

#4 (270) 2019

Ф Е Д Е Р А Л Ь Н Ы Й

БИЗНЕС

журнал

16+



Цифровые версии журнала
business-magazine.online

СЕРГЕЙ КАПУСТИН,
ACCEL

ОНЛАЙН-БИЗНЕС ДАРИТ СВОБОДУ

ПОЙДЕМ НА ЦИФРУ!
Госсектор — в авангарде

5

ПЕРЕМЕННАЯ ОБЛАЧНОСТЬ:
турбизнес штормит,
сезон открыт

30

ВОН — В ТЕНЬ!
Биткоином
здесь не место

36



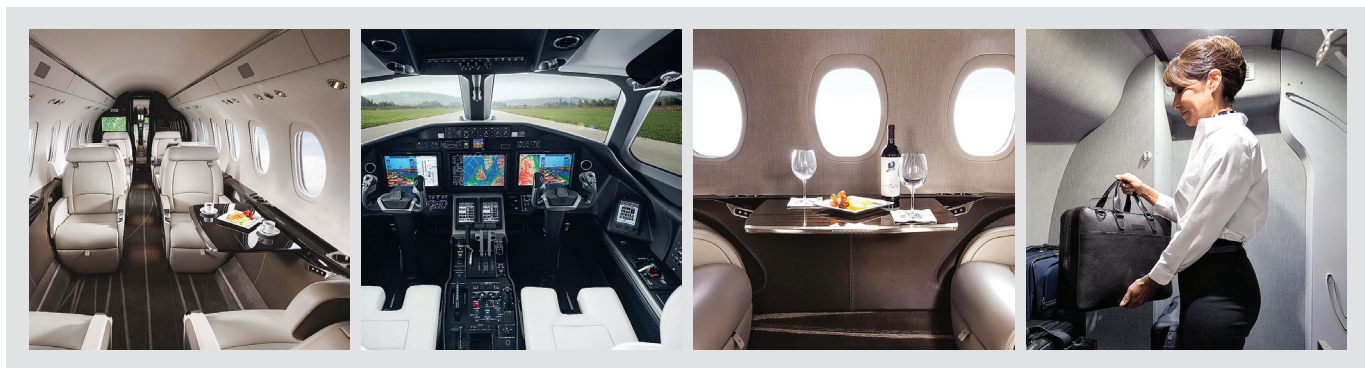
БИЗНЕС НА БОЛЬШОЙ ВЫСОТЕ



«Наши самолеты созданы для тех, кто не привык останавливаться на достигнутом»

CESSNA CITATION LONGITUDE

Дальность **6482 км** / Скорость **882 км/ч** / Пассажиры **12** / Высота салона **1,83 м**



16+

«ИстЮнион» – один из ведущих игроков на рынке российской бизнес-авиации – официальный представитель по продажам реактивных бизнес-джетов Cessna Citation в России и странах СНГ

+7 968 759 45 24 / Денис Клепов
cessna@eastunion.ru
www.eastunion.ru
www.eastunion-fleet.ru



Издается с 2002 года. По итогам 2006–2015 годов удостоивался награды «Тираж — рекорд года» среди деловых изданий

Общий тираж номера — 47 700 экз; в т. ч.
 • отпечатанный тираж — 42 700 экз.
 • цифровой тираж (электронные версии журнала, скачиваемые в течение полугода с даты выхода) — более 5 000 экз.

TNS Аудитория одного номера (по данным TNS Россия за май — октябрь 2015 года):

- по России — 411 200 человек;
- по Москве — 108 300 человек;
- по Санкт-Петербургу — 30 800 человек

№ 4 (270) за 2019 год

Федеральный номер:
 • дата выхода печатной версии — 03.04.2019
 • дата выхода цифровой версии — 03.04.2019

Свидетельство о регистрации
 ПИ № ФС 77-73531 от 31.08.2018.

Выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзором)

Учредитель и издатель:
 ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

Адрес учредителя, издателя, редакции:
 Адрес редакции 300041, Тульская обл., г. Тула, пр-т Ленина, д. 57, оф. 311

Генеральный директор
 ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» —
 Мазов Андрей Сергеевич

Управляющий директор:
 Кондрашина Оксана

Размещение рекламы: /
 reklama@business-magazine.online

Вопросы регионального развития: /
 partner@business-magazine.online

Главный редактор: Анна Миханчик

Специалисты по рекламе и PR:
 Марина Шумская, Кристина Нижегородцева,
 Людмила Новикова,

Корректор: Ольга Макеева

Менеджер по развитию: Элина Гуляева

Верстка: Сергей Ларшин

Отпечатано в ООО «Борус-Принт»,
 Адрес: 300041, г. Тула, ул. Сойфера, д. 6,
 тел.: (4872) 30-74-48.

Подписной индекс: 82414

ISSN: 1819-267X

© ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» /
 Использование материалов
 возможно только с письменного согласия издателя

info@b-mag.ru

Для лиц старше 16 лет

Цена свободная

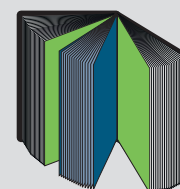
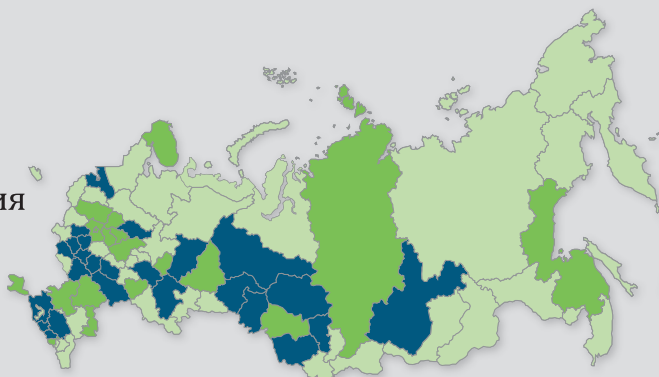
Региональные версии «Бизнес-журнала»

Учредитель: АО «Бизнес-журнал»

Регион	Наименование издания	Свидетельство о регистрации	Главный редактор	Издатель	Адрес редакции
■ Черноземье	Бизнес-журнал. Черноземье*	ПИ № ФС 77 — 61183 от 30.03.2015	Андрей Филоненко	ООО «Бизнес-Пресс»	Воронеж, Московский пр., 26
■ Республика Башкортостан	Бизнес-журнал Республики Башкортостан	ПИ № ТУ 02 — 01273 от 05.09.2014	Игорь Симахин	ООО «Мидвэй»	Уфа, пр. Октября, 7/1
■ Республика Татарстан	Бизнес-журнал. Республика Татарстан	ПИ № ТУ 16 — 01348 от 13.03.2015	Виктория Михайлова	ООО «Коммерсант люкс»	Казань, ул. Салиманова, 2В
■ Калужская область	Калужский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 40 — 00270 от 19.08.2014	Алексей Урусов	ООО «Аг-во КП -Калуга»	Калуга, ул. Комарова, 36
■ Костромская область	Костромской бизнес-журнал	ПИ № ТУ 44 — 00256 от 02.10.2014	Марина Ефимова	ООО «Ностра Бизнес Медиа»	Нострома, ул. Ленина, 5а
■ Кемеровская область	Бизнес-журнал. Кузбасс	ПИ № ТУ 42 — 00862 от 28.09.2016	Кристина Фролова	ООО «ТОЧКА РОСТА»	Немерово, пр. Притомский, 35/2, офис 2
■ Краснодарский край	Бизнес-журнал. Краснодар	ПИ № ТУ 23 — 01608 от 28.09.2016	Евгения Глузденко	ООО «Агентство рекламных решений Полосатый слон»	Краснодар, п. Российский, ул. им. Атамана Бабыча, д. 7, нв. 22
■ Омская область	Бизнес-журнал. Омск	ПИ № ТУ 55 — 00471 от 16.09.2014	Владимир Голубев	ООО «Регион-Пресс»	Омск, ул. Красногвардейская, 49
■ Пензенская область	Пензенский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 58 — 00227 от 25.08.2014	Ирина Шанина	ООО «Единая информационная система»	Пенза, ул. Калинина, 135
■ Томская область	Томский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 70 — 00347 от 09.09.2014	Дмитрий Шиптенно	ООО «ИД БЖ Томск»	Томск, ул. Смирнова, 9-1
■ Тульская область	Тульский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 71 — 00365 от 04.09.2014	Александр Савеннов	ООО «Тульский Бизнес журнал»	Тула, пр. Ленина, 57
■ Тюменская область	Тюменский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 72 — 01150 от 17.09.2014	Дарья Петренко	ООО «Тюменский Бизнес-журнал»	Тюмень, ул. Республики, 83
■ Ханты-Мансийский АО — Югра	Югорский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 72 — 01149 от 17.09.2014	Наталья Иванова	ООО «Чемпион»	Сургут, ул. Ниртбая, 20

* — Воронежская, Белгородская, Курская, Липецкая и Тамбовская области.

Региональный охват и схема распространения «Бизнес-журнала»



Региональные версии «Бизнес-журнала» помимо федеральных страниц имеют региональную вкладку, которая размещается в конце издания. На вкладке публикуются выходные данные регионального журнала. За содержание региональных версий федеральная редакция ответственности не несет.

ПАРАДОКСЫ ГЛУПОСТИ

Заголовок-то, конечно, так себе... За месяц столько всего наприносили, наговорили, что хлесткого слова поперек им не скажи. Помните, как у Высоцкого:

— Ты, Зин, на грубость нарываешься,
Все, Зин, обидеть норовишь!

И там же, на злобу дня:

— Ой, Вань, гляди, какие клоуны!
Рот — хоть завязочки пришей...

Это какая же должна быть матрица в голове, чтобы в один и тот же период времени всерьез обсуждать закон о «суверенном интернете» и при этом усиленно стремиться в цифровую экономику? Эти два процесса — как движение навстречу друг другу, только по встречной полосе.

В конце пути — неминуемая смерть. Смерть самой идеи совершить цифровую трансформацию. При этом чиновники с красным флагом сами же и бегут первыми на этой сверхдлинной дистанции. Призывают бизнес строить предприятия 4.0, инвестировать в будущее. А в этом будущем с «суверенным интернетом» может что-то пойти не так: судья в городе N запретит цифровую компанию Z как «суррогат бизнеса».

Ровно так и произошло с рядом сервисов по обмену криптовалют. И снова на ум приходит классика: «У сильного всегда бессильный виноват». ФСБ нашла в операциях с биткоином «темные углы», прокурорские намеки поняли, суды наложили запрет. У них своя «цифровая экономика» и система работы с Big Data. Когда выносишь десятки приговоров по одной статье, сочетание клавиш «ctrl + c», «ctrl + v» — лучший метод анализа больших данных. Их самих незнание освобождает от ответственности.

В интересное время живем, товарищи! Эра 4.0 на пороге, в тренде — виртуальная реальность и экоактивизм. И это тоже парадокс. Потребитель жаждет единения с природой, но со смартфоном в руках; хочет жить без стресса для себя, но в виртуальной реальности. Обширное исследование на тему потребительских предпочтений — пособие по созданию продукта будущего. Читайте его внимательно!

Кому сегодня надо доказывать, что развитие интернета дало мощнейший стимул для трансформации многих процессов и моделей поведения? Интернет стал благодатной почвой, на которой выросли тысячи новых бизнес-форматов, идей, сервисов. Глобальная онлайн-экономика дарит свободу — для творчества, передвижения, управления бизнесом, саморазвития. Персона номера — 30-летний миллионер Сергей Капустин, дитя Его Величества Интернета. «Его пример другим наука», как сказал бы классик. Подумать страшно, что будет с этим поколением, если у него отнять свободу и инструменты для ее достижения. Мне кажется, и пытаться не стоило, ведь это все равно что взять и задушить собственными руками всех, кто зарабатывает в онлайн. Но именно они первыми сумеют построить цифровую экономику, и их не надо к этому подталкивать.

Впрочем, парадокс — вещь непостижимая, а глупость — диагноз. «Непостижимая глупость!» — хочется воскликнуть и проснуться через 20 лет, чтобы посмотреть, какую цифровую экономику получится построить в эпоху «суверенного интернета».

**Редакция,
«Федеральный Бизнес-журнал»
info@business-magazine.online**

Содержание 4'2019

4 НЕОПРАВДАНЫЕ НАДЕЖДЫ:
среди иностранных инвесторов оптимистов все меньше

5 ЦИФРОВАЯ ПЛАНЕТА РОССИЯ:
как госсектор переходит на «цифру»?

8 А ВОРЫ КТО?
Ищем лазейки для утечек информации внутри компании

20 АНАЛИЗИРУЙ ВСЕ!
Как финтех умудряется быть эффективней банков-монстров и меняет философию «денег в долг»



30 ПЕРЕМЕННАЯ
ОБЛАЧНОСТЬ, ПАСМУРНО:
турбизнес штормит
накануне сезона

36 ВОН — В ТЕНЬ!
Биткоин как «суррогат денег» и инструмент террориста

46 МИССИЯ ВЫПОЛНИМА:
уволить директора

58 КОЗЬМА «МЕДИЧИ».
Галерея русских филантропов.



Сергей Капустин,
ACCEL

ОНЛАЙН-БИЗНЕС ДАРИТ СВОБОДУ:

СЕРГЕЙ КАПУСТИН ОБ ИДЕАЛЬНОЙ
НИШЕ, КОТОРАЯ ПРИНОСИТ ДЕНЬГИ И
ДАРИТ СВОБОДУ



ВСТРЕЧАЙТЕ:
ЭКОАКТИВИЗМ!
ПОТРЕБИТЕЛЬ ИЩЕТ
«ТИХУЮ ГАВАНЬ» БЕЗ
СТРЕССА. ЧЕРТЫ ЕГО
ПОРТРЕТА — В ЦИФРАХ
И ТРЕНДАХ

НЕОПРАВДААННЫЕ НАДЕЖДЫ

Государственная пропаганда активно настаивает: иностранный инвестор в России есть, несмотря на посадки, сложности коммуникаций с госаппаратом, ухудшение экономической ситуации в целом. Исследование РСПП и КГ «Орта» показывает, что оптимизма у иностранного бизнеса поубавилось.

По результатам исследования «Оценка иностранным бизнесом деловой среды в России», проведенного Российским союзом промышленников и предпринимателей (РСПП), коммуникационной группой «Орта» и агентством FleishmanHillard Vanguard, число респондентов, отмечающих позитивную динамику предпринимательского климата, уменьшилось более чем в три раза и составило 10% (33% по итогам 2017 года).

ОСТОРОЖНЫЙ ПЕССИМИЗМ

По мнению иностранных инвесторов, многие надежды 2017 года в 2018 году не оправдались. Количество оптимистов сократилось более чем в три раза: по итогам 2018 года только 10% увидели улучшение делового климата, по сравнению с 33% год назад. Количество тех, кто не увидел изменений — ни позитивных, ни негативных, — существенно не изменилось и составило 40% (45% год назад). 50% отметили ухудшение предпринимательского климата (22% в 2017 г.). Эти показатели сравнимы со значениями 2016 года: тогда 53% отметили ухудшение климата.

АЛЕКСАНДР ШОХИН

президент РСПП

«По итогам 2018 года иностранный бизнес занял более выжидательную позицию, несмотря на отсутствие каких-либо значительных проблем. Результаты исследования, которое уже в восьмой раз проводится усилиями РСПП и FleishmanHillard Vanguard/КГ «Орта», показывают, что зарубежные инвесторы делают акцент на прямое взаимодействие с органами государственной власти».

ЕЛЕНА ФАДЕЕВА

президент коммуникационной группы «Орта»,
генеральный директор FleishmanHillard Vanguard:

«Несмотря на осторожную оценку общего фона предпринимательского климата, иностранный бизнес в целом гораздо менее активно отмечал наличие каких-либо острых проблем, мешающих предпринимательской деятельности в России. Так, существенно снизилась наиболее острая проблема прошлого года — недостаток квалификационных кадров. Ее отметили 40% опрошенных (против 67% за 2017 год)».

УМЕРЕННЫЙ ОПТИМИЗМ

Иностранные инвесторы позитивно оценили целый ряд ключевых направлений российской инфраструктуры, необходимой для ведения предпринимательской деятельности: средняя оценка выросла до рекордных за всю историю исследования 5,5 баллов из 7 возможных. При этом в 2017 году оценка тоже была рекордной и составила 4,68 баллов. Так, лидерами в 2018 году стали такие направления, как телекоммуникации — 5,8 баллов (6 баллов — 2017 г.), системы теплоснабжения, электросети и газоснабжение — по 5,6 баллов. Также высокие позиции занимают банковская система, образовательные учреждения, автомобильные дороги, системы водоснабжения и водоотведения и железные дороги. Средняя оценка там 5 баллов и выше.

Наибольшую положительную динамику продемонстрировали в 2018 году электросети — рост с 4,2 до 5,6 средних баллов, газоснабжение — от 4,1 до 5,6 средних баллов, доступная недвижимость/земля — от 3,4 до 4,5 средних баллов по сравнению с прошлым годом. Аутсайдером рейтинга стали биржи — 4,2 балла, прочие направления в целом оценивались респондентами выше среднего и составили не менее 4,5 балла.

Исследование показало значительный рост вовлеченности иностранного бизнеса в региональные социальные проекты. Доля компаний, которые оказывали помощь региональным властям, увеличилась почти на треть и составила 60% в 2018 году (44% в 2017 году). При этом бизнес перестал фокусироваться на конкретных направлениях и стал более диверсифицированным, о чем говорят результаты 2018 года.

Основное направление для социальных проектов, реализуемых иностранным бизнесом, — выполнение программ для работников компании. Половина компаний вовлечена в это направление. Другие ключевые социальные программы в 2017 году, финансируемые иностранным бизнесом, — это реализация собственных социальных и благотворительных программ, финансирование через благотворительные фонды и финансирование мероприятий.

Говоря о тех факторах, которые могут стимулировать ведение бизнеса на основе принципов социальной ответственности, респонденты отметили повышение прозрачности процессов — 80% (67% в 2017) и снижение налогов для ответственных предпринимателей — 60% (58% в 2017).

Во взаимодействии бизнеса с властью ключевым инструментом остались прямые личные контакты — 80% (76% — 2017 г.), участие в бизнес-ассоциациях и отраслевых объединениях — 70% и 98%.



ЦИФРОВАЯ ЗЕМЛЯ РОССИЯ

Запуская процессы цифровой трансформации российской экономики, правительству пришлось начать с себя. Госсектор и бюджетная сфера управляют огромными базами данных, являются операторами большого количества услуг. Чиновникам и бюджетникам придется научиться разговаривать и думать на «цифре».

Налоговая система, господдержка бизнеса, цифровая трансформация — именно эти сессии собрали максимальное количество участников в рамках Недели российского бизнеса (мероприятие организовано Российским Союзом промышленников и предпринимателей).

Ключевым спикером форума по цифровой трансформации ожидаемо стал Максим Акимов, заместитель председателя правительства РФ. Именно он является одним из идеологов национального проекта «Цифровая экономика», который правительство запустило в конце 2018 года, а в конце марта 2019 года министерства и ведомства выпустили дорожные карты для реализации нацпроекта в регионах.

КТО ОТСТАЕТ?

Максим Акимов много говорил о перевороте сознания в эпоху глобальной технической революции, которую мы все переживаем. Бизнес, который все еще задается вопросом «А нужна ли ему цифровая трансформация?», уже в числе отстающих. «Если природа бизнес-процессов в компаниях не изменится, то они из ключевых игроков рынка превратятся в сервисные компании с низкой стоимостью и маржинальностью бизнеса», — заявил Максим Акимов.

ЦИФРОВИЗАЦИЯ В ЦИФРАХ

120 ТЫСЯЧ ЧЕЛОВЕК будут приняты на программы высшего образования в сфере информационных технологий к концу 2024 г.

10 МЛН ЧЕЛОВЕК пройдут обучение по онлайн-программам развития цифровой грамотности к концу 2024 г.

100% ГОСУДАРСТВЕННЫХ ВУЗОВ внедрят элементы модели «Цифровой университет» к концу 2023 г.

120 МЛРД РУБ частных инвестиций будут привлечены в проекты по разработке и коммерциализации продуктов и сервисов на базе «сквозных» цифровых технологий до конца 2021 г.

1350 КОММЕРЧЕСКИ ориентированных научно-технических проектов в области «сквозных» цифровых технологий получат грантовую поддержку до конца 2021 г.



ЧТО БУДЕТ В 2019 ГОДУ

Будет законодательно закреплён правовой статус российского сегмента сети Интернет, его инфраструктуры, порядок ее функционирования.

Будет обеспечено нормативное регулирование развития цифровой экономики в части удаленной биометрической идентификации и облачной подписи, легализации смарт-контрактов, защиты прав потребителей для бизнес-ангелов, подходов к управлению общедоступными данными и государственными реестрами.

Будет создана информационная система мониторинга и управления сетями связи общего пользования.

Будет принят федеральный закон, регулирующий вопросы создания и функционирования особых правовых режимов в условиях цифровой экономики («регуляторных песочниц»).

Будет утверждена Концепция создания и развития сетей 5G/IMT-2020 в Российской Федерации.

Будет разработан комплекс мер экономической поддержки компаний, продукция которых имеет статус телекоммуникационного оборудования российского происхождения.

Будет разработана Генеральная схема развития сетей связи и инфраструктуры городов.

Будут созданы национальный стандарт классификации ЦОД и система сертификации, определены требования, предъявляемые к уровню качества предоставляемых сервисов (SLA) и к инфраструктуре ЦОД, используемых для государственных информационных систем и информационных ресурсов ОГВ, государственных внебюджетных фондов и местного самоуправления.

ЧТО БУДЕТ В 2020 ГОДУ

Будет создана система отраслевого регулирования использования киберфизических систем, включая «Интернет вещей».

