбие. Вообще трудолюбие — это одно из ключевых требований к C-level человеку.

Проверить стоит не только те рекомендации, которые дал сам кандидат, но и blind-references (неофициальные советы), причем поговорить с несколькими рекомендателями самому и лицом к лицу, не по телефону и уж точно не по электронной почте: только так вы сможете понять, что вам говорят про кандидата, и вам, может быть, скажут какой-то негатив. Мы также делаем полный private detective background check (проверка кандидата через службу безопасности при приеме на работу) человека и вдобавок используем организационного психолога, который за 3–5-часовое интервью кандидата делает нам его полный психологический портрет.

Каждый кандидат пишет и защищает план на 30/90/365 дней — очень плохой знак, если у кандидата нет времени на подробный план и надо уговаривать его писать — разумный, ответственный и трудолюбивый кандидат понимает, что его нанимают не на должность, а на выполнение подобного плана и надо договориться «на берегу», что мы собираемся делать и какие ресурсы и поддержку он получит. Очень важно иметь on-boarding план кандидата — план его перевода из стадии привлечения в стадию отношений.

Есть очень важный инсайт — обращать внимание на любые неровности и странности, даже самые маленькие могут означать,

что кажущийся суперзвездой кандидат на самом деле таковой не является. На болиде «Формулы-1» не может быть лишних неровностей: если они есть, значит, это не болид «Формулы-1». А также надо доверять своей интуиции — как раз именно в понимании других людей подсознание играет очень большую роль.

Точка зрения авторов, статьи которых публикуются в разделе «Мнения», может не совпадать с мнением редакции.



На топливных элементах компании Даниила Шапошникова (на фото), в частности, летали дроны, которые использовались для видеосъемки Олимпиады в Сочи

ФОТО: Владислав Шатило для РБК

Можно ли заработать на производстве водородных топливных аккумуляторов

Денежный элемент

НАТАЛЬЯ СУВОРОВА

Предприниматель Данила Шапошников говорит, что взялся вывести продукт на рынок из лаборатории. Стартап AT Energy делает водородные топливные элементы, на которых беспилотники смогут летать в разы дольше, чем сейчас.

Предприниматель Данила Шапошников помогает ученым Юрию Добровольскому и Сергею Нефедкину коммерциализировать их изобретение — компактные водородные топливные элементы, которые могут работать несколько часов, не боясь мороза и влаги. Созданная ими компания AT Energy уже привлекла около 100 млн руб. инвестиций и готовится к покорению мирового рынка беспилотных летательных аппаратов объемом \$7 млрд, на котором пока преимущественно используют литиево-ионные аккумуляторы.

ИЗ ЛАБОРАТОРИИ НА РЫНОК

Начало бизнесу положило знакомство Шапошникова с двумя докторами наук в области энергетики и электрохимии — Добровольским из Института

Расходные материалы и комплектующие для своих аккумуляторов AT Energy закупает как в России, так и за рубежом

проблем химической физики РАН в Черноголовке, и Нефедкиным, возглавляющим Центр водородной энергетики в Московском энергетическом институте. У профессоров была идея, как делать низкотемпературные топливные элементы, но они не понимали, как вывести свое изобретение на рынок. «Я выступил предпринимателем-инвестором, который рискнул вывести продукт в рынок из лаборатории», — вспоминает Шапошников в интервью РБК.