Будет законодательно обеспечена предустановка отечественных антивирусных программ на все персональные компьютеры, ввозимые и создаваемые на территории РФ. Компании-лидеры реализуют портфель проектов по разработке технологий и платформенных решений с общим объемом финансирования не менее 10 млрд руб.

Будет разработана и введена в эксплуатацию государственная информационная система «Федеральный портал пространственных данных».

СОКРАТИТЬ РАЗРЫВ

В эпоху цифровой трансформации российская промышленность имеет колоссальный шанс сократить почти столетнее отставание от европейских стран по показателю производительности труда. Но только в том случае, если полноценно включится в цифровую трансформацию экономики. Слабые места, где нужно быть особенно внимательными, — сознание людей и нехватка знаний, то есть образования в области цифровой экономики. О ментальные барьеры споткнулись уже многие мировые компании. Каждой бизнес-единице приходится перестраиваться, менять внутреннюю логику своего существования. Особенно тяжело придется именно производителям, далеким от IT-технологий. В России их еще называют «реальный сектор», в нем с цифровизацией бизнес-процессов все происходит совсем небыстро.

РЕГУЛЯТОРИКА

Такое понятие Максим Акимов применил к комплексу мер господдержки и госрегулирования процессов цифровой трансформации. Логика здесь такая: государство строит эффективную экономику. Цифровизация — неизбежный и единственно возможный путь ее развития. Ускорить процесс можно, создав технические стандарты и нормы — кальки для общего пользования.

Уже сейчас государство понимает, что в некоторых секторах экономики имеет конкурентное преимущество, так как обладает доступом к большому массиву данных. Сохранить паритет будет непросто, цифровая трансформация только началась, а у государства уже есть товар, которым оно владеет на эксклюзивных правах. Энергетика, городское хозяйство, транспорт, здравоохранение, образование, в меньшей степени сельское хозяйство и промышленность — государство становится оператором цифровой экономики.

НАЦПРОЕКТ

«ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА»

объем финансирования

1099,6 МЛРД РУБ. — федеральный бюджет

535,3 МЛРД РУБ. — внебюджетные фонды

АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ:

45,5 МЛРД РУБ. — предоставление универсальных услуг связи

157,3 МЛРД РУБ. — расходы при дополнительном финансировании



МАКСИМ АКИМОВ

заместитель председателя
Правительства РФ:

«Сети, облачные технологии, квантовые вычисления, роботизация, искусственный интеллект, технологии дополненной реальности — наличие и обладание компетенциями в этих направлениях для национальной промышленности является критичным».

По данным информационно-аналитического проекта «Цифровые технологии в российских банках», ключевыми технологиями цифровой трансформации в России признаны:


- анализ больших данных (Big Data),
- роботизация (RPA),
- чат-боты,
- оптическое распознавание (OCR),
- искусственный интеллект (AI),
- интернет вещей (IoT),
- виртуальная и дополненная реальность (VR и AR),
- блокчейн.

СТЕПЕНЬ ЗАЩИТЫ И ПОДДЕРЖКИ

В эпоху цифровой экономики защита данных и информационных систем — вопрос государственной важности. Правительство готовится к созданию национальной сети от киберугроз. Ее задача — обслуживать, прежде всего, госсектор. Цифровую трансформацию чиновники начали с себя. Уже сегодня организовано потоковое обучение для чиновников, в том числе из регионов.

На конкретных примерах госуправленцам показывают, что в каждом конкретном управленческом решении можно поменять, если сделать первичными базы данных, и как они способны повлиять на конечный результат. Уже несколько сотен представителей власти прошли обучение. Эффективное госуправление может быть построено только на анализе больших данных.

ЛЮДИ И КОМПЕТЕНЦИИ

Какой бы цифровой ни была экономика, строить ее — людям. С них и надо начинать трансформацию. По словам Максима Акимова в кабинеты власти уже пришли современные, думающие, критичные и грамотные люди, которые займутся цифровой трансформацией госсектора. Рынок таких специалистов все еще узкий, бизнесу придется побороться за тех, кто поможет принять революцию 4.0. 

ЧТО БУДЕТ В 2021 ГОДУ

Интегрированная информационная система ЕАЭС обеспечит подключение всех ФОИВ для запуска общих процессов государств членов ЕАЭС.

Будет обеспечено предоставление приоритетных массовых социально значимых государственных (муниципальных) услуг/сервисов в цифровом виде.

Будет создано типовое автоматизированное рабочее место госслужащего на базе отечественного ПО.

Будет создана цифровая платформа для исследований и разработок по «сквозным» цифровым технологиям. Государственная единая облачная платформа будет введена в промышленную эксплуатацию.

Будет создана геораспределенная катастрофоустойчивая система центров обработки данных (в том числе с использованием отечественного оборудования).

ЧТО БУДЕТ В 2022 ГОДУ

Будет создана отечественная цифровая платформа сбора, обработки, хранения и распространения данных дистанционного зондирования Земли из космоса в рамках проекта «Цифровая Земля».

ЧТО БУДЕТ В 2023 ГОДУ

Будет внедрен межведомственный электронный документооборот с применением электронной подписи в деятельность федеральных и региональных ОИВ.

Будет создана платформа для обмена информацией между государством, гражданами, коммерческими и некоммерческими организациями (инфраструктура «Цифровой профиль»).

ЧТО БУДЕТ В 2024 ГОДУ

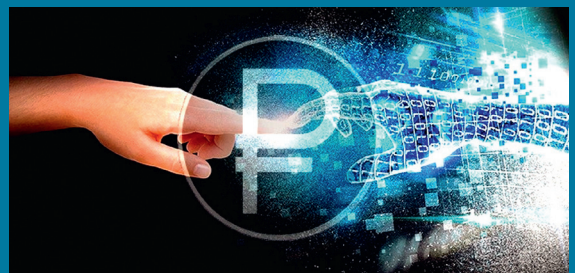
Будет создана универсальная цифровая платформа инвентаризации, учета и контроля состояния всех видов энергоресурсов имущественных комплексов.

Будет создана защищенная цифровая среда аудиовизуального взаимодействия государственных органов, организаций и граждан на федеральном, региональном и муниципальном уровнях.

Начнет функционировать система распределенных ситуационных центров высших органов государственной власти. Начнет функционировать «электронный паспорт» гражданина Российской Федерации.

Будет создана система спутниковой связи «Экспресс-РВ» с использованием космических аппаратов на высокоэллиптических орбитах.

Будет создана единая электронная картографическая основа.



А ВОРЫ КТО?

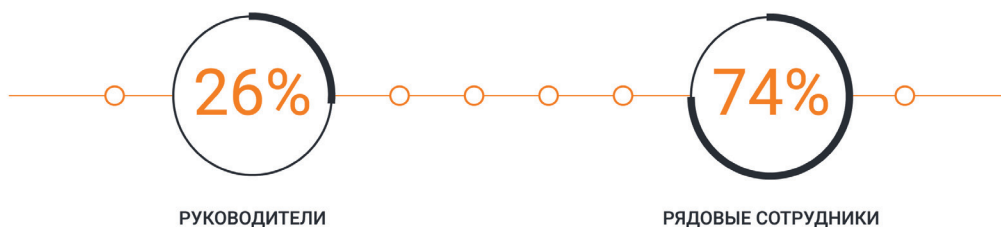
Информация — товар. В мире высоких технологий все отчетливее сотрудники понимают, что на ней можно неплохо заработать. Защита бизнес-информации для компаний — серьезная задача. От кого, что именно и как защищать, как выстроить барьеры утечкам? Посмотрите свежую сводку аналитических данных и сделайте **ВЫВОДЫ**.

Аналитики «СёрчИнформ» провели анонимный опрос российских компаний с целью оценить уровень информационной защиты и подход к вопросам ИБ. В исследовании приняли участие 1024 человека: начальники и сотрудники ИБ-подразделений, эксперты отрасли и руководители организаций из коммерческой (74%), государственной (23%) и некоммерческой сфер (3%). Исследование затронуло IT, нефтегазовый сектор,

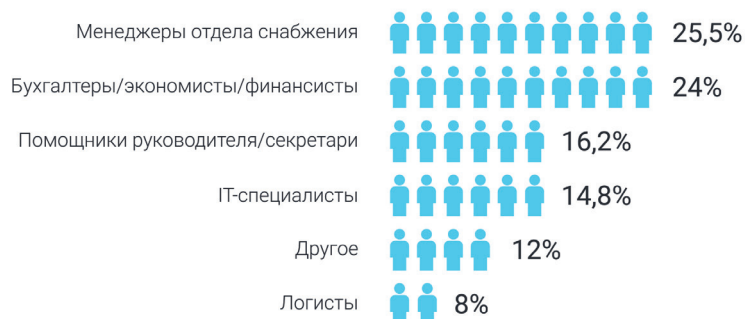
промышленность и транспорт, кредитно-финансовую сферу, ритейл, здравоохранение и другие отрасли.

Выходя на новые рынки, мы еще раз убеждаемся, что какие бы нормы локальных законов, требований, рекомендаций и постановлений ни работали в том или ином регионе (а они очень разные от страны к стране), реальную ситуацию все равно определяют доступные технологии.

ПРИРОДА И ДИНАМИКА ИНЦИДЕНТОВ



Исследование показывает явное повышение осведомленности бизнеса об ИБ-угрозах. С этой точки зрения неважно, увеличилось или уменьшилось количество ИБ-инцидентов (а оно год от года растет). Важно, что их стали чаще выявлять, это однозначно положительный тренд.



СРЕДСТВА И МЕТОДЫ ЗАЩИТЫ

Такая динамика объясняется новым фактором — требованием регуляторов. И в России, и в мире начали работу знаковые ИБ-законы. В нашем случае речь идет о ФЗ-187, в случае зарубежья — о директивах GDPR, имеющих экстерриториальное действие. Как разработчик ИБ-продуктов мы наблюдаем стабильно высокий интерес к программному обеспечению из-за новых требований. Есть все основания полагать, что в ближайшем будущем он только усилится, ведь прикладное выполнение данных требований — процесс и длительный, и сложный.

81%

РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ ПОДПИСЫВАЮТ
С СОТРУДНИКАМИ СОГЛАШЕНИЕ
О НЕРАЗГЛАШЕНИИ КОНФИДЕНЦИАЛЬНЫХ ДАННЫХ

БЮДЖЕТ НА БЕЗОПАСНОСТЬ

% ОТ ЧИСЛА ОТВЕТОВ



30%

компаний заявили
о росте бюджета
на безопасность



12%

компаний сократили
бюджет на безопасность

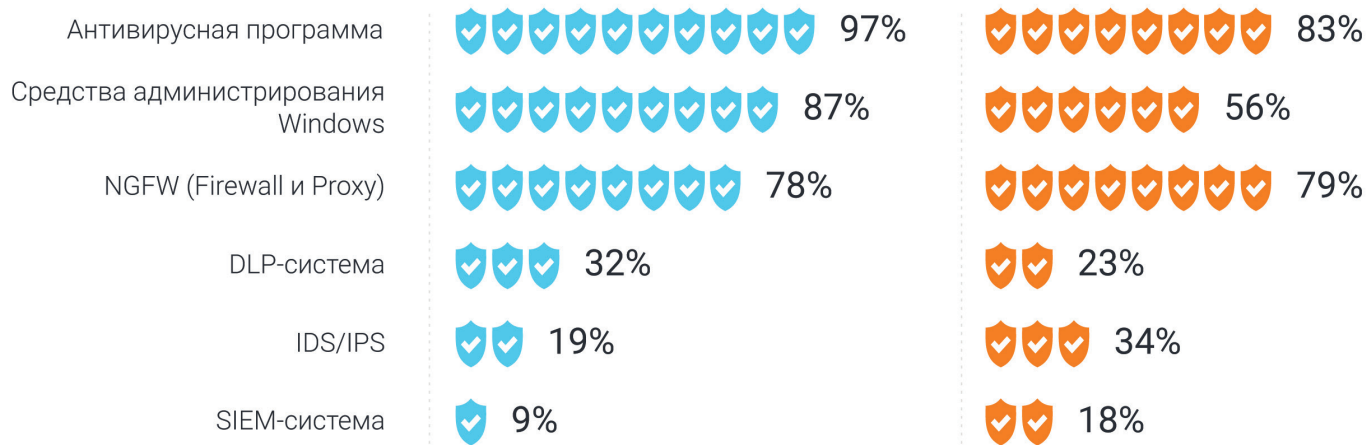


58%

компаний сообщили
об отсутствии динамики
в изменении бюджета
в 2018 году

ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ

■ ДАННЫЕ ПО РОССИИ ■ ЗАРУБЕЖЬЕ



* МОЖНО БЫЛО ВЫБРАТЬ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ ОТВЕТОВ

ПОД КОНТРОЛЕМ ЧАЩЕ ВСЕГО НАХОДЯТСЯ:

* % от числа ответов ■ ДАННЫЕ ПО РОССИИ ■ ЗАРУБЕЖЬЕ



29% | 26%

Электронная почта



20% | 15%

Внешние носители



14,8% | 10%

Телефония



12% | 9%

Документы, отправляемые на печать



11% | 8%

Интернет-мессенджеры (Telegram и т.д.)



8,6% | 11%

Облачные хранилища

Проблема утечек актуальна для всего мира. Это подтверждают и объективные данные, и личные впечатления. При общении с иностранными заказчиками становится очевидно: проблемы, риски, приоритеты в общем-то те же. Конечно, прикладной аспект реализации и нейтрализации угроз довольно разный — это объясняется скорее различием в бизнес-процессах и используемых средствах, нежели географической принадлежностью как таковой.

СРЕДСТВА И МЕТОДЫ ЗАЩИТЫ

УТЕЧКИ ИНФОРМАЦИИ

66%

РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ
СТОЛКНУЛИСЬ С УТЕЧКАМИ
ИНФОРМАЦИИ В 2018 ГОДУ

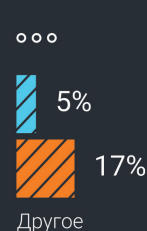
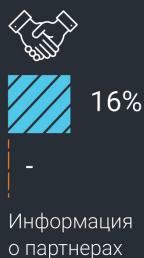
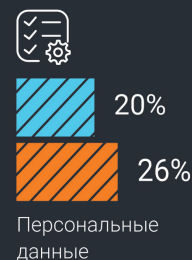
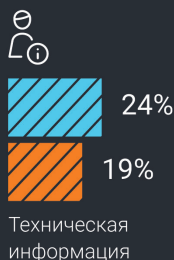
70%

ЗАРУБЕЖНЫХ КОМПАНИЙ
СТОЛКНУЛИСЬ С УТЕЧКАМИ
ИНФОРМАЦИИ В 2018 ГОДУ

Несмотря на наблюдаемую разницу в подходах нарушителей, очевидно желание работодателя действовать на качественно ином уровне — понимать мотивы внутренних нарушителей, то есть предвидеть проблему заранее. Причем интересы выходят за рамки мониторинга лояльности (негативные отзывы, нелояльное отношение, саботаж).

Работодателю важно понимать личные проблемы сотрудников, которые могут быть опасны для бизнеса и коллектива: наркозависимость, разделение экстремистских убеждений. Безусловно, такая работа позитивно сказывается не только на внутренних процессах компании, но и повышает уровень безопасности в стране в целом.

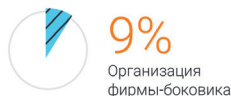
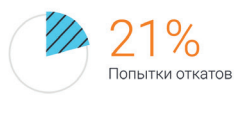
ЧТО УТЕКАЛО?



*% ОТ ЧИСЛА ОТВЕТОВ ■ ДАННЫЕ ПО РОССИИ ■ ЗАРУБЕЖЬЕ

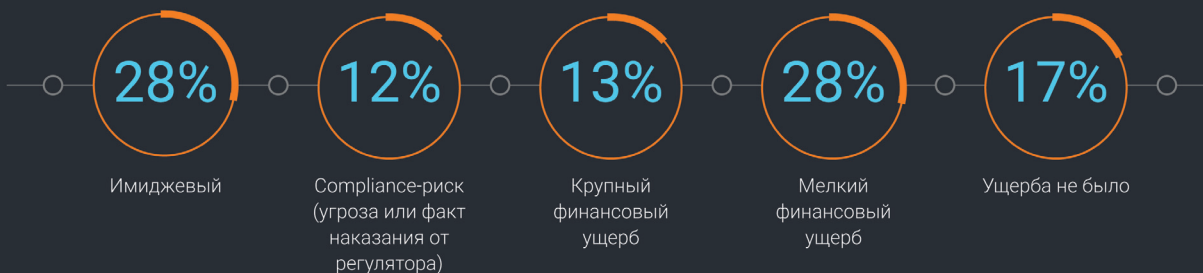
В этом году мы поинтересовались у сотрудников служб безопасности, какие инциденты кроме утечек информации они регистрировали чаще всего

*% ОТ ЧИСЛА ОТВЕТОВ



Нельзя не отметить позитивный момент: доля компаний в РФ, признающих ответственность за инцидент, неуклонно растет (в этом году мы увидели значимый скачок) и в скором времени сравняется с показателями стран ЕС и США. Это довольно интересный тренд, ведь санкции в России и в мире кардинально различаются. Например, в России штраф за разглашение персональных данных измеряется десятками тысяч (рублей), а в Евросоюзе — миллионами (евро). Таким образом, именно личная ответственность, сознательность отечественных компаний является главной причиной признания ответственности, а вовсе не угроза штрафа.

УЩЕРБ ОТ ИНЦИДЕНТОВ



БАНКИ — НА ЛИНИИ ОГНЯ

Банки — одна из главных мишеней киберпреступников. Они аккумулируют не только средства граждан, но и их персональные данные. К тому же банк можно использовать как донор, например, для майнинга. Финансовые учреждения оказываются на огневом рубеже и вынуждены тратить большие бюджеты на кибербезопасность.

По данным Центра мониторинга и реагирования на компьютерные атаки в кредитно-финансовой сфере (ФинЦЕРТ) Банка России, ущерб российских банков от кибератак только за восемь месяцев 2018 года составил 76,5 млн рублей, а ущерб мировой экономике от преступлений в сфере информационно-коммуникационных технологий в 2019 году может достичь \$2 трлн.

УГРОЗА ОЧЕВИДНА

Количество кибератак на банковскую сферу продолжает расти как в России, так и в мире. Вместе с тем сами атаки становятся технически все более сложными. Ведущие специалисты в области кибербезопасности фиксируют рост количества попыток нападения в 2018 году в 1,5–2 раза относительно показателей 2017 года.

В банковской отрасли сформировалось четкое понимание, что непредотвращенная кибератака на финансовое учреждение влечет серьезные потери для бизнеса. По данным исследования Qrator Labs «Информационная безопасность в финансовом секторе», осознание масштаба проблемы и рисков стимулирует рост инвестиций большинства банков в системы безопасности. Так, более 40% опрошенных компаний из финансовой отрасли подтвердили увеличение бюджета на кибербезопасность в 2018 г.

СТРАХИ И РИСКИ

Динамичный рост сферы ИБ связан с главным страхом банков — финансовыми последствиями от кибератак. Второй год подряд одной из наиболее серьезных угроз для клиентов финансовых организаций является фишинг, ведь он ведет к существенным финансовым потерям как для банка, так и для его клиентов.

На сегодняшний день российские банки подвергаются атакам почти

каждый день. Цели, которые преследуют злоумышленники при организации нападений, различны: вымогательство путем шантажа, воровство средств, получение доступа к данным. Атаки на банки периодически проводятся и для того, чтобы замаскировать процесс кражи информации или денег. По данным Qrator Labs, наиболее часто компании финансового сектора сталкиваются с DDoS-атаками (53% опрошенных). DDoS-атаки остаются одним из простейших методов монетизации вредоносного ПО, будь то зараженные серверы или ботнеты для персональных компьютеров и телефонов. В 2017 году у злоумышленников была возможность с определенной выгодой для себя использовать ботнеты и взломанные серверы для майнинга криптовалют. Как известно, основные затраты на майнинг — это электроэнергия, и если доступ к компьютеру получен нелегитимным способом, то за энергию злоумышленнику платить не приходится, криптовалюту он получает «из воздуха».

ИНТСТРУМЕНТЫ ЗЛА

В 2018 году не только в связи с падением обменных курсов, но и категорической нестабильностью курса криптовалют для злоумышленников определенную привлекательность вновь обрели «старые добрые» способы зарабатывания на ботнетах: проведение атак с целью вымогательства.

Так, начало 2018 года было ознаменовано самой массовой за последние годы DDoS-атакой на мировой финансовый сектор с помощью нового варианта ботнета Mirai (бот-сети IoTroop). Лежащий в ее основе «зловред» способен проникать на сетевые и IoT-устройства не только путем подбора логинов и паролей, но также посредством эксплуатации уязвимостей. От атаки, в которой приняли участие не менее 13 тыс. зараженных устройств (роутеров, веб-камер, телевизоров и видеорегистраторов), пострадали крупнейшие голландские банки: ING, ABN Amro, Rabobank.



**АРТЕМ
ГАВРИЧЕНКОВ**

технический директор
Qrator Labs

DDOS-АТАКИ ОСТАЮТСЯ ОДНИМ ИЗ ПРОСТЕЙШИХ МЕТОДОВ МОНЕТИЗАЦИИ ВРЕДНОСНОГО ПО, БУДЬ ТО ЗАРАЖЕННЫЕ СЕРВЕРЫ ИЛИ БОТНЕТЫ, ОСНОВАННЫЕ НА ПЕРСОНАЛЬНЫХ КОМПЬЮТЕРАХ И ТЕЛЕФОНАХ



Наряду с ботнетами популярным инструментом нападающих также являются DDoS-атаки с использованием техники амплификации. Атака типа Amplification (усиление) осуществляется следующим образом: на сервер, содержащий уязвимость, отправляется запрос, который этим сервером многократно тиражируется и направляется на веб-ресурс жертвы. Сегодня техника амплификации «помогает» в проведении высокоскоростных DDoS-атак на ресурсы крупнейших финансовых организаций. В феврале 2018 года в Европе была зафиксирована волна высокоскоростных DDoS-атак типа Amplification на основе протокола memcached (программное обеспечение, реализующее сервис кэширования данных в оперативной памяти на основе хеш-таблицы). Такие атаки затронули крупнейшие в России сетевые ресурсы, в том числе платежную систему QIWI: ее специалисты зафиксировали атаку полосой 480 Гбит/сек UDP-трафика, которая была успешно нейтрализована. Год спустя — в январе 2019-го — была отмечена рекордная по скорости DDoS-атака с задействованием протокола LDAP. Атаке скоростью 200 Гбит/сек снова подвергся платежный сервис QIWI, и снова весь трафик данной атаки был пойман внешней сетью фильтрации — в основном в Западной Европе и США.

ИХ ОТВЕТ ЗЛУ

Постоянное повышение уровня угроз и рост числа высокоскоростных DDoS-атак способствуют увеличению доли тех банков, которые используют для защиты внешние решения. Канальных емкостей даже самых крупных компаний для противодействия текущим вызовам DDoS-атак уже не хватает: любая полоса пропускания, подходящая для ежедневных операций, может быть в один момент уничтожена мусорным трафиком.

Большинство финансовых компаний (65% опрошенных — Qrator Labs) считают самым эффективным средством противодействия DDoS гибридные

\$ 2
ТРЛН

может достичь
ущерб от кибератак
в секторе
телекоммуникаций в
2019 году

решения — на стороне клиента с участием операторского решения, либо распределенной сети фильтрации.

Современные кибератаки отличаются высокой сложностью исполнения. В инфраструктуре интернета появляются новые бреши, которыми с успехом пользуются злоумышленники для реализации нападений. При этом инертность банковской системы приводит к тому, что банки защищаются от уже известных им атак, но пока не готовы инвестировать в средства информационной безопасности, которые позволили бы устоять против будущих нападений. Поэтому крайне важно понимать, что подходы к обеспечению безопасности должны меняться в соответствии с быстрыми переменами ситуации на рынке, а финансовые организации, использующие устаревшие средства защиты, оказываются в зоне особого риска.

БЖ

БАНКИ ЗАЩИЩАЮТСЯ ОТ УЖЕ ИЗВЕСТНЫХ ИМ АТАК, НО ПОКА НЕ ГОТОВЫ ИНВЕСТИРОВАТЬ В СРЕДСТВА ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ, КОТОРЫЕ ПОЗВОЛИЛИ БЫ УСТОЯТЬ ПРОТИВ БУДУЩИХ НАПАДЕНИЙ

СПРОС ОПЕРЕЖАЕТ. ПРЕДЛАГАЙТЕ

ГДЕ ИСКАТЬ СПЕЦИАЛИСТА НОВЕЙШЕЙ ПРОФЕССИИ? КАК ОЦЕНИТЬ УРОВЕНЬ ЕГО КОМПЕТЕНЦИЙ?

Рынок новых профессий не успевает за требованиями бизнеса. Тем более не успевают государственные вузы. Разве что коммерческие бизнес-школы готовы выпустить CDO и директора по инновациям. HR-служба теряет: по каким критериям оценивать компетенции и опыт специалиста сверхновой профессии. Опыта может не быть вовсе, а спрос на профессию уже есть.

В последнее время научно-технический прогресс достиг такого уровня, что с завидной регулярностью стал требовать для себя специалистов новых, неведомых профессий. И если каких-то 5–10 лет назад стало понятно, что юристов, экономистов и бухгалтеров в нашей стране больше, чем вакансий, то сегодня мы уже готовимся к тому, что скоро исчезнут таксисты, которых заменят беспилотные автомобили, — их тестированием активно занимаются сразу несколько крупных мировых компаний. Новый мир, движимый технологиями, предполагает появление новых профессий.

СПРОС ЕСТЬ, ПОЛЯ НЕТ

Борцы со старением, директора по инновациям, космические дизайнеры, smm-менеджеры — кто они? Где их готовят?

IT-индустрия, интернет-индустрия — самые сложные для HR-специалистов сферы, где новые профессии появляются с невероятной скоростью. Интернет подобен доменной печи: с огромной скоростью готов «поедать» специалистов сверхновых профессий, и все ему будет мало. Только вот вопрос: где их взять? HR-специалисты все чаще разводят руками, что поле для поиска либо совсем отсутствует, либо крайне мало.

Между тем развитие онлайн-бизнеса выдвигает все новые требования. Заказ билетов, отелей, покупка всего необходимого, доставка купленного с другого конца планеты — всё это

можно сделать, не выходя из дома или офиса, из любой точки планеты, даже не вставая с пляжного шезлонга. Соответственно, растет и потребность в профи, которые будут неустанно трудиться над тем, чтобы бизнес в онлайн был активен и работоспособен 24 часа. Онлайн-бизнес тем и отличается от офлайна: нельзя повесить табличку «закррито» и уйти на перерыв, в отпуск, на выходной — ты работаешь всегда, твои люди работают без остановки.

ОБРАЗОВАНИЕ В ОТРЫВЕ ОТ РЕАЛЬНОСТИ

К сожалению, государственные вузы не всегда успевают за требованиями рынка труда, продолжают готовить тех специалистов, потребность в которых уже минимальна, и не готовы обучать специалистов востребованных профессий. Вузы ежегодно выпускают толпы экономистов, но не дают нужных знаний и навыков для того, чтобы эти экономисты стали менеджерами по продажам. Хотя в век, когда можно купить всё и вся, искусство выгодно продать условную партию шариковых ручек ценится не меньше, чем талант маклера с Уолл-Стрит.

Некоторые профессии уже вообще на грани исчезновения. Через пару-тройку лет ритейл начнет отказываться от услуг кассиров, банки — от операционистов, call-центры заменят боты. Дело за цифровизацией бизнес-процессов, а она ускоряется и набирает такие обороты, что мы не всегда успеваем отслеживать изменения. Например, вы знали, что один из японских отелей нанял роботов для работы на ресепшен?

Пока речь не идет о технических специальностях. Еще какое-то время вузы могут выпускать инженеров,



**СТАНИСЛАВ
ЕРМИЛОВ**

генеральный
директор компании
«ЦентрКонсалт»

**САМАЯ СЛОЖНАЯ ЗАДАЧА, КОТОРУЮ
ВАМ ПРЕДСТОИТ РЕШИТЬ, — ПОДОБРАТЬ
КЛЮЧ К УСПЕШНОЙ МОТИВАЦИИ:
ЧАЩЕ ВСЕГО СПЕЦИАЛИСТЫ РЕДКИХ
ПРОФЕССИЙ ХОРОШО ОПЛАЧИВАЮТСЯ,
ПЕРЕКУПАТЬ ИХ СЛИШКОМ ДОРОГО**



конструкторов, чей «авторский подход» не всегда может заменить даже робот. Людям рабочих специальностей в ближайшее время забвение также не грозит. Сможет ли робот последней модели подковать блоху? Уверен, что совсем скоро сможет.

ОХОТА НА ЛУЧШИХ

Специалист по криптовалюте и блокчейну, веб-психолог (специалист, изучающий интернет-поведение детей), куратор онлайн-платформы; seo-специалист, CDO (директор по управлению данными), психолог-герантолог, игромастер — список новейших профессий пополняется очень быстро. Но рынок специалистов по некоторым из них либо отсутствует совсем, либо очень узок. Какие тактики может использовать HR-отдел для поиска сотрудника сверхновой профессии? Какие из них гарантированно принесут успех?

Первый вариант — поиск у конкурентов. Хедхантинг, или в буквальном смысле «охота за головами» — метод, который становится основным в случае с поиском специалистов сверхновых профессий. Самая сложная задача, которую вам предстоит решить, — подобрать ключ к успешной мотивации: чаще всего специалисты редких профессий хорошо оплачиваются, перекупать их слишком дорого, да и не всегда финансовая составляющая является главной. Помните: тот, кто легко уходит, идя на поводу у большой зарплаты, также легко покинет и вас, как только поступит более выгодное предложение. Предлагайте перспективы, не только хорошую зарплату и бонусы, мотивируйте на новые горизонты — опыт и знания.

Также можно искать специалистов на курсах дополнительного образования или тренингах, их сейчас огромное множество. Зачастую именно туда приходят те, кто хочет сменить профессию и изучает новые рынки.

Когда речь идет об IT-специалистах, тематические площадки и форумы — подходящий канал поиска. На специализированных платформах собираются узкие профессионалы, это настоящий «клондайк» для откры-

того поиска. Но здесь успешен будет тот, кто точно знает, человека какой специализации ищет, какими навыками он должен обладать. Дело останется за малым — найти личный подход и замотивировать.

Еще одна сложность при поиске сотрудника сверхновой профессии — оценка его компетенций, особенно если речь идет о топ-менеджере. Самый эффективный метод анализа — изучить предыдущие проекты, оценить их сложность и конечный результат. Профессионалу своего дела не составит труда выполнить тестовое задание. Составляя его, будьте предельно точны в постановке целей. Вероятнее всего, вам удастся как минимум понять, близок ли вам подход будущего сотрудника к работе, соблюдению дедлайнов и поставленным задачам.

СВОЯ КУЗНИЦА

В случае со специалистами, которых на рынке еще немного, а стоят они дорого, можно попробовать «вырастить» себе профессионала. Инвестировать в образование перспективно, а иногда и выгодно — дешевле, чем перекупать у конкурента. Иногда даже самое дорогое «приобретение» может не оправдать ожиданий. Почти как в футболе: «звезда» никак не может сыграть с командой, а трансфер уже оплачен.

Создавайте почву для развития своих «звезд», обращайтесь внимание на специалистов смежных профессий, попробуйте «вырастить» из системного администратора специалиста по IT-безопасности, а потом специалиста по управлению данными. Вам в команде нужны верные и системные игроки, а вашим людям нужен социальный лифт, карьерный рост и манящие перспективы. Поставьте задачу HR-отделу организовать творческую игру, возможно, именно она позволит увидеть новые возможности тех, кто уже засиделся на одном месте. Говорите с ключевыми игроками о том, чем бы им было интересно заниматься в будущем, дайте им возможность мечтать, возможно, их мечты не так уж оторваны от реальности и даже через 10 лет по-прежнему связаны именно с вашей компанией.

БЖ

СТОЙ! КТО ИДЕТ?

КАК ЗАМЕНИТЬ ОХРАННИКА НА ВХОДЕ В БИЗНЕС-ЦЕНТР УМНЫМ ЧАТ-БОТОМ И ПОВЫСИТЬ БЕЗОПАСНОСТЬ ЗДАНИЯ

Охрана здания, будь то торговый центр, бизнес-центр или склад, — одна из важных задач, которую сегодня решают «умные» системы. Они способны многое контролировать, наблюдать, помогать, собирать большой объем информации и, конечно, защищать. Нашлось в новых системах безопасности место и умному помощнику.

Обычная человеческая потребность чувствовать себя в безопасности является драйвером развития целого ряда отраслей. И в первую очередь высокотехнологичных систем обеспечения безопасности зданий и сооружений. Но не только страх людей за свою жизнь подогревает этот бизнес. Во многом на него влияют быстрорастущие отрасли, в которых безопасность играет важнейшую роль. Среди них розничная торговля, где наблюдается повсеместный переход магазинов на самообслуживание, а также строительная отрасль с ее стремлением к внедрению «интеллектуальных» решений. Нельзя не учитывать также нагнетание информации о растущей террористической угрозе.

СИСТЕМЫ БЕЗОПАСНОСТИ — ОДНА ИЗ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ СФЕР УСЛУГ

В 2018 году объем российского рынка систем безопасности составил около \$7 млрд, что примерно на 10% больше, чем в прошлом году. При этом доля Москвы составляет 23%. По прогнозам аналитиков, этот рынок будет расти со среднегодовым темпом 7% и к 2022 году его объем достигнет \$10,9 млрд. Положительные прогнозы продиктованы активным развитием новых технологий: нейросетей, облачных систем, интернета вещей, биометрии, интегрированных друг с другом и бизнес-процессами компаний систем безопасности, киберфизики, сервисных моделей бизнеса.

КОНТРОЛЬ ДОСТУПА

Если говорить о самых востребованных на сегодняшний день опциях, то это системы контроля и управления доступом в здание. Главная задача, которую решают эти продукты, — обеспечить охрану объекта так, чтобы туда не проник злоумышленник. Для этого сначала необходимо определить «своих», то есть обеспечить беспрепятственный контролируемый доступ сотрудников или местных жителей в помещение. Тут, кстати, можно решить сразу две задачи: а) обеспечить безопасность нахождения в здании; б) собрать всю информацию о том, что и как в нем происходит.

Чтобы их решить, нужно пройти два этапа. Первый — это аппаратное решение. То есть необходимо найти и смонтировать определенный набор «железа», которое обеспечит учет и контроль: сами камеры, систему пропуска (она называется СКУД), магнитные ключи, датчики движения, приложения и так далее. А вот дальше уже понадобятся программные решения, которые позволяют все полученные данные интегрировать и управлять ими. Отдельно стоит задача распознавания лиц, или Face ID. Выстраивается система управления связи с охраной. Все это последовательные этапы.

FACE ID — НАШЕ ВСЕ

Системы Face ID, то есть распознавания лиц, получили сейчас большое распространение, они не управляют проектом, а дополняют его. Face ID — это некий черный ящик, который для начала надо «познакомить» со всеми, кто имеет право на доступ в здание. То есть эту модель надо заранее обучать распознавать те или иные лица. К примеру, в компанию приходит новый сотрудник, и си-



**ПАВЕЛ
ЕРШОВ**

основатель компании
Directual

В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ МИРОВОЙ ТРЕНД ПОСТРОЕНИЯ СЛОЖНЫХ, НО В ТО ЖЕ ВРЕМЯ ГИБКИХ СИСТЕМ — МИКРОСЕРВИСНАЯ АРХИТЕКТУРА. ЭТО ВСЕ РАВНО ЧТО ПОСТРОИТЬ МКС СО МНОГИМИ МОДУЛЯМИ



стему придется обучить распознавать его лицо: с разных сторон пофотографировать, чтобы она поняла, как он действительно выглядит во всех ракурсах. Это происходит примерно как на айфоне, когда покупается новый аппарат и программируется Face ID: надо сделать свой фотопортрет с нескольких ракурсов. При распознавании формируется хэш-код лица, отображающий его положение в N-мерном пространстве. Обычно это 256/512-мерное пространство, хотя системы настроены по-разному. Если у человека имеется профиль в социальных сетях, где выложены его снимки в разном возрасте, то точность распознавания можно значительно повысить.

Итак, в черный ящик отправляется фотография, и он распознает, что данный человек является сотрудником из того списка, на который его обучили. Если же сотрудник входит в здание, а система его не узнала, она отправляет фото администратору на проверку.

Из пяти компаний-лидеров, специализирующихся на создании модуля Face ID в мире, есть два российских производителя: N-Tech и VisionLabs. Хотя еще полгода назад лидерами был N-Tech и Vocord, первые лучше работали с повернутыми лицами, вторые — с фронтальным изображением.

Предчувствую вопрос: что происходит, если в офис приходит новый посетитель? Конечно, система его не узнает, она может лишь сказать, к примеру, что это новый посетитель, которого нет в базе данных.

Следующий этап — интеграция всей получаемой от «железа» информации и управление этим потоком на базе IT-платформы, лучше по типу low code, как в нашей системе Directual, которая чем-то напоминает кубики Lego. Ее легко может собрать самый обычный, имеющий способности к математике менеджер. А этих информационных «кубиков» у нас будет много, ведь мы имеем большое количество разных датчиков: датчики движения, СКУД, охрану, которая тоже считается. В настоящее время мировой тренд построения сложных, но в то же время гибких систем — микросервисная архитектура. Это все равно что построить МКС, состоящую из многих независимых модулей, каждый из

**\$10,9
МЛРД**

составит объем рынка систем безопасности в России к 2022 году

которых создает отдельная команда профессионалов для выполнения узкоспециализированной задачи. В мире IT-систем модули объединяются посредством программных интерфейсов API. Ну а Directual — универсальный клей для всего. Нужно встроить дополнительный функционал или сделать «апгрейд» имеющегося? Просто добавляется новый кубик или заменяется старый. Главное, выбрать надежного поставщика нужного сервиса. Например, сервис для распознавания лиц, пола, возраста и настроения с обработкой данных в режиме реального времени можно взять из платформы Identix.one.

СЦЕНАРИЙ НЕ ДЛЯ КИНЕМАТОГРАФА

Собрав все данные воедино, ими надо управлять. Как? По заданному сценарию. Например, управляющий сценарий может быть такой: если после 9 часов вечера датчик движения внутри здания никого не фиксирует, скорее всего, все ушли домой. Значит, объект автоматически ставится на охрану, а затем блокируется вход. При этом сотрудник уже не может войти, иначе сработает сигнализация. Чтобы вернуться, он пишет, к примеру, в чат администратору, который имеет право снять здание с охраны.

И таких сценариев можно создать много. Например, заложить команду, что здание автоматически снимается с охраны утром в 8 часов по будням, а в выходные не снимается. Плюс можно добавить что-нибудь такое: если человек в течение дня выходит из здания слишком часто покурить, чат-бот ему скажет: «Товарищ, ты неэффективно используешь рабочее время. Кури меньше, работай

больше». Или хочется узнать, в офисе ли сейчас тот или иной сотрудник. Можно у чат-бота спросить, и он скажет, к примеру: «Нет, он 5 минут назад вышел, наверно, ушел на обед».

То есть строится информационная система, в которой хранится максимальное количество собранных данных. А возможные сценарии ограничены только фантазией. Система управления должна быть гибкой, чтобы при необходимости, если появляются новые вводные, например, объявляется незапланированный выходной, можно было быстро внести правку в сценарий по допуску в здание по выходным.

Модные сейчас чат-боты — это удобный интерфейс, привычный и оперативный. Нельзя сказать, что он умеет говорить человеческим голосом. И уж тем более он не обладает искусственным интеллектом. Чат-боты сегодня успешно применяются во многих областях, особенно простые, у которых ограниченный набор функций. Можно дать им команду разослать информацию целому ряду сотрудников или сообщить что-то определенным людям. Они активно используются в сценариях. Допустим, можно задать сценарий, чтобы бот разослал массовые сообщения людям, находящимся в здании, о необходимости выйти на улицу, если поступила информация о пожаре. Это быстрый и удобный канал оповещения. Кстати, чат-бот может реагировать на голос. Но для этого нужна программа распознавания голоса. В «Яндексе» или Google есть такие сервисы. Та же Siri. Там голос преобразуется в текст, а текст уже обрабатывается так, как будто ты его напечатал. Он может распознавать голоса как по тембру, проводя аутентификацию, так и по определенным характерным фразам.

Вот конкретный пример, или кейс из практики внедрения компанией Inhouse проекта Directual под названием «Smart-доступ»

Были поставлены задачи.

- Обеспечить 24/7 доступ в офис компании для сотрудников.

ВОСТРЕБОВАННОСТЬ СИСТЕМ БЕЗОПАСНОСТИ СРЕДИ КЛИЕНТОВ (РОССИЯ, ДАННЫЕ ЗА 2018 Г.)



В начале рабочего дня одновременно обеспечить:

- снятие офиса с охраны;
- разблокирование дверей офиса.

В конце рабочего дня одновременно обеспечить:

- постановку офиса компании на охрану;
- блокировку доступа в офис.

Закуплено следующее оборудование («железо»):

- считыватели электронных пропусков ESmart;
- сетевой контроллер Z5-R Web;
- магнитный замок;
- IP-видеокамеры.

Подобрано программное оборудование:

- охранные системы «Дельта»;
- мобильное приложение с возможностью удаленно ставить здание на охрану и снимать с охраны;
- личный кабинет (и потенциально API) с возможностью получения статуса охраны и мониторинга событий.

СЦЕНАРИИ, ПРИМЕРЫ, ЗАДАЧИ

Каждому сотруднику выдается электронный пропуск в желаемом форм-факторе: обычная mifare-карта, RFID-брелок, приложение для iOS, Android на смартфоне с NFC или BLE, проездной «Тройка» (карта, кольцо, браслет).

Сотрудник приходит в начале рабочего дня и пытается попасть в офис:

- пока офис на охране,СКУД-система блокирует доступ — электронный пропуск не работает;
- сотрудник запрашивает доступ в офис, администратор системы снимает помещение с охраны, после чего СКУД автоматически разблокирует все пропуска;

• дополнительно при разблокировке офиса администратор имеет возможность провести визуальный контроль с помощью камер видеонаблюдения;

- по каждому из событий система присылает уведомление; тексты примерно следующие: «доступ запрещен», «пришел в офис», «вышел из офиса» и т.д.; дополнительно высылаются уведомления на общий почтовый ящик.

Теперь в будние дни можно автоматически снимать офис с охраны в 9:00. Добавили объемные датчики движения и построили новый сценарий на облачной платформе Directual. Если выполняются следующие условия: в течение часа никто не входит и не заходит, время суток 21:00–9:00, датчики движения никого не регистрируют, то в чат-бот ответственным сотрудникам высылаются уведомления о необходимости постановки офиса на охрану. Там же, в чате, можно написать: «Хорошо, ставим на охрану».

Важно отметить, что системы безопасности реагируют не только на проникновение чужака в здание. Можно составить сценарий действий на случай, скажем, пожара, что сегодня очень актуально. Это несложно сделать, поставив по всему зданию датчики дыма и заведя получаемые от них данные в общую систему. Например, чтобы выйти из офисного здания, нужно приложить ключ. Но если случился пожар, а человек ключ потерял, имеет смысл сделать так, чтобы двери автоматически разблокировались и выпускали всех, вне зависимости от наличия электронного пропуска. Сценариев можно придумать много, гибкая информационная система настраивается в течение 5 минут.