В августе 2012 года Шапошников, Добровольский и Нефедкин зарегистрировали компанию AT Energy (ООО «Эй Ти Энерджи») и стали готовить опытные образцы. Компания подала заявку и стала рези-

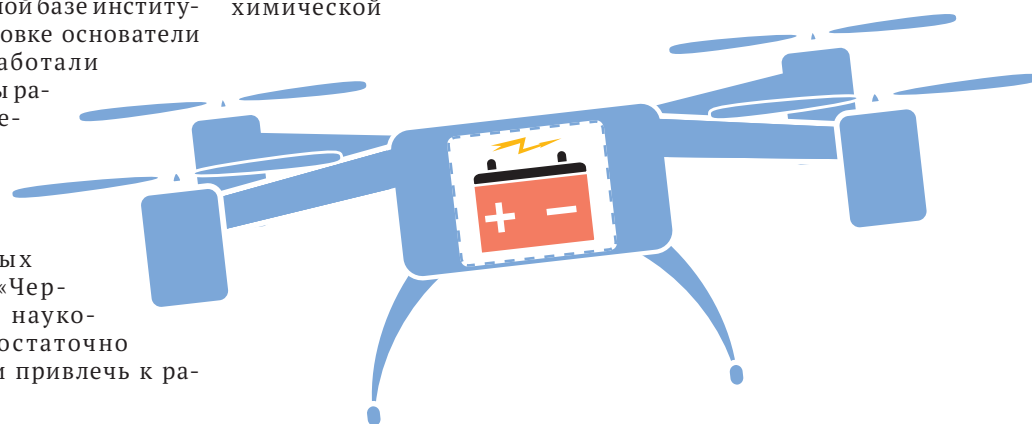
дентом Сколково. Весь 2013 год на арендованной базе института в Черноголовке основатели AT Energy работали над тем, чтобы радикально увеличить срок работы аккумуляторов на основе топливных элементов. «Черноголовка — наукоград, там достаточно легко найти и привлечь к ра-

боте лаборантов, инженеров и электрохимиков», — говорит Шапошников. Потом AT Energy переехала в черноголовский технопарк. Там и появился первый продукт — топливный элемент для беспилотников.

«Сердцем» топливного элемента, разработанного в AT Energy, является мембранно-электродный блок, в котором происходит электрохимическая реакция: с одной стороны подается воздух с кислородом, с другой — сжатый газообразный водород, в результате химической

реакции окисления водорода вырабатывается энергия.

Под реальный продукт AT Energy смогла получить два гранта Сколково (в сумме почти 47 млн руб.), а также привлечь около \$1 млн инвестиций. В проект поверили фонд North Energy Ventures (получил 13,8% AT Energy, его партнером является сам Шапошников), венчурный фонд Московского физико-технического института Phystech Ventures (13,8%) и девелопер «Мортон» (10%);



AT Energy и рынок дронов

Около 100 млн руб.
— общая сумма привлеченных инвестиций

3–30 кг

— масса беспилотников, для которых AT Energy делает энергосистемы

\$7 млрд в год

— объем мирового рынка беспилотников в 2015 году

\$90 млн

— объем российского рынка военных беспилотников в 2014 году

\$5 млн

— объем российского гражданского рынка беспилотников в 2014 году

\$2,6 млрд

— объем мирового рынка топливных элементов в 2014 году

Источник: данные компании, Business Insider, Markets & Markets

напрямую Шапошникову и Добровольскому сейчас принадлежит по 26,7% AT Energy, а Нефедкину — 9% (все — по данным ЕГРЮЛ).

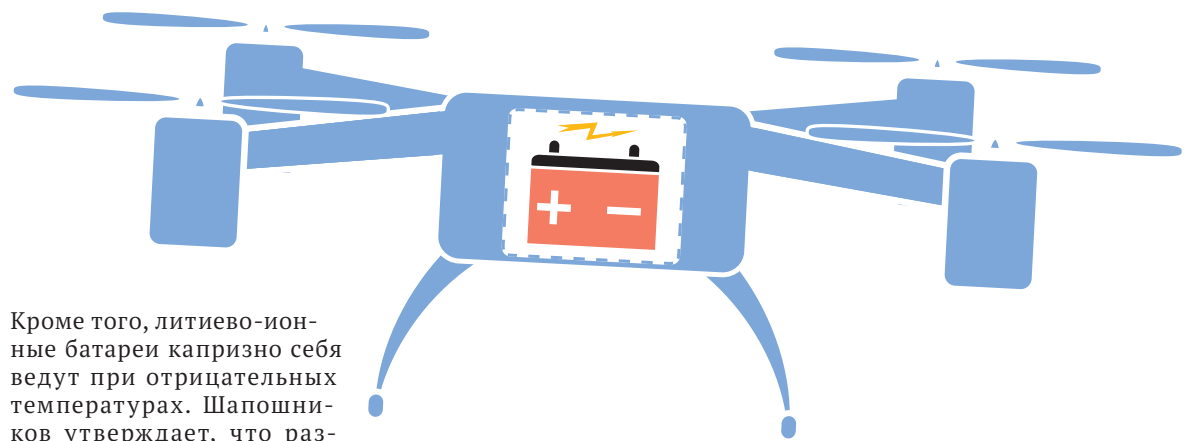
ЛЕТАЕТ ДОЛЬШЕ, ЕЩЕ ДОЛЬШЕ

На сегодняшний день почти 80% беспилотников в мире используют электрические двигатели, которые питаются от литиево-ионных или литиево-полимерных аккумуляторов. «Самая большая проблема с батарейками — в том, что в ней есть ограничения энергоемкости по габаритам. Хочешь в два раза больше энергии — ставь еще один аккумулятор, и еще один, и т. д. А в беспилотниках самый важ-

Шапошников утверждает, что разработанные в AT Energy топливные элементы позволяют дронам летать до пяти раз дольше: от двух с половиной до четырех часов, а мороза не боятся

ный параметр — это его масса», — объясняет Шапошников.

От массы беспилотника зависит его полезная нагрузка — количество устройств, которые можно на него повесить (например, камеры, тепловизоры, сканирующие устройства и пр.), а также время полета. На сегодняшний день дроны летают в основном от получаса до полутора часов. «Полчаса это неинтересно», — говорит Шапошников. — Получается, только ты его поднял в воздух, как уже пора менять аккумулятор».



Кроме того, литиево-ионные батареи капризно себя ведут при отрицательных температурах. Шапошников утверждает, что разработанные в AT Energy топливные элементы позволяют дронам летать до пяти раз дольше: от двух с половиной до четырех часов, а мороза не боятся (до минус 20 градусов).

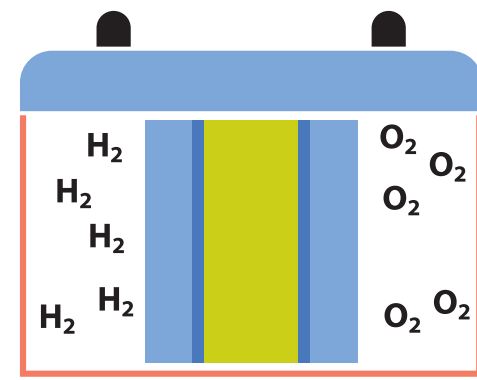
Расходные материалы и комплектующие для своих аккумуляторов AT Energy закупает как в России, так и за рубежом. «Для научных разработок подразумеваются небольшие серии, так что мы пока не можем дать потенциальным российским производителям необходимых нам компонентов горизонт планирования, чтобы они могли локализовать их производство», — объясняет Шапошников.

В 2014 году AT Energy выполнила первые контракты: поставила 20 аккумуляторных

систем на основе своих топливных элементов военным (заказчика Шапошников не называет). Ими также были оснащены дроны компании «АФМ-Серверс», которая использовала их при видеосъемке Олимпиады в Сочи. «Одна из целей компании была протестировать наши системы на беспилотниках, и нам было все равно, заплатят нам за это или нет», — вспоминает Шапошников. На сегодняшний день у AT Energy подписан ряд контрактов и предконтрактов, потенциальная выручка по которым, по словам

Шапошникова, составляет 100 млн руб. (в основном с госструктурами).