ПОТЕРЯ ЛИДЕРОВ

Микрофинансовые организации успешно развиваются не только в сегменте потребительского кредитования. За «быстрыми» деньгами в МФО приходит малый и средний бизнес. Цифры и подробности — в рейтинге от Национального Рейтингового Агентства».

● 4 квартал 2018 года был отмечен, с одной стороны, потерей МФО рынком своих крупных участников — лидеров в своих рыночных сегментах, а с другой, переформатированием бизнеса крупнейшими представителями ниши PDL (в направлении выдачи среднесрочных потребительских займов Installments).

● Растет и число займов, и средняя сумма займа: по сегменту МСБ средняя сумма займа находится на уровне 1 197,4 тыс. руб. по итогам 2018 г. Этот показатель на 6% и 10% соответственно выше данных 3 и 4 квартала 2018 г. (1 132,7 тыс. руб. и 1 087,12 тыс. руб. соответственно).

● Сокращение (порядка 15% в годовом выражении) общего числа компаний — участников рынка микрофинансирования сопровождалось ростом объема займов, выданных МФО.

● Рост рынка микрозаймов в 2018 году приблизился к 40% (по данным рейтинга НРА, 37% за 2018 год). Займы МФО все так же рассматриваются заемщиками как «план Б» относительно банковских продуктов как в сегменте МСБ, так и в рознице.

● Годовая динамика совокупного роста задолженности заемщиков перед МФО в 1,5 раза опережает темпы роста потребительского банковского кредитования (где годовой рост составил 22%), а динамика задолженности физлиц (PDL, Installments сегменты) опережает темпы роста банковской розницы вдвое.

● Обращает на себя внимание высокий уровень спроса на займы МФО со стороны сегмента МСБ: в условиях ограниченных возможностей для данного класса заемщиков получить кредит в банке и ввиду общего сокращения числа кредитных организаций, в первую очередь, небольших региональных банков.

● Задолженность сегмента МСБ перед МФО выросла на 38% в годовом выражении. Емкость рынка заемщиков МФО оценивается на уровне 10 млн (договоров займа), при этом рост числа заемщиков на уровне 35% в годовом выражении.

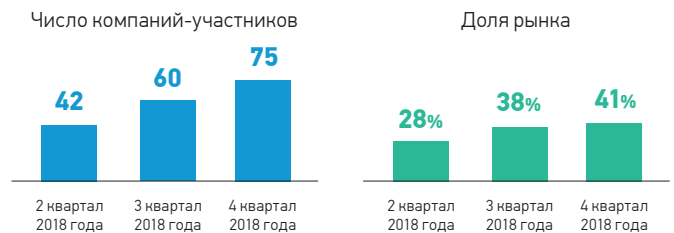
● Повторяя банковскую практику, МФО для снижения расходов на резервирование и ограничение просадки капитала проводят мероприятия по расчистке балансов от «плохих» активов. В том числе данные меры обусловили снижение доли просроченной задолженности на фоне остающейся приемлемой доли пролонгаций — как по портфелям компаний в целом, так и по отдельным сегментам.

● В сравнении с уровнем концентрации банковского сектора, сегмент МФО является значительно более конкурентным и рыночным (топ-5 компаний рейтинга консолидируют порядка 32% совокупного портфеля), что в свою очередь ограничивает риск ухудшения общей ситуации в сегменте из-за существенного снижения финансовой устойчивости или банкротства одного или нескольких крупных игроков.

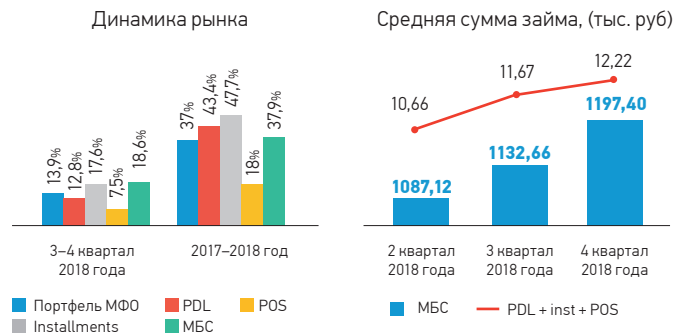
БЖ

Карина Артемьева, руководитель департамента финансовых рейтингов, «Национальное Рейтинговое Агентство»

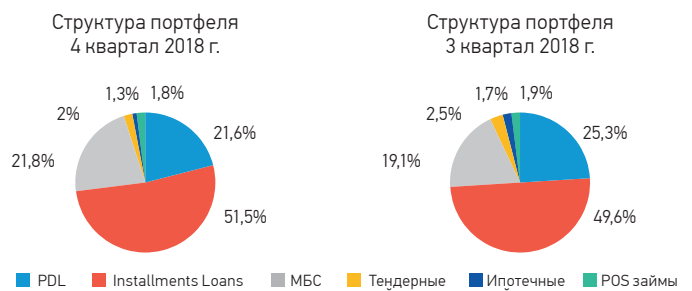
Динамика числа компаний-участников рейтинга и охвата рынка



Динамика рынка МФО и средней суммы займа (2018 год, оценка НРА на основе анкетирования)



Структура портфеля займов, выданных МФО — участниками рейтинга



Рост числа участников рейтинга влечет за собой рост статистической достоверности и релевантности выводов НРА — ввиду увеличения охвата рынка. Участие в анкетировании приняли 75 компаний.

ФИНТЕХ — ОКЕАН ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Нехватка оборотных средств — одна из системных проблем, которая тормозит развитие малого и среднего бизнеса. На помощь МСП готов прийти финтех. Игроки сектора уверены, что могут составить конкуренцию крупным банкам по скорости обработки клиентских запросов и количеству положительных решений.

Российские компании сегмента МСБ сегодня очень активны в использовании технологий. 70% компаний перешли на онлайн-банкинг, управляют бизнесом со смартфонов, более 50% пользуются онлайн-бухгалтерией, почти 40% внедрили в компаниях облачную АТС/cloud-solutions, 25–30% установили CRM для контроля клиентского пути. Ритейл перешел на работу с онлайн-кассами. Такие данные привел в своем выступлении на 5th MFO RUSSIA SUMMIT 2019 Алексей Басенко, генеральный директор SimpleFinance.

Его компания — яркий представитель финтеха, чья основная цель — сделать деньги для малого и среднего бизнеса простым и доступным инструментом развития.



Алексей Басенко, генеральный директор SimpleFinance.

— Выступая перед профессиональным сообществом, вы акцентировали его внимание на том, что основная проблема малого и среднего бизнеса — недостаточное количество оборотных средств. Какие финансовые продукты подойдут для решения задачи?

— Наши диалоги с представителями малого и среднего бизнеса дают нам понимание, какие именно продукты нужны здесь и сейчас. Безусловно, еще раз акцентирую внимание на том, что лимит оборотных средств может привести компанию к краху, поэтому «короткие», быстрые и недорогие займы по разным

схемам — это та продуктовая линейка, которую мы наиболее активно развиваем. Практически любой из наших продуктов подойдет в случае ограниченности финансового ресурса: факторинг, залоговые займы, краудинвестинг.

— Приведите пример самых быстрых денег, которые вы готовы выдать?

— Деньги под залог недвижимости. Ставка по продукту составит 14,9% годовых, сумма займа — до 150 млн руб. А вообще самые быстрые и доступные деньги возможно получить в рамках тендерного займа. Наши

аналитики быстро проанализируют аукцион, в котором компания планирует участвовать, и в течение часа мы готовы дать ответ за входящий запрос. Комиссия по тендерным займам составит 3%.

— Какие продукты финтеха более конкурентны, чем банковские?

— Думаю, что мы предложим условия не хуже, чем крупнейшие факторы, например, та же НФК (Национальная Факторинговая Компания, — Прим. Ред.). По займам под госконтракт у нас также выгодные предложения.

Выгода для малого и среднего бизнеса может измеряться не только в деньгах, на нашей стороне есть важное преимущество — скорость решения. В случае, когда речь идет о нехватке оборотных средств, этот фактор имеет важнейшее значение. Мы даем ответ быстрее банков. Например, скорость принятия решения по тендерным займам у нас очень высока, мы готовы одобрить заем для клиента за 1 час и уже на следующий день выдать ему до 300 млн руб.

Ни один банк себе не может этого позволить. По краудфандинговым продуктам мы принимаем решение за 2 часа (с учетом большого количества часовых поясов в России). Наш продукт всегда высокотехнологичен. В данном случае скорость и простоту принятия решения можно сравнить с получением кредитной карты физическим лицом. Сегодня продвинутые банки не просто оформят карту за час, но еще и доставят ее клиенту домой. Финтех максимально упрощает доступ малого и среднего бизнеса к денежному ресурсу.

— За счет чего достигается такая скорость?

— По ряду продуктов мы в одном лице выступаем и как финтех-инструмент, и как кредитор. Мы распоряжаемся собственными деньгами, не тратя время на подтверждение у третьих лиц, готовы одобрять займы максимально быстро.

— Не влечет ли быстрота принятия решений высокий риск ошибиться в благонадежности заемщика?

— В этом и есть инновация: мы научились не ошибаться, точнее мы научили машину быстро анализировать данные. Финальное решение пока еще принимает человек, но на основе данных анализа, сделанного компьютером.

**2,5–3,5
ТРЛН РУБЛЕЙ В ГОД**

таков потенциал финтеха в России

— Каков объем рынка финтеха сегодня, каковы прогнозы на ближайшую перспективу?

— Спрос на новые финансовые технологии растет из года в год. Объем рынка финтех-услуг в 2018 г. эксперты Deloitte оценили в 48 млрд руб. Его рост составляет 12–15% в год. Если смотреть на потенциал российского рынка, то здесь речь идет о гораздо больших суммах — 2,5–3,5 трлн рублей в год.

АНАЛИЗ БОЛЬШОГО ОБЪЕМА ДАННЫХ ПОЗВОЛЯЕТ ПРЕДУГАДЫВАТЬ КАССОВЫЙ РАЗРЫВ И ЗАРАНЕЕ ПРЕДЛАГАТЬ КЛИЕНТУ ТОТ ИЛИ ИНОЙ ФИНАНСОВЫЙ ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ ЕГО ИЗБЕЖАНИЯ

— Какие основные тенденции на рынке новых финансовых технологий в России вы выделяете?

— Наиболее востребованные инструменты — все, что связано с платежами в рамках РКО. Здесь, собственно, и сосредоточена большая часть финтеха, а также банковские гарантии, госконтракты, предиктивная аналитика. Сейчас очень востребованы системы, которые предугадывают направления развития бизнеса компаний. Анализ большого объема данных позволяет предугадывать кассовый разрыв и заранее предлагать клиенту тот или иной финансовый инструмент для его избежания. Еще одно перспективное направление — предиктивная аналитика партнера: мы предлагаем клиенту анализ потенциального партнера и анализ рисков, которые могут сопровождать сделку. Таким образом, клиенту удастся избежать потерь. Работая с МСБ, нужно понимать, кто является носителем риска, и качественно его оценивать, в том числе по платежеспособности. Финтех позволяет собрать информацию, проанализировать, предложить решения.

— Чем философия финтеха отличается от философии крупных банков?

— Мы руководствуемся другими ценностями, нежели банки. То, на чем банки зарабатывают, мы совершенствуем, делаем простым и понятным и дарим клиенту. Монетизация достигается другими способами. Мы меняем философию потребления финансовых инструментов. Сейчас клиент сильно ограничен в лимитах, мы же хотим показать ему, что океан финтеха большой, в нем очень много возможностей. Мы — проводник, лоцман в этом океане. Например, сейчас у компаний нет возможности зарабатывать на остатках на счете, мы готовы предложить большую монетизацию, чем банки.

Наша миссия в том, чтобы финансовые продукты служили инструментом для зарабатывания денег клиентом, позволяли увеличивать его капитал. Если продукт непонятен клиенту, это плохой продукт. Мы стремимся предлагать максимально простые инструменты для ведения бизнеса.

— *Ощущается ли давление на рынок финтеха крупных банков?*

— Давление на рынок крупных банков, безусловно, ощущается и является минусом для всех, ущемляет рыночную конкуренцию. Наша ниша, наши преимущества заключаются в качестве, скорости предоставления услуг: мы оперативно реагируем на возникающие потребности рынка, предлагая самые удобные и выгодные инструменты, продукты, сервисы. В этом мы однозначно выигрываем у крупных банков.

Конечно, у крупных игроков огромные базы данных, топовые управленческие команды, мощные ресурсы для построения аналитических систем. Но мы научились делать быстрые и качественные экспертизы бизнеса. Банки имеют большие данные о транзакционном бизнесе компаний, мы можем быть полезными друг другу и создавать финтех-продукты на основе тех анализов и экспертиз, которыми располагаем.

Мы уже создаем общие продукты в партнерстве с одним из банков. Иногда банку важнее показать бизнесу не мощный бренд, а качественную технологию, на основе которой он сможет выполнить запрос клиента, а это у нас пока лучше получается, чем у крупных финансовых институтов. Совместные проекты, которые у нас есть, делают и нас, и их сильнее. В своей работе мы используем практику «win-win», когда в выигрыше оказываемся мы, наши партнеры, рынок в целом.

— *Кто сегодня стимулирует рынок к развитию: потребитель, технологии?*

— В России вырос класс потребителей, которые очень требовательны и чувствительны к качеству финансовых продуктов. Мы уже обогнали Европу по уровню многих банковских технологий, это совершенно точно. Рынок российского финтех развивается динамично и преодолел огромный отрыв от осталь-

ного финансового мира за кратчайший промежуток времени.

Рынок конкурентный, пусть не настолько как американский, но борьба за клиента, конечно, есть. Мы умеем идентифицировать ниши, где мы сильны, и использовать накопленную нами практику. Мы очень хорошо знаем потребности малого и среднего бизнеса, мы с ними ежедневно общаемся, понимаем, что им нужно от сервиса, от бизнеса, от кредиторов. На базе этого и формируется понимание новых продуктов.

— *Государственные деньги как финансовый инструмент поддержки провоцируют нечестную конкуренцию?*

— Если говорить о фондах господдержки как инструментах развития малого и среднего бизнеса, то я поддерживаю государство. На месте бизнеса я бы обязательно поборолся за государственное финансирование, сейчас самое время, так как государство предлагает очень дешевые деньги. Но стоит признать, что канал дистрибуции у государства отлажен плохо, технологии, которые используются в рамках программ господдержки, не конкурентоспособны. И с этой точки зрения эти деньги тяжелые, клиенту будет сложно их получить. Компании сектора финтех могли бы стать проводником этих денег от государства к бизнесу.

Сейчас на финансовом рынке России есть другие тенденции, которые беспокоят его участников гораздо больше. С одной стороны, ЦБ проводит жесткую политику по борьбе за устойчивость финансовых институтов, требует соблюдения правил, борется за открытость происхождения капиталов, благонадежность. А с другой, «накачивает» нежизнеспособные банки дешевыми деньгами. Это создает нездоровую ситуацию на финансовом рынке и условия для нечестной конкуренции. Эта политика отрицательно скажется в среднесрочной перспективе на здоровье финансового рынка.

БЖ

**НУЖНО ПОНИМАТЬ, КТО ЯВЛЯЕТСЯ
НОСИТЕЛЕМ РИСКА И КАЧЕСТВЕННО
ЕГО ОЦЕНИВАТЬ НА ПРЕДМЕТ
ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ. ФИНТЕХ
ПЗВОЛЯЕТ СОБРАТЬ ИНФОРМАЦИЮ,
ПРОАНАЛИЗИРОВАТЬ, ПРЕДЛОЖИТЬ
РЕШЕНИЯ**



ЦИФРА

ПЕРВЫЙ В РОССИИ ФОРУМ-ПРАКТИКУМ
ПО ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ
БИЗНЕСА И ГОСКОРПОРАЦИЙ

Санкт-Петербург
24 апреля 2019
forum.upgrade.today

+7 963 249 95 0
info@upgrade.today

Наш форум для собственников бизнеса, ТОП-менеджеров, команд
Командная работа из 5 ключевых людей компании = аудит+стратегия для бизнеса

ВАМ НЕОБХОДИМА ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ, ЕСЛИ

- Рентабельность бизнеса снизилась
- Конкуренты растут быстрее вас
- Решения принимаются долго и исполняются медленно
- Затраты на ФОТ растут
- Рутинные процессы не автоматизированы

ЗАДАЧА ЦИФРЫ

дать каждому заинтересованному лицу понимание, как трансформировать его собственный бизнес

КАЖДАЯ СЕКЦИЯ ФОРУМА

это практикум со спикером, где предусмотрены практические задания с подробным разбором и работой в группах

Спикеры помогут в анализе бизнеса каждого из посетителей форума

ЗДЕСЬ ВЫ БУДЕТЕ РАБОТАТЬ НА СЕБЯ, А НЕ ТОЛЬКО СЛУШАТЬ

Реклама. 18+

для читателей Бизнес-журнала
организаторами предоставляется

СКИДКА 20%

по промокоду

Bjournal

ОНЛАЙН-БИЗНЕС ДАРИТ СВОБОДУ

В этом году Акселератор онлайн-школ ACCEL вошел в топ-5 премии «Немалый бизнес». Компания стремительно растет: у Акселератора уже 2400 резидентов, 50 из них вышли на миллионную прибыль. Персона номера — Сергей Капустин, сооснователь Акселератора онлайн-школ и продюсерского центра ACCEL.

История Сергея, его путь в бизнесе — мантра о свободе и пошаговая инструкция, как ее добиться. В партнёрстве с Дмитрием Юрченко он разработал оптимальную бизнес-модель в онлайн-образовании и теперь обучает ее построению

других предпринимателей. О том, что такое идеальный бизнес в онлайн и на каком «топливе» он работает, в чём измерять пользу для клиента и как вести его до результата, Сергей рассказал редакции «Федерального Бизнес-журнала».

— Во всех интервью вы говорите о свободе и о том, что не хотите заниматься рутинным бизнесом. Свобода для собственника бизнеса достижима?

— Свобода — это одна из главных ценностей, которая движет предпринимателем. Ради свободы люди либо меняют место работы, либо запускают собственный бизнес в офлайне. Они надеются, что смогут работать сами на себя, управлять своим временем. Но в итоге сталкиваются с тем, что традиционный бизнес полностью поглощает их время, они перестают принадлежать себе. Я тоже это проходил: в обычном бизнесе ни о какой свободе и речи не идет, между тем в онлайн-бизнесе есть потенциальная свобода, и к ней можно прийти.

Простой пример: чтобы получать доход в 100 тысяч, даже в миллион рублей, в онлайн-школе тебе нужна команда из четырех-пяти сотрудников. Чтобы получать такой же доход в традиционном бизнесе, нужно 50–100 человек. У меня была оптовая компания, была розничная: когда появлялся оборот в 7–10 млн рублей, дивиденды собственнику составляли всего 700–800 тысяч. Это очень мало, но таковы реалии обычного бизнеса.

В онлайн-школах нет привычных расходов на офис. Можно работать с фрилансерами из регионов — фонд оплаты труда меньше, есть оптимизация за счет автоматической воронки продаж и автоматических вебинаров.

Еще одно преимущество бизнеса в онлайн — нет географической привязки. Можно работать на Москву, на регионы, на страны СНГ. Выучишь иностранный язык или найдешь подходящих партнеров — можешь двигаться в Азию, Европу, США. Настоящую свободу можно найти как раз в онлайн-бизнесе. И пика эта свобода достигает в онлайн-школах.

— Почему для вас так принципиально не зимовать в России? Причина в природно-климатических условиях или в бизнес-климате?

— Зимовать в Москве вредно для здоровья, тяжело эмоционально. Топливо предпринимателя — это вдохновение, радость. Когда у него хорошее настроение, ему хочется больше делать. Энергия рождается там, где тепло, а не грязно и холодно. Поэтому большинство предпринимателей, когда у них появляется возможность быть свободными, улетают туда, где им нравится. Это может быть крупный город в США или небольшая деревня на Бали — в мире очень много мест, где можно жить комфортно и удаленно развивать свой проект. Когда мы только начинали строить онлайн-бизнес, у нас появилась возможность зимовать в Таиланде, в Азии. Мы попробовали и поняли, что вообще не видим смысла жить в холоде.

— Что движет людьми, которые приходят в онлайн-образование? Каковы их конечные цели?

— У человека, который открывает онлайн-школу, главная ценность — принести пользу. В сфере обра-

зования ключевая задача — дать человеку навык, результат. Наша цель как собственников онлайн-школы — поменять жизнь наших студентов, научить их печь, печь торты, открыть бизнес. Мы меняем жизнь людей, трансформируем ее.

Очень важно, чтобы у человека, который открывает онлайн-школу, появлялось чувство гордости за своих учеников. Не обязательно самому быть экспертом, можно продюсировать, продавать чужие знания, но самое главное — вы должны получать удовольствие от того, что клиенты достигают результатов.

ТЕМ, КТО ХОЧЕТ ДОБИТЬСЯ УСПЕХА В ОНЛАЙН-БИЗНЕСЕ И В БИЗНЕСЕ В ЦЕЛОМ, СТОИТ РАЗ И НАВСЕГДА ПЕРЕЙТИ ОТ МЫШЛЕНИЯ СОТРУДНИКА К МЫШЛЕНИЮ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ. НЕ НАДО ДУМАТЬ, ЧТО ВСЕ ПРОИЗОЙДЕТ САМО СОБОЙ

— Как вы оцениваете состояние российского классического среднего и высшего образования?