Финансовые результаты деятельности AT Energy Шапошников не раскрывает. По данным «Контур.Фокус», в 2014 году компания имела выручку в 12,4 млн руб. и чистый убыток в 1,2 млн руб. Стоимость топливных элементов мощностью до 0,5 кВт производства AT Energy, по словам Шапошникова, колеблется в интервале \$10–25 тыс., в зависимости от типа беспилотника, стоящих перед ним задач, длительности полета и других параметров.



Девальвация рубля, по словам Шапошникова, облегчит компании выход на мировой рынок. «Мы ставим себе цель в 2016 году завязать отношения с западными игроками, а в 2017 году сделать первые продукты для основных типов зарубежных беспилотников», — говорит он. ■

Взгляд со стороны

ИНВЕСТИОР

«AT Energy удалось создать топливный элемент с уникальными характеристиками»

Олег Перцовский,
директор по операционной работе кластера энергоэффективных технологий фонда Сколково

«Они смогли сделать устройство, которое работает при отрицательных температурах, при этом достаточно компактное и недорогое. Для наукоемких проектов четыре года — это короткий промежуток времени, поэтому они движутся нормальными темпами, на наш взгляд. Беспилотники — это одна из очевидных и наиболее перспективных сфер для применения топливных элементов. Заменяв источник питания, беспилотник сможет при тех же массогабаритных характеристиках в несколько раз увеличить время полета. Еще есть рынок автономного энергоснабжения, например, для сотовых сетей, где есть большая потребность в источниках питания небольшой мощности

в отдаленных районах, куда не подведены электрические сети».

«Создание конкурентного продукта и выход на этот рынок имеют значительные инвестиционные риски»

Сергей Филимонов,
руководитель корпоративного венчурного фонда GS Venture (в составе GS Group)

«Рынок топливных элементов с высокой емкостью значительно шире и сложнее сферы беспилотных летательных аппаратов. Но топливным элементам предстоит конкурировать с рядом существующих источников энергии, как с точки зрения эффективности, так и стоимости. Создание конкурентного продукта и выход на этот рынок имеют значительные инвестиционные риски. Для GS Venture направления БПЛА и топливных элементов достаточно интересны, но фонд не готов инвестировать в стартап только потому, что эта компания

работает в развивающейся сфере и нацелена на активно растущий рынок.

КЛИЕНТЫ

«Время полета дрона для многих задач является самым важным фактором»

Максим Шинкевич,
гендиректор группы компаний «Беспилотные системы»

«Мы очень хорошо знакомы с компанией AT Energy и подписали с ними соглашение о сотрудничестве. Мы недавно закончили разработку нового мультикоптера увеличенного размера с полезной нагрузкой до 2 кг, который будет оснащен топливными элементами от AT Energy и будет летать на них от 2,5 до 4 часов. На литиевых аккумуляторах такой дрон летал бы всего 30 минут. Этот беспилотник может использоваться как в гражданских, так и в военных целях — это комплекс видеонаблюдения для поиска и спасения людей, мы уже готовы запускать его

в серию. У нас уже есть на него первый гражданский заказчик, как только мы покажем его в действии, появятся и другие контракты. Одна из главных проблем в массовом использовании топливных элементов — отсутствие сети станций для их зарядки. Они дороже аккумуляторов (в результате стоимость дрона с их использованием увеличивается на 15%), но взамен вы приобретаете увеличение продолжительности полета более чем в два раза. Время полета дрона для многих задач является самым важным фактором».

«Это лучшая технология на рынке, но слишком дорогая»

Олег Панфиленок,
основатель и генеральный директор компании Copter Express

«У AT Energy очень сильная технология. Связка «топливный элемент плюс баллон с водородом» позволяет добиться уверенной энергоемкости, существенно

более высокой, чем в литиево-полимерных или литиево-ионных батареях. Мы уже спроектировали дрон для картографирования, около 1 метра в диаметре, чтобы облетать большую территорию — если на него поставить водородно-топливные элементы, он будет летать до четырех часов. Это было бы удобно и эффективно, не пришлось бы по несколько раз сажать аппарат для подзарядки. На сегодняшний момент это точно лучшая технология на рынке, но есть одна проблема: для нас это слишком дорого. Один элемент питания от AT Energy может стоить порядка 500 тыс. руб. — на порядок выше, чем литиево-полимерный аккумулятор. Да, это в 1,5 раза дешевле иностранных аналогов, но нам надо в десять. Мы не военные, у которых есть бюджеты, мы коммерческая компания и не готовы платить большие деньги. Это для военных характеристики беспилотника важнее, чем его стоимость, а для коммерции наоборот — лучше пусть он будет хуже, но дешевле».

Планы россиян по крупным покупкам стали скромнее

Телевизор подождет

ОЛЬГА СИТНИКОВА

В кризис все меньшая доля россиян планирует расходы на ремонт в квартире, турпутевки и платное образование, подсчитал ВЦИОМ. От каких планов не стоит отказываться в любом случае?

Количество россиян, планирующих расходы на ремонт в квартире, туристические путевки и образование, сократилось в условиях кризиса, показали результаты опроса Всероссийского центра изучения общественного мнения, который проводился в январе 2016 года. Например, в 2013 году ремонт в квартире планировали 20% опрошенных ВЦИОМ, в 2014 году — 16%, а в 2016 году — 14% опрошенных.

«Инвестиции в себя в любом случае окупаются всегда, может, по времени не так быстро, но по уровню возврата, доходности они всегда прибыльнее и рентабельнее»

Аналогичная тенденция наблюдается в отношении планируемых трат на турпутевки. Доля тех, кто собирался тратить на это деньги, снизилась с 16% в 2013 году до 10% в этом году. Доля тех, кто намерен потратить средства на дополнительное образование или на обучение детей, сократилась с 9 до 3% соответственно.

ПЛАНЫ НА ТЕКУЩИЙ ГОД

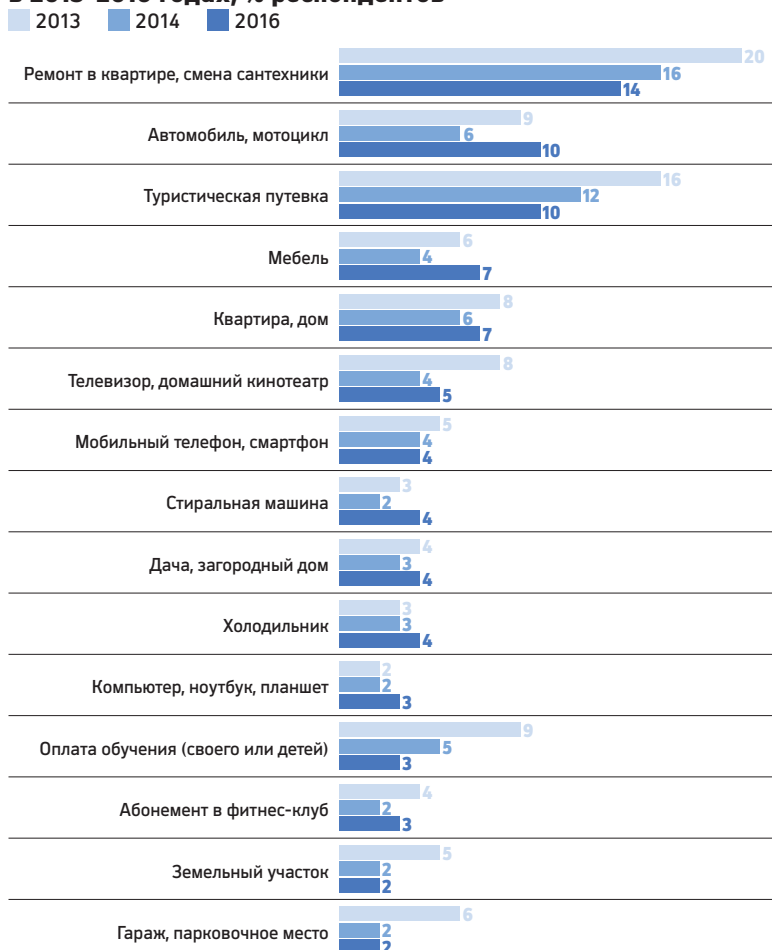
Планы по расходам на ремонт имеет все же наибольшее количество респондентов ВЦИОМ. Купить машину собираются 10% россиян, еще столько же намерены потратить деньги на турпоездку. Несколько реже говорят о планах на покупку мебели (7%), телевизора (5%) и стиральной машины (4%). Приобрести недвижимость в наступившем году планируют 7% опрошенных.