— К сожалению, среднее образование в России сейчас неприкладное. Детей за десять лет можно научить, как обращаться с деньгами, управлять финансами, как общаться с противоположным полом. Можно научить принципам тайм-менеджмента, продуктивности, достижения результата и целей, управления людьми. Азы финансовой грамотности в итоге оказываются намного полезнее, чем тангенсы и котангенсы. Конечно, последние тоже важны, ведь они развивают мозг. Но гораздо важнее отношение к своей семье, к своей стране, к организации своей жизни. Школа сейчас этому не учит.

Университеты абсолютно не выполняют свои задачи. Человек, обретая профессию, должен получать самые актуальные прикладные знания. После выпуска из университета у него должна быть возможность применить эти знания на практике. Мы же пять-шесть лет изучаем теорию. Я видел много примеров, как человек идет в университет, 5 лет своей жизни посвящает какому-то направлению, а потом осознает, что не хочет этим заниматься. Спрашивается, почему ты не мог понять это, когда

55,3
МЛРД РУБ.

достигнет
рынок онлайн-
образования в
России к 2021 году

учился? Получается, программа выстроена так, что ты не можешь понять в процессе, чем ты будешь заниматься?

Отсутствие прикладной составляющей в вузах компенсирует онлайн-образование. Малый и средний бизнес инициирует создание курсов по востребованным профессиям. В них обучают комплексным и прикладным вещам: языкам программирования, как успешно пройти интервью, как найти работу, как составить резюме. Образование должно быть прикладным. Если тебя обучают неприкладным вещам — иди за другим образованием.

— Можно ли сказать, что ведение онлайн-бизнеса — это дистанцирование от государства?

— Мы выступаем за то, чтобы государство было более успешным. Более того, некоторые наши ученики делают совместные проекты с государством. Государство, особенно московское правительство, заинтересовано в том, чтобы развивать предпринимательство, помогать молодым бизнесменам. Многие программы были реализованы с государственной поддержкой или по инициативе государственных институтов. К примеру, возьмите «Синергию», которая собирает 20 тысяч человек на форум «Трансформация», или «Бизнес Молодость», которая выстраивает обучение для тысячной аудитории молодых предпринимателей.



**В РОССИИ КУЛЬТУРЫ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА КАК ТАКОВОЙ НЕТ,
ЗАТО ЕСТЬ СТРАХ НЕУДАЧИ, ПОРАЖЕНИЯ,
СТРАХ ПОТЕРЯТЬ ЛИЦО ИЛИ БЫТЬ
ОСУЖДЕННЫМИ. СТРАХ ДЕЛАЕТ РОССИЯН
ПАССИВНЫМИ**

— Рассматриваете ли вы для себя перспективу вернуться в офлайн-бизнес?

— Не исключаю для себя такой возможности. Но на данный момент у меня и моих партнеров другая цель — развитие огромного образовательного проекта. В России и в мире должно появиться много образовательных проектов. Мы хотим дать людям возможность получить большой объем концентрированных знаний и навыков, которые качественно изменят их жизнь.

Следуя за большой мечтой об интернет-государстве, мы начали строить коворкинги и коливинги в разных частях света. Мы хотим, чтобы предприниматели, которые развивают онлайн-бизнес, могли вместе работать, вместе жить, вместе развиваться. Когда люди работают вместе, их проект растет намного быстрее. Собственникам онлайн-бизнеса хочется жить и развиваться с теми, кто их понимает. Кто поймет проблемы и переживания владельца онлайн-школы? Собственник другой школы.

— Развивая и развиваясь в онлайн-образовании, на какие исследования рынка вы ориентируетесь?

— Самое обширное исследование отрасли — объединенное исследование Нетологии-групп, ФРИИ, ВШЭ и других партнеров. По их последней статистике, российский рынок онлайн-образования оценивается в 20,7 млрд рублей, а к 2021 году прогнозируется рост до 55,3 млрд рублей. Рынок показывает экспоненциальный рост: каждый год прирост — 17–25%. Мы являемся отражением той трансформации, которую переживает мировой рынок онлайн-образования в целом. В Россию пришло понимание того, что за знаниями — будущее: ближайшая пятилетка станет пятилеткой образования и скорости передачи информации от человека к человеку. Таким образом, к 2024 году рынок вырастет как минимум на 100%.

— Как отделить ваш неуспех от неуспеха вашего клиента? Кто виноват, если у резидента что-то не получилось?

— Когда создаешь онлайн-школу, нужно понимать, что это бизнес. Это пространство, где нужно себя дисциплинировать, использовать тайм-менеджмент, управлять другими людьми. Правильно вкладывать деньги в рекламу. Все это подразумевает владение определенным набором навыков. Нет такой кнопки, на которую нажмешь, и деньги потекут рекой. Онлайн-бизнес — для тех, кто может сам себя дисциплинировать.

Сначала в Акселераторе мы не помогали нашим резидентам себя дисциплинировать. Мы давали им мотивацию, рассчитывали, что к нам будут обращаться люди, готовые к ведению бизнеса. Потом мы увидели, что многие люди вообще не понимают, что такое предпринимательство. К примеру, на работе есть начальник, который говорит: иди и сделай вот это. Если все понятно, ты идешь и делаешь. Если непонятно, уточняешь задачу. В бизнесе же очень часто возникает неопределенность, несмотря на то,

что мы структурируем процесс. Мы создаем шаблоны, разбираем онлайн-школы на составляющие, собираем из них библиотеку элементов. Резидентам от этого становится проще и легче: ты приходишь не в пустое, неизведанное пространство, а на территорию, где есть понятные автоворонки, готовые настройки рекламы, рабочие схемы.

Но все равно в каждом уникальном случае могут быть свои непредсказуемые моменты. Человеку нужно быть готовым, что с первого раза может не получиться. В ментальности же русского человека заложен такой неприятный концепт: можно сидеть на печи, ничего не делать, все само придет. От резидентов с такой ментальностью мы отказываемся еще на этапе собеседования. Мы работаем с теми, кто готов вкладываться в проект, помогаем им, стараемся довести до результата. Тем, кто хочет добиться успеха в онлайн-бизнесе и в бизнесе в целом, стоит раз и навсегда перейти от мышления сотрудника к мышлению предпринимателя. И не стоит думать, что все произойдет само собой.

С теми, кто не знаком с мышлением предпринимателя, мы работаем по новой схеме. Мы придумали новый формат — «Большая игра»: объединяем резидентов в команду, где они учатся правильно ставить цели, занимаются тайм-менеджментом, выполняют общие задачи. Если кто-то не справляется — подводит всю команду. Такая коллективная ответственность оказывается поразительно результативной в России, так как соответствует русской ментальности. Ради себя русский не встанет с печи — он будет ждать чуда, как Емеля. Но если речь идет о пользе для другого — то этот же Емеля сорвется с места.

Наш менталитет ближе к азиатскому. В Америке, например, другое отношение к неудачам. Каждый предприниматель, который чего-то добился (послушайте Марка Цукерберга, Уоррена Баффета, Билла Гейтса), говорит, что нужно делать очень много попыток, что неудач не существует и опозориться невозможно, потому что результат в бизнесе — это следствие количества ошибок, которые ты совершил. В России культуры предпринимательства как таковой нет, зато есть страх неудачи, поражения, страх потерять лицо или быть осужденными. Страх делает россиян пассивными.

Важная задача Акселератора — рассказать людям, кто такой предприниматель и какие у него убеждения. Какие убеждения ведут к результату, а какие деструктивны. Объяснить, что нет никаких неудач, опозориться невозможно.

— Как происходит оценка идей для онлайн-школ? Какая станет успешной, а какая нет?

— На первых этапах мы отказывались от многих идей, сомневаясь, что в такой специфической нише все может получиться. Продать нам идею было очень непросто. Со временем стали появляться странные идеи, которые вывели собственников на миллионные доходы: травничество, наблюдение за птицами... Или, например, школа по выпечке тортов с доходом в 8



СЕРГЕЙ КАПУСТИН

сооснователь Акселератора онлайн-школ и продюсерского центра ACCEL, эксперт в области онлайн-образования и запуска автоматических воронок продаж. Запускает стартапы уже более 10 лет.

Образование: Высшая Школа Экономики. Сооснователь и партнер проекта «Бизнес Молодость», строил системы продаж для крупнейших оптовых и розничных компаний. Выступал учредителем в ESO GROUP (производство и продажа светодиодных светильников) и маркетинговом агентстве Mokselle.

Также Сергей продюсирует онлайн-школу астрологии Lakshmi.

Автор серии книг по маркетингу, построению отдела продаж и повышению доходности бизнеса.

миллионов рублей, где двадцатилетняя красавица Полина готовит и записывает видео, а Артем Колотов выступает продюсером. Когда видишь такие кейсы, понимаешь, что рынок образования намного более широкий, чем привычное обучение языкам или творчеству.

Конечно, у нас есть огромная экспертиза, понимание рынка. Мы можем сказать, где уже «выстрелило», где есть рынок, деньги, конкуренты. Но иногда это знание может мешать. Сейчас, когда наши резиденты выбирают ниши, мы стараемся их направить так, чтобы ниша была ориентирована на результат и была максимально увлекательна для них самих, а дальше смотрим и оцениваем, насколько можно

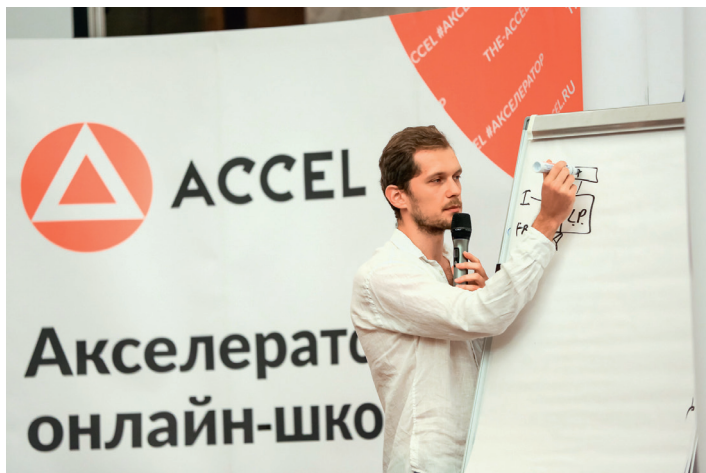
расширить целевую аудиторию школы. В обществе много разных психотипов, социальных слоев, интересов, и очень много свободных ниш для создания бизнеса.

— *Что делать тем, кто не может выступать экспертом в собственной школе, так как не обладает харизмой?*

— Отсутствие харизмы совершенно не значит, что ты не можешь передавать знания. Можно рассказывать о предмете не харизматично, а спокойно и четко, сделать структурированные, пошаговые уроки. В качестве методолога школы можно привлечь эксперта и придумать геймификацию, которая будет повышать продуктивность учеников. Отсутствие харизмы не преграда. Задача учителя — не развеселить человека, а вывести его на результат, дать конкретный навык.

Другая сторона вопроса: если ты хочешь дать людям результат, знания и навыки, но не можешь быть учителем, продюсируй других преподавателей, экспертов, построй школу по своему сценарию. Например, возьмем школу будущих мам. У одного эксперта есть знание о том, как сделать предродовую гимнастику, у другого — знание, как готовиться, у третьего, как питаться. Продюсер понимает: если упаковать всех трех экспертов, получится уникальный продукт.

**МЫ СОЗДАЕМ ШАБЛОНЫ, РАЗБИРАЕМ
ОНЛАЙН-ШКОЛЫ НА СОСТАВЛЯЮЩИЕ,
СОБИРАЕМ ИЗ НИХ БИБЛИОТЕКУ
ЭЛЕМЕНТОВ. РЕЗИДЕНТ ПРИХОДИТ НЕ В
ПУСТОЕ, НЕИЗВЕДАННОЕ ПРОСТРАНСТВО,
А НА ТЕРРИТОРИЮ, ГДЕ ЕСТЬ ПОНЯТНЫЕ
АВТОВОРОНКИ, ПОНЯТНЫЕ НАСТРОЙКИ
РЕКЛАМЫ, ПОНЯТНЫЕ СХЕМЫ**



— *Что для вас означает понятие «системность»? Какой бизнес можно считать системным?*

— Одна из причин нашего быстрого роста в том, что мы пришли на несистемный рынок как системная компания и запустили системные процессы. Этот нетипичный подход быстро вывел нас на высокий результат. Мы относимся к онлайн-бизнесу как к бизнесу, а не как к домашнему предприятию.

В Америке сейчас также существует огромный сектор несистемных компаний, с множеством так называемых «solopreneur» (предприниматель-одиночка). Так могло быть и в России, но мы как двигатель рынка онлайн-образования его модифицируем. Делаем системные компании, которые не относятся к бизнесу как к фрилансерству.

— *Как вы повышаете эффективность команды и минимизируете роль человеческого фактора?*

— Онлайн-школа меньше, чем любой другой бизнес, зависит от человеческого фактора. Центральным ядром продаж является автоматическая цепочка, такая как автовебинар. Автовебинар сам по себе делает большую часть работы. Если сделать его правильно, то он возьмет на себя очень многое и автоматизирует продажи.

Остальное, а это 20–30%, — работа команды. Если брать бизнес с небольшими оборотами, 1–5 млн рублей в месяц (50% от этой цифры — прибыль), то можно обойтись очень маленькой командой — до десяти человека. При масштабировании бизнеса влияние человеческого фактора становится больше, и выигрывает тот, у кого более крутая команда и качественно отстроенные процессы.

Путь онлайн-образовательного проекта с нуля до 10 млн рублей очень понятен. Если ты производишь интересный, востребованный продукт, довести проект до оборота 10 млн — выполняемая задача.

— **Как вы находите надежных людей, которым доверяете оперативное управление своим бизнесом?**

— Когда ты четко видишь цель, финальный результат, к которому хочешь прийти, необходимые люди находятся сами по себе. Когда же пытаешься найти их намеренно, процесс продвигается очень тяжело — это феномен предпринимательства.

Когда ты четко понимаешь, куда движешься, ресурсы и люди «примагничиваются». У нашего мозга есть ретикулярная активирующая система — она фильтрует вещи, которые тебе не нужны. У предпринимателя с четкими ориентирами и визуализацией пути эта система всегда работает максимально эффективно.

— **Какова конечная цель вашего бизнеса?**

— Она состоит из множества элементов: построение IT-платформы, коворкинги и коливинги, своя коучинговая площадка, геймификация и т. д. Мы создаем сообщество людей, которые занимаются онлайн-школами. На наш взгляд, это самый интересный, результативный и понятный вид бизнеса, который существует в мире. Мы хотим окружить себя единомышленниками, помогать им развивать свои проекты. Глобальная идея интернет-государства строится на том, что нам просто хочется больше времени проводить с людьми, которые на нас похожи.

— **В онлайн-бизнесе вы часто используете офлайн-форматы: организуете конференции, встречи, нетворкинги. В чем их ценность?**

— Да, скоро, 26–28 апреля, будет масштабная конференция по онлайн-образованию в Сочи, которая объединит 1500 предпринимателей и экспертов со всего света, а также 20 топовых спикеров, включая Ирину Хакамаду, Михаила Кучмента, Григория Аветова, Марию Солодар и т. д. После трех дней мозгового штурма и нетворкинга начнется Неделя предпринимательской «прокачки», где мы будем «прокачивать» свой бизнес, разум, дух и тело.

На конференциях самая интересная составляющая — общение с лидерами и экспертами отрасли. Вы вместе проводите время, обмениваетесь опытом. Нетворкинг с успешными людьми дает очень много энергии, опыта и открывает бесконечные перспективы для развития бизнеса. Например, на наших конференциях можно увидеть долларовых миллионеров, лидеров рынка онлайн-образования. На ближайшую конференцию мы привезем крупнейших игроков американского рынка онлайн-образования. Присоединяйтесь!

— **Что, на ваш взгляд, главное в вашем продукте, что покупают клиенты ACCEL?**

— В первую очередь, они покупают результат, структурированный путь к собственной онлайн-школе и сообщество, которое движет их к цели. Повторюсь, работать и действовать придется самостоятельно. Но мы структурировали пространство



СНАЧАЛА МЫ НЕ ПОМОГАЛИ РЕЗИДЕНТАМ СЕБЯ ДИСЦИПЛИНИРОВАТЬ. ПРОСТО ДАВАЛИ ИМ МОТИВАЦИЮ, РАССЧИТЫВАЛИ, ЧТО К НАМ БУДУТ ОБРАЩАТЬСЯ ЛЮДИ, ГОТОВЫЕ К ВЕДЕНИЮ БИЗНЕСА. ПОТОМ МЫ УВИДЕЛИ, ЧТО МНОГИЕ ЛЮДИ НЕ ПОНИМАЮТ, ЧТО ТАКОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

настолько, насколько это возможно: разобрали на элементы, упростили, начертили короткие пути, дали примеры механизмов, которые уже оправдали себя.

Мы — хаб знаний. Когда люди покупают Акселератор, они покупают результат и новую жизнь. Но результат приходит только при условии, что резиденты усиленно работают, стремятся вперед, вкладывают в будущий бизнес время и энергию. При такой установке вероятность, что онлайн-школа не получится, стремится к нулю.

БЖ

ПЕРЕМЕННАЯ ОБЛАЧНОСТЬ. ПАСМУРНО

В марте в Москве проходит главная в году международная туристическая выставка — МИТТ. По набору участников легко понять, кто возлагает наибольшие надежды на российского туриста, с каким продуктом и какие регионы страны идут на массовый рынок.

ПОВЕСТКА

На МИТТ не прозвучала главная новость — Thomas Cook покупает «Библио-Глобус». Стороны не успели завершить формальности и отложили официальное объявление. Британцы видят перспективы российского рынка — это обнадеживает. Укрупнение Thomas Cook, если оно состоится, для остальных игроков — плохая новость. Компания совокупно получит турпоток порядка 5 млн туристов в год, конкурировать с таким монстром сложно. Антимонопольная служба своих комментариев на слияние не давала. Очевидно, что МИТТ — не место для дискуссий такого рода. Хотя еще одну новость в кулуарах, конечно, обсуждали. У Ростуризма — новый глава. Назначение было ожидаемым. Слишком много претензий со всех сторон накопилось к ведомству и Олегу Сафонову.

Ему приписывают провал Федеральной целевой программы по развитию туризма, срок окончания ее действия пришелся как раз на 2018 год. Счетная палата еще в начале работы по ФЦП заметила серьезные нарушения: из 30 объектов обеспечивающей инфраструктуры туристических кластеров, инвестируемых за счет бюджетных средств, введено в эксплуатацию только 22. Из 108 объектов туристической инфраструктуры, запланированных к созданию за счет средств частных инвесторов, не создано 52 объекта. Мягко говоря, неэффективное управление и провал государственного масштаба. Перед Зариной Догужовой стоит задача — наверстать и эффективно управиться с новой порцией федеральных денег.

ВЫСОКИЕ ДОСТИЖЕНИЯ

Правительство утвердило новую концепцию федеральной целевой программы на 2019–2025 годы. Прогнозный объем финансирования по ней за счет средств федерального бюджета составит около 70 млрд рублей.

Потратить мало: необходимо на каждый рубль бюджетных средств привлечь не менее 2,2 рубля внебюджетных инвестиций.

Оценивать эффективность реализации будут по росту совокупного туристского потока по России. Он должен составить 28%, или 93 млн человек к концу реализации ФЦП. Вклад туризма в экономику страны к 2025 году — более 70% ВВП.

Финансирование программы в цифрах выглядит так: общий объем на весь период действия — 387,64 млрд рублей. Из них средства федерального бюджета — 69,27 млрд рублей, средства бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов — 11,8 млрд рублей, внебюджетные средства — 306,57 млрд рублей.



**АЛЕКСЕЙ
КАРГАШИН**

Центр арктического
туризма «Груммант»

«В год на Шпицберген, в поселки Баренсбург и Пирамида, куда мы возим туристов, приезжает порядка 35–36 тысяч туристов. Интерес к Арктике всегда был, но сейчас мы активно строим инфраструктуру, завозим технику, поэтому турист поехал. Мы реконструировали гостиницы. Да, они были построены еще в советские времена, но сегодня они соответствуют 3*».

Туризм в Арктике может быть разным. Летом — это «Марс», по которому мы путешествуем на лодках и каяках, но ничего экстремального в этом нет: маршруты ориентированы на неподготовленных туристов. Летом показываем водопады, стенки ледников, фауну Арктики. Она очень разнообразна: олени, песцы, нерпы, белухи. Шпицберген считается последней нетронутой территорией Европы, это очень красиво.

Зимой Арктика — это снег, льды, снегоходы. Но нас греет Гольфстрим, и это очень комфортный отдых.

Конечно, из общего турпотока россиян не более тысячи, остальные — иностранцы. Но именно длительные пятидневные туры чаще покупают россияне. Средний чек такого тура — от 90 тыс. руб. (все включено, кроме перелета; перелет — 30–40 тыс. рублей). Для мирового рынка цена выше. В Арктику едут за тишиной. Кажется, что попадаешь на другую планету, у нас абсолютно нет растительности. Это другая атмосфера. Северный Ледовитый океан, на который можно бесконечно смотреть, — тревожащая красота. Уверен, что у Арктики еще большой запас прочности по турпотоку. Сейчас у нас годовой оборот 140 млн руб., но мы уверены, что можно его увеличить до полумиллиарда рублей в год. Просто мы пока движемся небольшими шагами. В Арктике очень ограниченный людской ресурс. Чтобы привлекать на Шпицберген персонал, нужны средства.

Объем кредитных средств, привлеченных для инвестирования в туристскую отрасль в рамках программы по оптимальному варианту, составит 57,6 млрд рублей.

ФАВОРИТЫ

Статистика МИТТ такова: были представлены 52 региона России. Среди них много новичков: Калмыкия, Астрахань, Мордовия, Курская область и Тюменская области, Ханты-Мансийский автономный округ.

Россия занимала небольшой по площади павильон, но в нем была представлена действительно вся карта страны. По размерам стендов было понятно, где точка преломления государственных усилий. Регионы — фавориты госпрограммы: республики Северного Кавказа, особенно Чеченская республика. Дальний Восток и Камчатка, куда редко долетает турист из средней полосы. Впрочем, усилия себя оправдывают: 2018 год стал для Камчатского края весьма успешным. Рост количества иностранных туристов — с 15 тысяч в 2017 году до 25 тысяч в 2018. И снова показатели обеспечивают именно иностранные туристы. То же и с Арктикой. В интервью «Федеральному Бизнес-журналу» представитель частной туристической компании, которая ведет бизнес на Шпицбергене, привел такие цифры: из 36 000 принятых за год гостей лишь 900 человек — россияне. Неудивительно: стоимость пятидневного тура на край страны начинается от 90 000 тысяч рублей — без перелета.

То же и с Чечней: у российского туриста все еще живы в памяти события 90-ых годов, он определенно не уверен, что в этой республике может быть комфортно не просто находиться, а отдыхать. Китайцы и израильтяне, лишенные памяти о войне, с удовольствием приезжают на Северный Кавказ за колоритом и чистым горным воздухом. Но Чечня не намерена легко сдаваться, активно открывает туристические центры по всей стране и даже в Европе.

А что же Крым? Конечно, он в числе фаворитов господдержки. Отдельной строкой выделен Севастополь. На выставке регион, конечно, был широко представлен, отдельно — Роза Хутор. Впрочем, регион и так в лидерах по турпотоку. Здесь как раз усилия государства должны быть направлены на развитие инфраструктуры, а частного бизнеса — на повышение уровня сервиса и создание новых турпродуктов.

ЛЮБИМЧИКИ ТЕ ЖЕ

Международный сектор стран-участниц МИТТ блистал павильонами-дворцами от турецких отелей, изобилием вина — от итальянцев, колоритными гостями из Катара, Ливана и других экзотических стран. По статистике у россиян главная среди первых — Италия, далее следует Испания. Страны, так давно любимые нашим туристом, активно промотируют регионы, которые не перенасыщены туристами. По статистике, от организаторов, самые большие стенды были у Италии, Греции и Израиля. Всего же приехали 54 страны мира. Основная цель Центров туризма этих стран — показать новые места и предложить продукты для избранных, не рассчитанные на массовый спрос. Охота за состоятельным российским туристом продолжается.

ОБЩАЯ ПОВЕСТКА

МИТТ — выставка, где нетворкинг и встреча с партнерами важнее политики. Насущные дела обычно ждут в сторонке, пока все вернется в обычное русло. Между тем ежедневная повестка на старте сезона не радует: по данным Евромониторинга, у россияне расходы на туризм составляют всего 11% от общего количества, в Западной Европе этот показатель равен 20%, а в среднем по миру —



МУСЛИМ БАЙТАЗИЕВ

Министр по туризму
Чеченской республики

За прошедший год турпоток в Чечне вырос на 30–40%. В 2018 мы поставили рекорд по притоку иностранных туристов более чем в два раза. Республика, как туристическая дестинация становится узнаваема. Чтобы повысить интерес туристов к республике, мы активно открываем туристские информационные центры, в том числе и за рубежом, в частности, в Лейпциге. В России подобные центры планируем открыть в Мурманске, Нижнем Новгороде, Крыму. Но стоит признать, что пока мы все еще боремся с негативным шлейфом, который тянется за Чечней с 90-ых годов. Что касается иностранных туристов, то 22% от их общего числа составляют китайцы. И еще один удивительный факт: в прошлом году в 10 раз вырос турпоток из Израиля. Чечня богата традициями, нам есть что показать. Сегодня мы развиваем в республике событийный и деловой туризм. Активно проводим крупные спортивные события, в том числе бои без правил, автомобильные соревнования — все это привлекает в республику много болельщиков. Несомненно, мы делаем акцент на гастрономический туризм и оздоровление. На территории Чечни находится курорт «Серноводск-Кавказский», который мы продвигаем. Горнолыжные курорты активно строятся в республике, дороги к ним сегодня широкие, качественные транспортные магистрали появляются в горных районах республики — это частные инвестиции. Пока мы отстаем по количеству туристов от других республик Северного Кавказа. Для сравнения Дагестан в прошлом году принял 700 000 туристов, Чечня — 146 000 человек. Но мы видим потенциал для развития, активно развиваем индустрию гостеприимства, в Чечне на 33% возросло в 2018 году количество коллективных средств размещения.

17%. За последние пять лет поток выездного туризма в России сократился на 21%. Впрочем, эта тенденция на руку российской индустрии гостеприимства. И она спешно решает свои проблемы, чтобы вступить в сезон подготовленными.

На последнем заседании Президиума Российского союза туроператоров (март 2019) снова говорили о недопустимых методах работы крупнейших систем онлайн-бронирования. Невершенство законодательства позволяет им диктовать рынку свои условия. В условиях падения спроса отельерам становится все сложнее делиться деньгами с booking.com и аналогичными платформами. К тому же в минувшем году участникам рынка пришлось потратиться на прохождение классификации, которая теперь обязательна для всех.

Президент РСТ Сергей Шпилько считает, что закон о классификации имеет ряд серьезных недостатков. В результате сейчас не менее 600 гостиниц по всей стране «зависло», потому что они прошли классификацию в прошлом году, но не были зарегистрированы. Напомним, что закон вступает в действие уже с 1 июля, а еще предстоит классифицировать более тысячи отелей. В условиях когда механизм классификации еще не заработал, успеть всем в срок будет сложно. «В Минэкономразвития пообещали перенести сроки вступления закона в силу. Если это не получится, то в разгар сезона многие отели окажутся без классификации. Судя по всему, РСТ надо срочно заниматься проблемой, иначе отрасль рискует остаться в сезон без тех и других», — заметил г-н Шпилько.

БЖ

НА ГРАНИ ПЕССИМИЗМА

Российский потребитель, турист в том числе, ищет покоя и безопасности. «Жизнь без сложностей», «новый опыт каждый день», «все для меня и про меня», «экоактивизм» — главные восходящие тренды. Таковы некоторые итоги исследования рынка сектора FMCG, проведенные GfK Rus. Для продавцов товаров и услуг — это маяки, сигнал которых можно уловить сегодня, чтобы заработать завтра.

Мы изучаем поведение потребителей в разных секторах рынка, используя разные методы. В данном омнибусном исследовании мы изучили, как путешествуют россияне, под воздействием каких факторов они выбирают турпродукт, какие ценности ими движут.

ТУРИЗМ В ЦИФРАХ

Базовая цифра: 41% россиян в возрасте 16 лет и старше выезжали за пределы своего региона в 2018 году. Самые путешествующие — москвичи, меньше всех в России путешествуют жители Дальнего Востока.

Основная цель, с которой россияне отправляются в путешествие, — туризм. Наибольшее число туристов составляют жители Москвы — 75% от общего числа. В среднем жители Москвы и ЦФО путешествуют три раза в год.

Внутренний туризм набирает популярность: 41% выезжают на отдых по России, это на 8% больше, чем в кризис. Самое популярное внутреннее направление — Краснодарский край: 41% посетили его в качестве туристов в 2018 году. 11% россиян выезжали на отдых за границу. Испания — самое популярное зарубежное направление.

Если говорить о способах передвижения, то самый популярный из них — самолет, им пользуется каждый четвертый путешественник в России. На втором месте автомобиль.

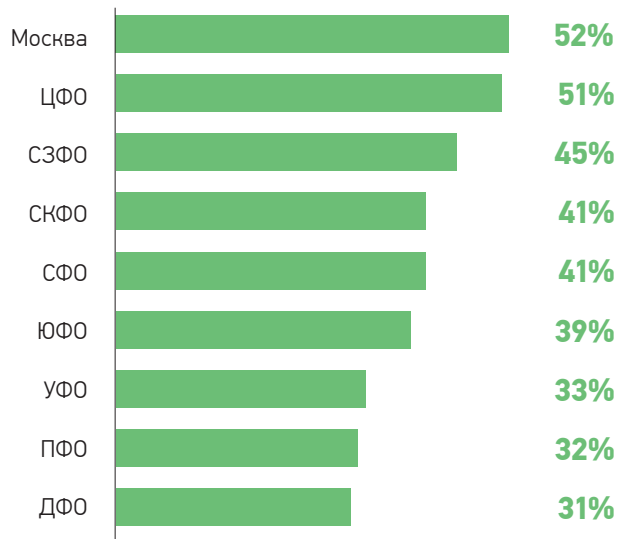
КРИЗИСНЫЕ НАСТРОЕНИЯ

В конце 2018 года настроения россиян были пессимистичны: в третьем и четвертом кварталах индекс потребительского настроения «скатился» вниз, сейчас он составляет 100 пунктов (при максимуме 200 пунктов). Это своего рода экватор, граница между оптимизмом и пессимизмом. Мы трактуем это так: потребитель рассматривает ситуацию как стагнацию. Говоря о разнице в настроениях потребителей, отмечаем, что настроения москвичей наиболее волатильны: они быстрее других меняются в зависимости от общей информационной повестки. По-прежнему половина россиян говорят, что



НАТАЛЬЯ ИГНАТЬЕВА

директор по маркетингу и коммуникациям
GfK Rus



кризис коснулся их лично. Каждый второй житель России уверен, что кризис продлится четыре года, люди приняли ситуацию и смирились с ней.

МИНУС НА ПЛЮС

В 2018 году оборот рынка FMCG снизился на 4% по сравнению с прошлым годом. Но стоит обязательно отметить, что продажи товаров длительного спроса растут. Мы предполагаем, что у потребителей меняются приоритеты, и производителям товаров и услуг важно увидеть этот тренд.



41%
РОССИЯН

в возрасте 16 лет и старше
выезжали в течение года
за пределы своего города/
региона

По секторам мы фиксируем следующие тенденции: HoReCa в августе 2018 выросла на 4%, продажи авто выросли на 14% по итогам года, продажи бытовой техники и электроники показали рост 15%.

Что касается туризма, здесь тоже был позитивный рост в денежном выражении: по данным Сбербанка, внутренний туризм вырос на 10%. По данным аналитической службы АТОР, въездной туризм подрос на 7–8% за год.

Здесь очень важно отметить, что у россиян меняются приоритеты: до отказа набитый холодильник уже не так важен, как другие личные интересы, в том числе поездки.

MOBILE ONLY

Поведенческая модель потребления сильно и быстро меняется под воздействием факторов, одним из которых является возросшее проникновение интернет-торговли. В 2018 году рост составил 37%. Проникновение интернета сегодня достигло 75%, а это значит, что 90 млн россиян пользуются интернетом. Годовой прирост интернет-аудитории составил 3 млн человек. Сами покупки теперь стали мультиканальными, то есть покупка совершается и в онлайн, и в офлайн — 43% от общего числа покупок.

Глобальный тренд, воздействие которого на россиян неуклонно растет, — роль смартфона в жизни и совершении покупок. Растет доля пользователей, которые выходят в интернет только с мобильного устройства: сейчас их уже 32 млн человек (35% от всех пользователей интернета).

ГЛОБАЛЬНЫЕ ТРЕНДЫ

Мы анализировали 17 стран, включая Россию, и выделили 9 глобальных трендов, которые определяют характер поведения потребителя. Это те базовые ценности, которые движут им, в том числе при совершении покупок, выборе товара или услуги.

Тренд №1: «В поисках безопасности и уверенности». Один из лидирующих во всем мире, но в России он выше общемирового показателя. Очевидно, что список источников угроз постоянно растет. Это и киберпреступность, и терроризм, и многое другое.

Как можно применить этот тренд к товару или услуге: потребителям важно быть уверенными в том, что то, что они покупают, их защищает или, по крайней мере, не может навредить.

Стоит отметить, что потребители в России очень «застрессованы», то есть они живут в окружении большого количества страхов, которые влияют на их поведенческие модели. На первом месте среди тревог россиян — проблемы экономического характера.

Тренд №2. «Жизнь без сложностей», или «Я стремлюсь к простоте и легкости во всем».

Этот тренд сформировался на стыке двух других: моментальная доступность и инновация для упрощения жизни.

Что это значит, как расшифровать для себя эту потребительскую модель? Для продуктов или услуг больше не достаточно быть просто доступными 24/7; они должны быть интуитивно понятны и ни в коем случае не должны усложнять жизнь потребителей, которая и без того достаточно перегружена и полна стрессов.

ТЕХНОТРЕНДЫ В ТУРИЗМЕ

Очень важна роль технологичных сервисов в туризме, их объем необходимо наращивать. В сфере туризма появляется

48% **ОСНОВНАЯ ЦЕЛЬ ПОЕЗДКИ — ОТДЫХ И ТУРИЗМ**

Наибольшее число выезжавших с целью отдыха и туризма в Москве (75%) и на северо-западе (64%). Наименьшее на Северном Кавказе (27%) и Дальнем Востоке (32%)

Поездки в гости к друзьям и родственникам наиболее популярны на Северном Кавказе (50%), в Центре (47%) и на Юге (43%)

Среднее число поездок в год — 2,9

Интенсивнее всего ездят жители Северного Кавказа (в среднем, 4,2 поездки в год), реже — жители Сибири (2,3 поездки)

9 ГЛОБАЛЬНЫХ ТРЕНДОВ В ПОВЕДЕНИИ ПОТРЕБИТЕЛЯ

- Всё для меня и про меня
- Жизнь без сложностей
- В поисках уверенности и безопасности
- Чувствовать и выглядеть на все 100%
- Сила информации
- Сопричастность
- Запрос на соответствие
- Экоактивизм
- Новый опыт каждый день

все больше стартапов, которые в основу бизнеса закладывают искусственный интеллект и другие современные возможности. Например, сайт с чат-ботом, который помогает управлять маршрутами путешественника, делает для него заказы по специально подобранным персональным рекомендациям. В основе таких сервисов — анализ поведенческой модели пользователя в интернете.

Интегрируйте в свой бизнес технологии дополненной реальности. В туризме продаются эмоции, вау-эффект, покажите с помощью очков дополненной реальности, в какой рай попадает обладатель тура, что он там увидит, какие уникальные эмоции испытает. Эффект погружения способствует всплеску настроения и дает еще один стимул к покупке.

Тренд №3. «Запрос на соответствие». Как он расшифровывается: у меня высокие стандарты, все, что я покупаю, должно соответствовать моим потребностям, ценностям и тому, во что я верю. Уже недостаточно только соответствовать базовым требованиям и по цене; неотъемлемым требованием стало соответствие идеалам, убеждениям и ценностям потребителей.

30Ж

- Миллионы потребителей
- Возможности для большинства индустрий: от ритейлеров, рестораторов, индустрии туризма до техстартапов, интернет-сервисов, телемедицины.
- Маркетинг со смыслом! Часть социальной ответственности бизнеса и корпоративной культуры.
- 30Ж — это очень влиятельный тренд. В той или иной степени на него откликаются более 50% россиян. А проактивных последователей — 12–15%. И да, 30Ж уже сейчас меняет рынок.
- Разные сегменты 30Ж покупателей имеют разные драйверы принятия решений. Понимание этих драйверов дает возможность точно настроить коммуникацию преимуществ продукта или сервиса.
- Грамотное использование 30Ж тренда способно дать новый импульс для развития категорий, дифференциации, снижения зависимости от промо, росту продаж и маржинальности бизнеса.

Как этот тренд может показать себя в туризме: мы прогнозируем мощный подъем этно- и экотуризма. За счет этого возрастающего тренда можно кардинально обогатить турпродукт, в основу заложить изучение экокulture, природных и культурных явлений.

Тренд №4: «Новый опыт каждый день». «Жизнь — это потрясающий опыт, и я хочу получить максимум каждый день!» — говорит нам потребитель. Он ждет, что его будут удивлять новизной, креативностью, удовлетворяя его любопытство и чувственное восприятие мира. Еще раз напомним, что новые впечатления становятся дороже обладания вещами. Потребители все чаще ищут новизну и забаву даже в повседневных товарах.

Тренд №5: «Все для меня и про меня». Очень влиятельный тренд, ориентированный на персонализацию. Здесь важно помнить, что каждый потребитель хочет чувствовать себя уникальным, поэтому он ждет уникального, персонализированного предложения.

Потребитель заявляет производителю: «Я хочу баловать себя и получать удовольствие от вещей, которые отражают мой мир». Подход «одно предложение для всех» уже не работает. И здесь снова на помощь приходят новейшие технологии — умные сайты с успехом анализируют поведение потребителя в интернете, на основе чего можно предлагать уникальный, персонализированный продукт.

Тренд №6: «Чувствовать и выглядеть на все 100%». В России эта цель столь же важна, как и во всем мире. Потребители во всем мире борются за достижение своих целей в области здоровья и хорошего самочувствия, как физического, так и ментального. Вокруг много соблазнов, один из них — вредная еда. При этом образ жизни все более малоподвижный. Нужно, чтобы продукты и услуги помогали людям в их стремлении к хорошему самочувствию, им нужна поддержка.

30Ж

30Ж — очень быстрорастущий рынок, имеющий высокий потенциал развития. Знайте: большинство покупателей следуют 30Ж-тренду, но делают это абсолютно по-разному, руководствуясь разными мотивами, привычками, совершая разные покупки.

В России 30Ж — один из самых растущих трендов. Обратите внимание на такие цифры: для 81% россиян здоровье является главной ценностью. Россиянам важно хорошо выглядеть и чувствовать себя молодыми (66% — российский показатель, 54% — мировой).

Возможности для большинства: индустрия ресторанов, ритейл, туризм.

30Ж — широчайшее поле действия и создания продукта для туризма: wellness-программы, санаторно-курортные программы, медицинский туризм.

В мире разворачивается ожесточенная конкуренция за состоятельного клиента. Доля России на этом рынке пока всего 0,4%. Такой процент дает по большей части выездной туризм. Потенциал есть и у внутреннего, и у въездного медтуризма.

МУЖЧИНА И ЖЕНЩИНА

Топ-10 личных ценностей мужчин и женщин в России совпадают, тройка лидеров выглядит так: защищенность семьи, здоровье и бодрость, устойчивые личные отношения. Но между мужчиной и женщиной есть разница: для мужчин основная ценность — свобода, для женщин — материальная обеспеченность. Все просто объяснимо: женщины больше обеспокоены своим будущим. Но именно они больше заинтересованы в путешествиях. Женщина — главный клиент в туризме. Во-первых, она сохраняет устойчивый интерес к путешествиям; во-вторых, воспринимает путешествия как обязательный элемент хорошей жизни. 56% женщин имеют в России интерес к путешествиям. 66% считают путешествия важным элементом.

КТО ОН — РОССИЙСКИЙ ТУРИСТ?

Российский турист оценивают текущую ситуацию как дискомфортную, но по факту это новая норма; покупки рациональны;

Рынок: женщина — «главный» клиент; из каналов онлайн и мобильный сегмент имеют колоссальный потенциал для расширения коммуникаций и продаж.

Для поиска новых точек роста обратитесь к глобальным потребительским трендам. В моде «поиск новых впечатлений» и «отдых без проблем». На взлете — ЗОЖ. Встречайте скоро: экоактивизм!

Коммуникации с потребителем:

- проверить готовность к mobile only сегменту;
- изучить портреты своих потребителей/покупателей, чтобы лучше понять, что их мотивирует;
- понять, какой у них путь к покупке, чтобы делать верный таргетинг и построить эффективные коммуникации в онлайн- и офлайн-пространстве.

БЖ

ЖЕНЩИНЫ ЧАЩЕ

БЕСПОКОЯТСЯ О СВОЕЙ БЕЗОПАСНОСТИ — 54%

(Мужчины — 42%)

БЕСПОКОЯТСЯ О ТОМ, ЧТОБЫ НЕ ЗАБОЛЕТЬ ОТ ЗАГРЯЗНЕННОЙ ЕДЫ ИЛИ НАПИТКОВ — 46%

(Мужчины — 38%)

ВСЕГДА ХОТЯТ БЫТЬ НА СВЯЗИ — 66%

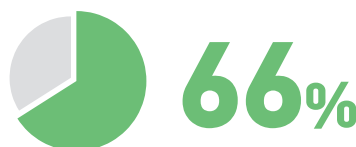
(Мужчины — 53%)

ХОТЕЛИ БЫ ИМЕТЬ ПОЛНОСТЬЮ АВТОМАТИЗИРОВАННЫЕ РЕШЕНИЯ — 24%

(Мужчины — 16%)

ЧТО БЕСПОКОИТ БОЛЬШЕ ВСЕГО?

- Инфляция и высокие цены
- Экономический спад и безработица
- Денег хватает лишь на удовлетворение насущных потребностей
- Коррупция во власти
- Терроризм
- Загрязнение окружающей среды
- Экономическое неравенство
- Стоимость услуг здравоохранения
- Перспективы пенсионного возраста
- Качество образования
- Преступность и беззаконие
- Отношения с другими государствами
- Наркомания
- Религиозный экстремизм
- Неправомерное использование личной информации
- Изменение климата/ глобальное потепление
- Взаимоотношения с расовыми и этническими группами
- Иммиграция
- СПИД
- Гуманитарная помощь странам третьего мира
- Пандемия



Для женщин путешествия — обязательный элемент хорошей жизни (Для мужчин — 60%)



Важно, чтобы места, где спят и едят, были очень чистыми

82% **73%**

Стараются увидеть новые места и попробовать что-то новое

74% **69%**

Любят изучать местную культуру, кухню

71% **61%**

Важно хорошо выспаться

82% **52%**

Нравится ездить в организованные туры

82% **36%**

ВОН — В ТЕНЬ!