Судя по данным опроса, россияне в 2015 году активно тратили деньги на покупку бытовой техники и электроники. Самыми популярными покупками в 2015 году в России стали мобильные телефоны и смартфоны. О том, что в 2015 году приобрели телефоны или смартфоны, сообщили 17% опрошенных. До кризиса их было меньше — 8% в 2012 году и 14% в 2013 году. Каждый десятый обзавелся телевизором и компьютером, ноутбуком или планшетом (по 9%). Молодые люди тратили на эти



Запланированные и фактические расходы россиян

На что россияне планировали тратить деньги в 2013–2016 годах, % респондентов



Закрытый вопрос, принималось любое число ответов. Представлены содержательные ответы респондентов, планировавших купить и купивших что-либо из списка, %

Источник: ВЦИОМ

Пять самых популярных статей расходов россиян в 2015 году, % респондентов



покупки деньги охотнее, чем представители старших возрастных групп.

Желания и потребности молодых людей заметно превышают нужды пожилых. Так, для молодежи 18–24 лет в сравнении с людьми пенсионного возраста наиболее приоритетным является приобретение машины (20% против 1%), турпутевки (12% против 5%), квартиры или дома (15% против 2%), компьютера или ноутбука (11% против 1%) и мобильного телефона (9% против 1%). В то время как главной заботой пожилых является ремонт в квартире — такие расходы планируют 17% людей 60 лет и старше против 11% среди 18–24-летних.

МЕНЬШЕ ИНВЕСТИЦИЙ В СЕБЯ

«Мы наблюдаем тенденцию снижения расходов на образование, медицину или покупку акций. Эти так называемые инвестиции в себя, которые и так, по опросу, занимали небольшую долю, в кризис снизились еще больше», — отмечает руководитель проектной группы ВЦИОМ Юлия Баскакова. Она отметила, что ажиотажный спрос на телефоны, компьютеры и телевизоры произошел из-за того, что люди ожидали подорожания, и это разовые траты, которые большее число людей могли себе позволить.

«Количество желающих обучаться резко уменьшилось в отличие от кризиса 2008 года, когда, наоборот, увеличилась доля тех, кто начал посещать курсы дополнительного образования или получать второе образование. На самом деле это не очень грамотное поведение, потому что инвестиции в себя в любом случае окупаются всегда, может, по времени не так быстро, но по уровню возврата, доходности они всегда прибыльнее и рентабельнее», — констатирует независимый финансовый советник, доцент Финансового университета при правительстве РФ Саида Сулейманова.

Главный совет в текущей нестабильной ситуации, говорит Сулейманова, — тщательно планировать все расходы, но не пытаться, по возможности, реализовать свои планы в кредит. «Если можно подождать с покупкой, на которую не хватает какой-то суммы, то средства лучше пока направить на что-то другое. На медицине и образовании экономить в любом случае не стоит. Может быть, если есть средства, вместо отложенной покупки можно купить долгосрочный полис страхования жизни, обеспечив себе гарантию от непредвиденных жизненных обстоятельств», — советует Сулейманова. ▣