В России до сих пор нет закона о цифровых активах. Законопроект подготовил комитет по финансовому рынку Госдумы, но вопрос принятия документа оказался настолько сложным, что в дело вмешалось ФСБ. В отсутствие закона Роскомнадзор и суды продолжают регулировать рынок цифровых денег по своему усмотрению.

В марте Роскомнадзор заблокировал на территории Российской Федерации сразу несколько популярных интернет-ресурсов, которые предлагают пользователям обмен криптовалют. Юридическое основание: биткоин и другие криптомонеты являются «суррогатами» денег и могут стать инструментом для финансовой деятельности террористов.

Мы попросили прокомментировать ситуацию представителя одной из пострадавших сторон. Никита Зуборев, руководитель отдела PR и маркетинга мониторинга BestChange.ru, рассказал «Федеральному Бизнес-журналу» о юридических доводах в защиту своей компании и о перспективах развития рынка цифровых денег в России.

— На чем основывался Роскомнадзор, принимая решение о блокировке вашей и других площадок?

— Ведомство руководствовалось неправомерным решением районного суда Омска, которое было принято в июне 2018 года. Блокировки криптовалютных сайтов происходят по одному и тому же сценарию на протяжении нескольких лет. В нашем случае суд руководствовался тем, что на территории России официальной денежной единицей (валютой) является рубль, а введение и использование других денежных единиц и суррогатов запрещается. При этом криптовалюты, в данном случае биткоин, по мнению суда, способствуют росту теневой экономики и не могут быть использованы гражданами и юридическими лицами на территории Российской Федерации.

— Если нет нормативной базы, которая регулирует рынок криптовалют, на что ссылаются суды, а вслед за ними Роскомнадзор, принимая решения?

— В подобных решениях судьи всегда ссылаются на позицию Банка России, которая гласит, что единственной законной валютой в России — это рубль. Центробанк не приравнивает криптовалюты к «денежным сурро-

гатам» и никак не регламентирует или не запрещает криптовалютные операции.

И главный довод судов и прокуратуры — криптовалюты непрозрачны, поэтому могут являться частью теневой экономики и инструментом действия террористов и мошенников. На наш взгляд, путь наличных денег гораздо сложнее отследить, чем путь большинства криптовалют.

Я бы больше того сказал: существуют факторы, которые сводят интерес террористов к криптовалютам к минимуму. Например, частые колебания курсов, регулярные взломы программного обеспечения, сложности конвертации криптовалют в фиатные валюты, все чаще обменные пункты и биржи соблюдают принципы KYC, CFT и AML, и, наконец, большинство криптовалютных транзакций можно отследить.

Конечно, нельзя исключать того, что биткоин может использоваться в незаконных сделках, как и любая валюта мира, в наличном или безналичном виде. Однако несопоставимо чаще в мире при финансировании терроризма или отмывании денег участвуют именно наличные деньги, но мысль об их запрете кажется всем абсурдной.

— У вашей компании была возможность пояснить свою позицию в суде?

— Владельцы сайтов не были привлечены к участию в процессе, мы считаем это нарушение наших прав, поскольку мы были лишены возможности заявить свои доводы в рамках судебного разбирательства.

— Какова ваша юридическая позиция в связи с блокировкой ресурса?

— Ни у нас, ни у наших юристов нет никаких сомнений, что данный судебный акт будет отменен, а блокировка снята. Мы небезосновательно полагаем, что шансы на отмену решения у нас высокие. Это уже не первый подобный случай. Ранее, в мае 2017 года, Октябрьский суд Санкт-Петербурга вынес решение о блокировке нашего сервиса в числе 40 сайтов обменников по иску прокуратуры, руководствуясь теми же доводами. Тогда нам удалось обжаловать судебный акт, и суд отменил решение. Мы абсолютно уверены, что в нашей текущей ситуации у суда



**НИКИТА
ЗУБОРЕВ**

руководитель отдела PR
и маркетинга мониторинга
BestChange.ru

нет оснований поступить иным образом, чем сделали их коллеги из Санкт-Петербурга.

— **Каковы последствия блокировки ресурса?**

— Скажу сразу, репутационных потерь мы не ощущаем. Мы работаем на рынке криптовалют 11 лет, нас знают и доверяют. Я бы даже сказал, что появилось много сочувствующих, люди с пониманием относятся к происходящему. Среди новичков в мире цифровых денег сомнения, конечно, есть. Обывателям сложно разобраться в тонкостях юриспруденции, тем более что даже судьи и прокуроры путаются в толкованиях многих документов в рамках нашего дела. Ситуация ограничит рост новой аудитории. Понимая это, мы уже пересмотрели рекламные бюджеты на продвижение ресурса.

— **Вы уже не первый раз сталкиваетесь с блокировкой. Расцениваете эти действия надзорных органов как повышенный риск ведения бизнеса?**

— Да, к сожалению, в нашей стране, интернет-бизнесу приходится работать в условиях повышенных рисков и стараться предусмотреть множество сценариев развития ситуации. Наша задача — всегда быть готовыми к любым неординарным ситуациям. Мы работаем на рынке, который не урегулирован нормативно-правовой базой. Работа большинства сервисов никак не регламентирована и может трактоваться прокурорами и судами как угодно.

— **Ваш бизнес несет прямые финансовые потери в связи с действиями надзорного ведомства?**

— Я бы сказал, что в связи с блокировкой возникли дополнительные неудобства. Возросли расходы на юридическое сопровождение. Структура доходов может незначительно измениться из-за переключения части сотрудников на другие задачи. Финансовые потери удастся минимизировать благодаря тому, что мы технически готовы к таким сценариям: у нас всегда параллельно работает официальное зеркало сайта, информация об этом регулярно распространяется среди наших пользователей.

Мы присутствуем на нескольких сотнях тематических и популярных форумов. Регулярно проявляем активность в большинстве заметных социальных сетей. Это позволяет нам оперативно информировать пользователей о любых неординарных ситуациях.

ДЕЛО №2А-2861/2018.

Дата начала: 25 июня 2018 г.

Куйбышевский районный суд г. Омск. РЕШЕНИЕ. Именем Российской Федерации: «... криптовалюты, в том числе и Биткоин, являются денежными суррогатами, способствуют росту теневой экономики и не могут быть использованы гражданами и юридическими лицами на территории Российской Федерации». (ред.: полный текст Решения доступен по ссылке <http://xn--90afdbaav0bd1afy6eub5d.xn--p1ai/34985114>)

ДЕЛО №2А-2861/2018.

Дата начала: 25 июня 2018 г.

Куйбышевский районный суд г. Омск. РЕШЕНИЕ. Именем Российской Федерации: «... процесс выпуска и обращения биткоинов полностью децентрализован, и отсутствует возможность его регулирования, в том числе со стороны государства. Также криптовалюта не требует ведения специальной отчетной документации. Указанная криптовалюта не обеспечена реальной стоимостью и не содержит информации о ее держателях». (ред.: полный текст Решения доступен по ссылке <http://xn--90afdbaav0bd1afy6eub5d.xn--p1ai/34985114>)

К счастью, многие даже не очень продвинутые пользователи уже знакомы с множеством различных способов обхода блокировок, и их достаточно лишь предупредить, что ресурс заблокирован: они сами знают, что и как делать.

К сожалению или к счастью, но мы констатируем, что сегодня существует достаточно широкий спектр возможностей, чтобы снизить урон от блокировок РКН практически до минимума.

— **Что вы можете противопоставить действиям Роскомнадзора, чтобы ситуация не повторялась?**

— Мы хотим прекратить необдуманную штамповку дел и будем подавать встречный иск к Роскомнадзору. У криптовалютного сообщества имеется уже достаточно успешный опыт борьбы с неправомерными запретами, и каждое новое решение об отмене незаконных блокировок только усиливает наши позиции.

БЖ

СУЩЕСТВУЮТ ФАКТОРЫ, КОТОРЫЕ СВОДЯТ ИНТЕРЕС ТЕРРОРИСТОВ К КРИПТОВАЛЮТАМ К МИНИМУМУ: ЧАСТЫЕ КОЛЕБАНИЯ КУРСОВ, РЕГУЛЯРНЫЕ ВЗЛОМЫ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, СЛОЖНОСТИ КОНВЕРТАЦИИ КРИПТОВАЛЮТ В ФИАТНЫЕ ВАЛЮТЫ



ЭРА 4.0

Германия — один из интеллектуальных центров, где рождаются инновации, страна-лидер по цифровой трансформации бизнеса. О том, как российское подразделение немецкой компании встраивается в парадигму передовой цифровой экономики, говорим с Натальей Березовской, генеральным директором ООО «Сеннхайзер Аудио».

Бренд Sennheiser всегда являлся синонимом передовых достижений. Философия бренда неразрывно связана именно с инновациями как основой для развития новых продуктов. Родом из Германии, Sennheiser по сути своей — высокотехнологичный бизнес, который всегда находится в авангарде передовых достижений и технологий и по-другому не может существовать. У российского подразделения компании не было времени на раскачку и оцифровку сознания. Цифровая трансформация здесь началась одновременно со всеми представительствами Sennheiser по всему миру.

— Как в вашей компании трактуют понятие «цифровая трансформация»?

— Цифровая трансформация — модный, но все еще не до конца понятный процесс. Многие путаются в терминологии и воспринимают цифровую трансформацию как замену конкретного бизнес-процесса новой digital-технологией. Это не так. Цифровая трансформация — это не про технологии и автоматизацию, а про глубокие изменения бизнес-моделей и преобразование продуктов.

— Как прорывные технологии повышают ценность бизнеса?

— Я сразу вспоминаю пример — когда-то прорывными технологиями были паровой двигатель, электричество, компьютер. Они радикально преобразуют экономику, бизнес, отношения в обществе и, самое главное, нас самих. Сегодня каждый из нас пользуется цифровыми технологиями: сервисы онлайн-оплаты, электронные очереди, облачные продукты, онлайн-кассы. Было бы странно, если бы бизнес не начал перестраиваться, ведь старые модели уже не столь эффективны. И самое интересное, что драйвером цифровых преобразований является потребитель, изменения в его предпочтениях и форме потребления товаров. Цифровая трансформация затронула все сферы нашей жизни: онлайн-банкинг, техподдержка страхового сайта в виде чат-бота, мобильное приложение, которое покажет, когда придет ваш автобус, медицинская диагностика, использующая большие данные и искусственный интеллект. Этим цифровым фишкой нет конца. Бизнесу, который не придает должного значения использованию этих технологий, становится все сложнее конкурировать с высокотехнологичными компаниями.

— Насколько бизнес в российском представительстве компании Sennheiser оцифрован?

— Мы являемся частью глобальной компании, в которой существуют стандарты и план по цифровизации бизнес-процессов. В российском подразделении внедрение идет в соответствии с этим планом.

Для нас цифровая трансформация имеет две стороны. Первое — внутренний аспект, т. е. преобразование бизнес-процессов внутри

компании, изменение мышления и корпоративной культуры, фокус на инновации. Второе — разработка новых цифровых решений для клиентов. Существует мнение, что цифровизация — это только Big data и Blockchain. Однако, цифровизация — это в том числе и создание, использование новейшего оборудования и технологий. Мы активно решаем эту задачу и развиваем новый сегмент — аудио-решения для бизнеса. Один из примеров — линейка цифровых продуктов Team Connect. С помощью продуктов линейки можно организовывать совещания в любом помещении, используя компактные стильные устройства. Мой любимый продукт этого сегмента называется TeamConnect Ceiling — незаметный потолочный микрофонный массив с инновационным захватом звука, который умеет самостоятельно выделять выступающего, в какой части зала тот бы ни находился. Кстати, в прошлом году семейство продуктов TeamConnect было удостоено специальной награды «Время инноваций».

— Внутри компании Sennheiser существуют единые стандарты по оцифровке бизнес-процессов, или российскому подразделению делают скидку на то, что в России в целом уровень цифровизации экономики пока еще невысок?

— Конечно, единые стандарты в компании существуют, и все дочерние предприятия обязаны их исполнять. Помимо этого, наше российское подразделение является активным участником Цифровых недель РФ. Цифровые недели — это знаковое мероприятие, которое затронет такие темы как погружение в цифровую экономику, практика применения цифровых технологий в государственном секторе, ведущих отраслях экономики и бизнесе. Спикеры поговорят о сложностях и возможностях цифровых технологий, об их эффективности и потенциале.

— Какие задачи ставит цифровая трансформация перед российским бизнесом?

Первая задача — найти компетентных специалистов. Для того, чтобы успешно построить работу по внедрению цифровых изменений, необходимы профессионалы, которые могут комплексно подойти к цифровизации бизнеса, а не просто, скажем, настроить облачный сервис или сделать мобильное приложение.

Второй вопрос — скорость преобразования. Изменения не происходят моментально. Некоторое время digital продукты существуют параллельно с аналоговыми. Задача менеджмента — минимизировать риски перехода с одной системы на другую и позволить команде в момент трансформации работать и в классическом, и в инновационном режимах.

Третья трудность или, вернее сказать, третья задача — развитие нового мышления, внедрение культуры инноваций в привычку. Для

многих цифровые технологии — это новомодный тренд, который еще пока не доказал свою эффективность. Поэтому они готовы увидеть в цифровизации плюсы тогда, когда им будет доказана полезность их применения.

— Каков вектор развития Sennheiser на ближайшую перспективу?

— «Стремление к совершенному звуку» — так звучит миссия Sennheiser, и, на мой взгляд, это именно то, чем руководствуется компания на протяжении 70 лет. Работа в исследовательских центрах Sennheiser, которые расположены в Германии, США и Сингапуре, ведется постоянно: появляются новые технологии, материалы, производственные процессы и, как следствие, новые, более совершенные продукты.

Среди последних достижений — создание собственной технологии AMBEO для записи и воспроизведения объемного 3D-звука. Такая технология используется в целом ряде продуктов, созданных как для бытового использования (звукозаписывающая гарнитура Ambeo Smart Headset), так и для профессионалов (микрофон VR Mic). В этом году линейка AMBEO пополнится новым продуктом — 3D SoundBar. Это уникальный продукт, который погружает вас в трехмерное пространство звука формата 5.1.4 с невероятно глубоким низкочастотным откликом до 30 Гц.

— Кто в компании отвечает за инновации?

— Собственные исследовательские центры Sennheiser расположены в Германии, США и Сингапуре, каждый из которых имеет свою специализацию. Например, исследовательский центр в США объединяет экспертов по пространственному звуку и передаче речи, а в Германии — по дизайну и созданию уникальных аудиоалгоритмов. Кстати, последнее — это та область, в которой эксперты Sennheiser признаны лучшими во всем мире. Что касается управления данными, то эта работа сконцентрирована в головном офисе Sennheiser в Германии.

— Германия — одна из ведущих экономик мира. У вас есть возможность быть лучшими, имея доступ к самым передовым технологиям. Это помогает вам строить бизнес в России?

— «Сделано в Германии» — это один из самых лучших аргументов для продаж в России. Мы действительно до сих пор производим большое количество оборудования на своем заводе в Германии — оно создается немецкими инженерами. И это, безусловно, очень важно для потребителя. Однако для того, чтобы быть успешным в России, этого недостаточно: важно иметь правильную стратегию развития, лояльную и хорошо подготовленную команду и, конечно же, поддержку штаб-квартиры.

Работая в России, вы должны быть готовы к тому, чтобы менять тактику несколько раз в год в зависимости от конъюнктуры рынка, ваших конкурентов и конкурентоспособности ваших собственных товаров. Ваша команда должна быть готова идти с вами в бой и не спрашивать «почему» и «если», а спрашивать «когда?».

— Что вы посоветуете тем компаниям, которые лишь начинают задумываться о цифровой трансформации бизнес-модели?

— Никогда не надо торопиться, но принимать решения нужно быстро и взвешенно.

Необходимо определиться, что для вас цифровизация: это огромные базы данных, без которых не может жить и работать ваше предприятие, или цифровое оборудование, которое однозначно облегчит вашу работу и коммуникацию, или системы безопасности с программами распознавания лиц, или что-то еще. Осознание задачи упростит выбор верного пути.



Наталья Березовская, генеральный директор ООО «Сеннхайзер Аудио».

— Как, с вашей точки зрения, начать думать по-новому CEO и собственникам бизнеса?

— Какую бы трансформацию вы не задумали, помните, что главное — улучшить, а не сломать хорошо работающие процессы. Ведь в любой трансформации бизнеса свою роль играет человеческий фактор. Мы не очень любим меняться. Мы понимаем, как сегодня идет работа, как выстроены процессы. А что будет завтра, и сможем ли мы также эффективно работать в новых условиях — сложный вопрос. Новые технологии внедрять необходимо, но делать это нужно обдуманно, последовательно и взвешенно. И последнее: доверяйте цифровую трансформацию хорошим специалистам, профессионалам своего дела, которые качественно построят работу по внедрению цифровых изменений.

— Есть ли специфика у российского рынка потребления вашего продукта? Какова она (в сравнении с Европой, например)?

В целом должна сказать, что российский рынок аудиотехники — высококонкурентный и насыщенный предложениями во всех сегментах. Если мы говорим о рынке профессионального оборудования, то он довольно стабилен. Я очень горжусь тем фактом, что оборудование Sennheiser стоит во многих театрах России и стран СНГ. Например, в Большом и Малом театрах, в театрах на Таганке и Ленком, в Табакерке и Александринском театре. Что же касается рынка потребительской электроники, то он активен, но, с моей точки зрения, перенасыщен разными предложениями.

Если говорить об отличительных особенностях российских потребителей, то они одними из первых ждут новинок. Одновременно с этим, наши потребители более консервативны — если они пользуются конкретной моделью наушников или микрофонов какое-то время, то очень осторожно относятся к новым, более продвинутым моделям, часто отдают предпочтение всё-таки уже известному и полюбившемуся бренду и продукту. Это парадокс, но он существует. Мы одновременно с Европой вводим все производимые продукты, но, как правило, «раскручиваются» они в России дольше.

БЖ

РАЗРУШИТЕЛЬНАЯ ЭКОНОМИЯ

ДОСТУПНЫЕ РЕСУРСЫ НАДО ИСПОЛЬЗОВАТЬ, А НЕ БЕРЕЧЬ

На десятом Гайдаровском (не к ночи будь помянут!) форуме Анатолий Борисович Чубайс в кувырсот швырнадцатый раз посетовал: слишком уж много у нас электроэнергии расходуют — а все потому, что слишком уж дешевая. Да еще и перекрестно субсидируется: цена для производств и торговых предприятий выше, чем для частных лиц — хотя разница уже не так велика, как при Проклятом Совке. И поддержал правительство предложение установить социальную норму энергопотребления: квартира, расходующая больше нормы, должна за этот избыток платить по большей цене.

На всякий случай напоминаю: именно Анатолий Борисович сперва добился преобразования Единой энергетической системы Российской Федерации в одноименное акционерное общество, а потом возглавил РАО «ЕЭС России» с публично провозглашенной целью разрушения единства системы. И успешно ее добился: сейчас генерация, транспортировка и сбыт электроэнергии разделены и между собой, и внутри каждого из элементов. Правда, полного распада не

вышло: магистральные линии электропередачи остаются одной компанией, гидроэлектростанции также в единой РусГидро, а уж РосАтом, по счастью, не входил в ЕЭС, а лишь взаимодействовал с ней. Тем не менее результат впечатляет: обещанного притока инвестиций не случилось; построены — точнее, достроены с позднесоветских времен — всего две ГЭС; износ основных фондов не компенсируется вводом новых мощностей; отпускные цены растут заметно быстрее общей инфляции, хотя себестоимость энергии — включая и генерацию, и транспортировку, и все ту же инвестиционную состав-

ляющую (со стороны деньги в отрасль не идут) — составляет даже по самым щедрым оценкам куда менее половины минимальной в стране отпускной цены (на экспорт энергия в разы дешевле, чем для отечественных потребителей, но экспортеры не сетуют на убытки). Вдобавок либероиды — в том числе АБЧ с подельниками — саботировали создание энергомоста между азиатской и европейской частями энергосистемы РФ, а существующий — через Казахстан — не только маломощен по сравнению с нынешними потребностями (к востоку от Урала промышленность упала куда сильнее, чем к западу, так что энергию сибирских ГЭС почти некому потреблять, и ее стоило бы перебрасывать в менее разрушенную часть производства), но и дороговат вследствие установленного Казахстаном транзитного тарифа, направленного на улучшение тамошнего хозяйства. Это не только ухудшает абсолютные показатели энергетики, но и затрудняет популярный в советское время суточный маневр — подпитку регионов, где в данный момент день, из тех, где ночь и значительная часть производства простаивает. Словом, Чубайс добивался удорожания электроэнергии в РФ — и добился!

Но все колоритные подвиги адептов тоталитарной секты «либералы» — лишь скромная доля последствий ее теории в целом. В частности, веры в конкурентоспособность, проистекающую из равенства условий хозяйствования.

Недавно мне довелось дать интервью организации, продвигающей идею массового перехода РФ на бережливые технологии. Ключевой ее лозунг примерно тот же, что у Чубайса: мы располагаем большими ресурсами — поэтому не бережем их. В частности, на единицу продукции тратим в несколько раз больше электроэнергии, чем страны, поставленные нам в пример.

Правда, если перейти от ценового исчисления готовой продукции в натуральные величины, разница между нами и Благословенным Западом заметно



АНАТОЛИЙ ВАССЕРМАН

писатель, политический консультант, журналист и многократный победитель интеллектуальных игр

сокращается: ведь большинство сопоставимых изделий отечественного производства куда дешевле зарубежных аналогов. Невзирая на действительно больший расход большинства ресурсов, включая сырье и энергию.

Различие в цене обычно объясняют заметно меньшим, чем в странах, все еще почему-то именующих себя развитыми, уровнем заработной платы. Но не менее (по некоторым оценкам, куда более) важен как раз уровень цен того самого большинства ресурсов.

Причем сейчас уровень устанавливается вовсе не принудительно. А вот в советское время, когда существовал государственный комитет по ценам, их для многих ресурсов завышали. Как раз ради стимулирования их экономии. Ведь значительная доля ресурсов шла на экспорт для оплаты жизненно важных видов импорта — например, высокотехнологичного (на момент покупки) оборудования, лицензий на собственное производство новейших разработок... На протяжении большей части советской эпохи плановое ограничение потребления древесины или нефти дополнялось ценовым давлением на предприятия.

Сырье мы экспортировали не от хорошей жизни. Продукция с высокой добавленной стоимостью выгоднее: обеспечивает благополучие большего числа производителей. Но даже когда мы умели создавать изделия мирового уровня, их зачастую не покупали по чисто политическим причинам. На экспорт шли уникальные творения, не имеющие зарубежных аналогов — например, самолеты Ан-22 «Антей» грузоподъемностью более сотни тонн (а со штатным грузом в 60 тонн преодолевающие Атлантику) и уралмашевские гидравлические прессы с усилием 70–75 тысяч тонн, созданные для штамповки панелей крыльев того же «Антея» целиком, со всеми необходимыми ребрами жесткости — да нишевые товары вроде «Москвич-408», рекламируемого как «прочнейшая русская техника, эдзящая по европейским дорогам со времен Т-34», и ВАЗ-2121 «Нива» — родоначальника направления «кроссовер» в автостроении. Правда, можно было и демпинговать: в ФРГ наши автомобили шли под слоганом «новый по цене подержанного». Но демпинг, как известно, хорош лишь на время, нужное для разорения конкурента — а у западных конкурентов рынок сбыта куда обширнее нашего и потому дает больше ресурсов для ценовой войны.

Режим экономии сырья бытовал у нас несколько десятилетий — но так и не дал ощутимых результатов: по сей день мы тратим на единицу продукции заметно больше материалов и энергии, чем наши конкуренты на аналогичную единицу. Да и готовые изделия чаще всего сравнительно неэкономичны. Если закономерность сохраняется так долго — это уже не баг, а фича (для незнакомых с компьютерным жаргоном: не ошибка или дефект, а важная особенность).

Наши автомобили при прочих равных условиях потребляют ощутимо больше топлива, чем сходные

машины в Европейском Союзе — но меньше, чем в Соединенных Государствах Америки. Почему? Да потому, что США несколько десятилетий были основным экспортером нефти, а потом стали закупать ее в арабских странах по бросовым ценам (а когда нефть подорожала, арабам предложили вкладывать львиную долю дохода в долговые обязательства США и товары оттуда, так что реальная цена нефти для США куда ниже, чем на прочих покупателях). У нас нефти тоже избытие. А ведь экономия не бесплатна. Ради нее приходится существенно менять — чаще всего услож-

РЕЖИМ ЭКОНОМИИ СЫРЬЯ БЫТОВАЛ У НАС НЕСКОЛЬКО ДЕСЯТИЛЕТИЙ — НО ТАК И НЕ ДАЛ ОЩУТИМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ: ПО СЕЙ ДЕНЬ МЫ ТРАТИМ НА ЕДИНИЦУ ПРОДУКЦИИ ЗАМЕТНО БОЛЬШЕ МАТЕРИАЛОВ И ЭНЕРГИИ, ЧЕМ НАШИ КОНКУРЕНТЫ НА АНАЛОГИЧНУЮ ЕДИНИЦУ. ДА И ГОТОВЫЕ ИЗДЕЛИЯ ЧАЩЕ ВСЕГО СРАВНИТЕЛЬНО НЕЭКОНОМИЧНЫ

нить и тем самым удорожать — конструкцию. Если сравнить автомобили одного класса из США, РФ и ЕС, станет очевидно: при наших — не говоря уж об США — ценах топлива расходы на экономичную конструкцию могут не окупиться за весь срок использования. При европейской дороговизне топлива есть смысл сэкономить — а нам лучше потратить силы и средства на какой-то иной способ заработка.

Сходная картина — с электроэнергией, все еще по старой памяти беспокоящей Чубайса. Наши технологии при прочих равных условиях расходуют ее на единицу продукции куда больше европейских, ибо куда проще — но и абсолютная цена потраченной энергии, и ее доля в цене готового изделия куда меньше, чем в ЕС. Это позволяет нам успешно конкурировать на мировом рынке во многих высокотехнологичных отраслях — прежде всего в оборонной промышленности, где затраты на обработку, как правило, в разы больше затрат на сырье.

Все страны разные. У каждой — свой набор конкурентных преимуществ. Можно развивать новые: Германия, Япония, юг Кореи на заре своей промышленности создавали примерно такую же халтуру (и по таким же бросовым ценам), что и Китай всего пару десятилетий назад, но постепенно воспитали работников, не понимающих, как можно работать плохо. Но отказываться от уже имеющихся преимуществ могут разве что фанатики невидимой руки рынка: мол, сделаем себе хуже — она вытащит. Даже господь бог — в том числе и бог либероидов — помогает только тем, кто помогает себе сам. Своим умом.

БЖ

ЛЕНИТЬСЯ БУДЕТ ДОРОЖЕ

РОП — расширенная ответственность производителей. В связи с началом в России мусорной реформы бизнесу рано или поздно придется вводить в свой лексикон это сочетание из трех букв. Впрочем, пока строить экономику замкнутого цикла производителям невыгодно. Проще откупиться и сделать вид, что проблемы нет.

От мусорной реформы Россия в шоке и трепете. Ее начало ознаменовалось скандалами на всю страну. Впрочем, власть отступать не намерена, потому что некуда. Мусор — проблема перезревшая, сознание придется перестраивать всем: потребителям научиться сортировке, производителям товаров расширенно трактовать ответственность за произведенный товар: не просто заплатить за утилизацию тары и упаковки, а вернуть ее на конвейер и извлечь из этого выгоду.

К ЧЕМУ СТРЕМИМСЯ

Повысить долю обработки отходов в стране с 9% до 60% поручил в послании Федеральному Собранию Владимир Путин в декабре 2018 года. Президент также отметил, что мусорной проблемой глобально не занимались никогда.

Задачу утилизации отходов передали производителям и импортерам еще в 2016 году.

Концепция расширенной ответственности производителей (далее РОП) предполагает, что производитель или импортер отвечает за судьбу продуктов в конце их жизненного цикла, также он обязан обеспечить правильную утилизацию упаковки своих товаров.

Отмечу, что за отработанную упаковку отвечает не производитель полиэтиленовой пленки или картонных коробок, а тот, кто наполняет упаковку товаром. То есть за бутылку йогурта будет платить сбор не производитель пластиковой тары, а молочный завод.

Главная цель правительства — увеличить объемы переработки отходов по сравнению с обезвреживанием и захоронением. Учитывая проблемную ситуацию с мусорными полигонами, в России переработка становится все более актуальной.

Так, значительная часть отходов может служить людям повторно. Например, картон можно переработать в бумагу для офиса и в туалетную бумагу, ПЭТ-канистры перерабатываются в гранулы, которые также идут на вторичное использование и производство новой ПЭТ-тары.



**СЕРГЕЙ
РЫУЛИН**

директор по развитию
компании NIVE

ВАРИАНТЫ ДЛЯ БИЗНЕСА

Ответственность регулируется Федеральным законом № 89-ФЗ «Об отходах производства и потребления». Статья 24.2 предполагает, что производитель может исполнять РОП в трех вариантах.

Первый вариант — самостоятельно утилизировать товары и упаковку в соответствии с нормами; второй — заключить договор с предприятиями-переработчиками отходов; третий — выплачивать экологический сбор.

В любом случае товаропроизводитель должен отправить в Росприроднадзор акты утилизации, подтверждающие, что определенная продукция в определенном количестве была утилизирована разрешенным способом.

Какие документы нужно предоставлять Росприроднадзору (на примере 2018 года):

- декларация о товарах (информация о количестве выпущенной продукции на территории Российской Федерации за предыдущий год) — до 1 апреля 2019 года;
- отчет о нормативах утилизации (данные о выполнении импортером или производителем нормативов утилизации отходов) — до 1 апреля 2019 года;
- расчет экологического сбора — в срок до 15 апреля 2019 года.

При подготовке отчетности учитывайте расширение Перечня № 2970-р и новые нормативы утилизации, установленные на 2018–2020 годы.

РАСЧЕТ ВРЕДА

Как уже было упомянуто выше, производителю, который не решился сам обеспечить РОП, придется заплатить в бюджет некую сумму — экологический сбор. Чтобы рассчитать ее, узнайте ставку, установленную для вашего товара, и норматив его утилизации.

Самая высокая ставка экологического сбора в размере 33 476 рублей за 1 т установлена сейчас для двух групп товаров: «Элементы первичные и батареи первичных элементов», «Батареи аккумуляторные».

Норматив утилизации — это доля от общего числа произведенной продукции, которую в текущем периоде положено утилизировать. Он установлен только для 54 групп товаров, по которым уже создана готовая инфраструктура утилизации.

Например, вы выпускаете 10 тысяч т ПЭТ-бутылок в год, норматив утилизации — 20%. Значит, вам нужно обеспечить



утилизацию 2000 т ПЭТ. Умножаем ставку экосбора на количество товара, которое нужно утилизировать, и получаем сумму, уплачиваемую «ленивым» товаропроизводителем в бюджет.

$$ЭС = С \times Т \times Н;$$

ЭС — сумма экологического сбора;

С — ставка сбора;

Т — масса утилизируемого товара в тоннах либо количество единиц товара, подлежащих утилизации;

Н — норматив утилизации, установленный законодательно.

После оплаты экосбора государство берет на себя обязательство собирать и утилизировать ваши отходы или поручить это специальным компаниям.

В случае неоплаты или неполной оплаты сбора Росприроднадзор пришлет требование о добровольной уплате, а затем потребует погасить задолженность в судебном порядке. В 2018 году подготовлено более 16 тыс. таких требований.

Тех, кто не отчитался по экосбору, могут привлечь к административной ответственности. Может быть наложен штраф в размере от 3 до 6 тыс. рублей для предпринимателей и должностных лиц. Для юридических лиц он составит от 20 до 80 тыс. рублей. Как следует из разъяснений Росприроднадзора, самое суровое наказание при неуплате экологического сбора — приостановка деятельности предприятия.

КАК ЭТО БЫВАЕТ

В Европе производители заключают соглашения с крупными операторами, которые обеспечивают всю цепочку: от отдельного сбора до передачи на перерабатывающие предприятия. Это лучший вариант для эффективной утилизации.

Германия стала первой страной в ЕС, где еще в 1991 году приняли Закон «Об ответственности производителя за утилизацию упаковки». Там действует так называемая «дуальная система». Оператор помогает производителям, участвующим в ней, исполнять обязательства по РОП. В зоне деятельности компаний и в шаговой доступности для потребителей он организует систему сбора использованной упаковки отдельно от смешанных бытовых отходов и направляет ее на переработку. Формируется замкнутый цикл. Производители и импортеры передают продукт потребителю, который приносит на пункт сбора использованную упаковку. Упаковка отправляется на сортировку и перерабатывается в гранулят, который возвращается к производителям в качестве сырья для новой упаковки будущего продукта.

Одновременно с этим система взаимодействует с гражданами, просвещая их в вопросах экологии, рекомендует производителям экодизайн товаров, контролирует нормы утилизации, подбирает новых партнеров для участия в программе.

Ежегодно немецкие компании платят экосборы в рамках договоров с дуальными системами в размере 1 млрд евро. И



это только в рамках ответственности за упаковку. 60% этих средств идет на финансирование инфраструктуры раздельного сбора в муниципалитетах: контейнеры, сбор отдельными мусоровозами, 40% — оплата сортировки отходов на чистые фракции на сортировочных линиях.

В ЕС торговые сети обязаны обеспечивать сбор тары и упаковки в местах продажи. В России у ритейла такой обязанности нет. Несмотря на это, некоторые компании в рамках программ по устойчивому развитию самостоятельно реализуют РОП.

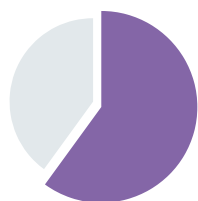
Компания «Балтика» (входит в Carlsberg Group) с момента принятия соответствующих поправок в законодательстве выбрала путь самостоятельного выполнения нормативов через инвестиции в создание инфраструктуры для раздельного сбора отходов и работу с региональными операторами. Более пяти лет компания развивает проект по раздельному сбору отходов «Принеси пользу своему городу». В рамках проекта «Балтика» инвестирует в объекты раздельного сбора и сортировки мусора — за время действия программы вложено более 40 млн рублей.

Coca Cola в России реализует программу «Разделяй с нами», которая включает в себя установку контейнеров для раздельного сбора отходов: за два года компанией установлено более 4 500 баков в разных городах. Coca Cola собрала и переработала около 50 тысяч тонн отходов упаковки. Во время Чемпионата мира по футболу в 2018 году Coca Cola собрала 32 тонны ПЭТ-упаковки — столько же, сколько поставила на мундиаль.

ПЕРСПЕКТИВЫ РОП

В основе механизма РОП — принцип экономического стимулирования утилизации, а не уплаты экологического сбора.

К сожалению, сегодня размеры ставок экологического сбора и уровни нормативов утилизации не стимулируют



60%

отходов должны перерабатываться (послание президента ФС-2018)

СОВЕТЫ ПРОИЗВОДИТЕЛЯМ И ПОСТАВЩИКАМ

- 54 группы товаров, включая упаковку, входят в перечень товаров, подлежащих утилизации. Изучите этот список.
- Ведите учет количества товаров и упаковки, подлежащих утилизации. Ориентируйтесь на проданное количество товаров.
- Чтобы выполнить норматив утилизации, заключите договор с оператором по обращению с ТКО, региональным оператором или организацией, у которой есть лицензия на утилизацию отходов.
- Учитывайте, что с 2018 года исполнять РОП по многооборотной упаковке должен ее производитель или импортер.
- Если вы реализуете или импортируете комплектующие материалы, например, шины, стекло, укажите в декларации реквизиты договора и лицо, которому поставлялись такие комплектующие.
- Заполняйте отчетные документы только в модуле природопользователя и личном кабинете природопользователя на сайте Росприроднадзора.

российских производителей и импортеров к самостоятельной реализации РОП.

Согласно действующему законодательству, ставка экосбора должна быть такого размера, чтобы можно было обеспечить сбор, транспортировку, обработку и утилизацию одной тонны или одной единицы товара, например, 1 т стекла или одной стиральной машины. При этом ставки далеко не всегда соответствуют реальным затратам на утилизацию.

Низкий уровень нормативов утилизации также не стимулирует развитие отрасли, поэтому товаропроизводитель не спешит инвестировать в самостоятельное обеспечение утилизации своей продукции, а делает выбор в пользу пополнения бюджета.

Еще один важный момент — узкий перечень товаров. Некоторые виды популярной в РФ тары до сих пор не включены в перечень товаров, подлежащих обязательной утилизации, а значит, на них не назначены ни ставки экосбора, ни нормативы утилизации. Например, многослойная тара типа «тетра пак» и различные бумажные ламинированные стаканчики.

Думаю, что нормы утилизации будут в ближайшем будущем пересматриваться в сторону увеличения, и платить экологический сбор постепенно станет невыгодно. Утилизировать самостоятельно или заключать договоры на утилизацию с переработчиками отходов будет и экономически, и экологически полезно.

Выстраивание отдельной системы сбора мусора имеет в России огромные перспективы. Для нашей страны наиболее эффективна система так называемого двухпоточного раздельного сбора отходов — разделение «сухого» мусора и органики. Она позволит плавно и относительно безболезненно приучить граждан сортировать мусор. С другой стороны, такая система существенно увеличит процент перерабатываемого вторичного сырья.

Кстати, такая «ленивая» система сейчас успешно работает в США. Именно она и приучила американцев сортировать отходы, хотя в начале 90-х большинство американцев считали, что сортировка мусора несовместима с американским менталитетом. Сейчас Америка перерабатывает 35% отходов, и каждый год увеличивает этот показатель.

Такая же «ленивая сортировка» с января этого года обязательна в Подмосковье. За счет раздельного сбора власти области планируют к 2030 году снизить долю отходов на свалках до 44%.

Новые строгие требования предъявляются и к полигонам ТКО. Они обязательно должны оснащаться геотекстильной мембраной, препятствующей стоку фильтрата, и системами удаления свалочного газа. Такие объекты должны быть оборудованы санитарно-защитными зонами, в которых нельзя строить жилые и производственные здания.

Можно также прогнозировать рост спроса на сортировочные комплексы. Он будет расти с каждым годом, так же, как ежегодно увеличивается список отходов, которые нельзя захоранивать без предварительной сортировки. Например, с 1 января 2019 года этот перечень дополнили 42 вида мусора: бумажные, стеклянные отходы, шины, различная ПЭТ-тара и другие (распоряжение правительства № 1589-р). Сортировать мусор на большинстве объектов будут, скорее всего, с широким применением ручного труда, так как автоматическое оборудование очень дорого и потребует огромных инвестиций.

БЖ

ПРОРЫВ ГОДА

МОСКОВСКАЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ПРЕМИЯ

ЧТО ВЫ ПОЛУЧИТЕ:



КОНСУЛЬТАЦИЯ
ЭКСПЕРТОВ



РЕКЛАМНАЯ
ПОДДЕРЖКА



ПРОДВИЖЕНИЕ
В СМИ



ПРИЗНАНИЕ
ГОРОДА

УСПЕЙ ПРИНЯТЬ УЧАСТИЕ!

РЕГИСТРАЦИЯ:

[PG.MVM.RU](https://pg.mvm.ru)

ТВОЙ БИЗНЕС. ТВОЙ РЕЗУЛЬТАТ. **ТВОЯ МОСКВА**



УВОЛИТЬ ДИРЕКТОРА. МИССИЯ ВЫПОЛНИМА

Управление организации обычно осуществляется единоличным исполнительным органом, в свою очередь единоличный исполнительный орган может иметь следующие наименования должностей руководителя: генеральный директор, директор, президент, исполнительный директор и т. п. Все эти понятия, как правило, носят тождественный характер, но наиболее распространенный термин — «генеральный директор».

ДВОЙСТВЕННОСТЬ ПОЛОЖЕНИЯ

На практике достаточно остро стоит вопрос увольнения руководителя компании. У руководителя организации двойственный правовой статус.

С одной стороны, отношения руководителя как наемного работника регулируются трудовым правом, в частности, Трудовым кодексом РФ (особенности правового положения руководителя в конкретной организации определяются также ее уставом).

С другой стороны, генеральный директор является представителем юридического лица, его единоличным исполнительным органом, а значит, в этой части его статус как субъекта гражданских правоотношений регулируется гражданским законодательством. Прежде всего, это законодательство об акционерных обществах и об обществах с ограниченной ответственностью.

Согласно ст. 273 Трудового Кодекса РФ, руководитель организации — это физическое лицо, которое в соответствии с законом или учредительными документами организации осуществляет руководство этой организацией, в том числе выполняет функции ее единоличного исполнительного органа.

Нужно учитывать, что положения Трудового Кодекса распространяются на руководителей организаций независимо от их организационно-правовых форм и форм собственности (кроме тех случаев, когда руководитель организации является единственным участником (учредителем) организации или собственником имущества; или управление организацией осуществляется на основе гражданско-правового договора с управляющей организацией или индивидуальным предпринимателем (управляющим)).

Особенности регулирования труда руководителей организаций определяются, прежде всего, Трудовым Кодексом РФ (глава 43). Отметим основные из них:

- право работодателя заключать с руководителями компании срочные трудовые договоры (ст. 59 ТК РФ);
- увеличенный максимальный срок испытания при приеме на работу в отношении руководителя компании — шесть месяцев (ст. 70 ТК РФ);
- возможность нового собственника имущества организации не позднее трех месяцев со дня возникновения у него права собственности расторгнуть с руководителем организации трудовой договор (ст. 75 ТК РФ). В этом случае увольняемый работник (согласно ст. 181 ТК РФ) имеет право на получение компенсации в размере не ниже трех средних месячных заработков;
- руководитель компании вправе занимать другие оплачиваемые должности в других организациях только с разрешения уполномоченного органа юридического лица либо собственника



**ДЕНИС
БЫЧКОВ**

юрист, компания
«Овескон»

имущества организации, либо уполномоченного собственником лица (органа) (ст. 276 ТК РФ);

- полная материальная ответственность руководителя за прямой действительный ущерб, причиненный организации (ст. 277 ТК РФ);

- дополнительные основания для расторжения трудового договора с руководителем организации.

САМ НАЗНАЧИЛ — САМ УВОЛЮ

На первый взгляд, вопрос о расторжении трудового договора с генеральным директором общества и его увольнении однозначно и четко урегулирован в статье 69 Федерального закона «Об акционерных обществах»: «Общее собрание акционеров, если образование исполнительных органов не отнесено уставом общества к компетенции совета директоров (наблюдательного совета) общества, вправе в любое время принять решение о досрочном прекращении полномочий единоличного исполнительного органа общества (директора, генерального директора)».

Согласно данной статье, общее собрание акционеров вправе в любое время расторгнуть трудовой договор с генеральным директором общества (единоличным исполнительным органом). Аналогичные нормы содержатся и в Федеральном законе «Об обществах с ограниченной ответственностью».

При этом такое право предоставлено высшему органу управления юридического лица в силу закона и не обязательно должно отражаться в условиях трудового договора. В подобной ситуации трудовое законодательство применяется в части, не противоречащей действующему законодательству об акционерных обществах. Таким образом, исходя из нормы статьи Федерального Закона «Об акционерных обществах», можно сделать вывод: генеральный директор общества может быть уволен в любой момент и без указания причин по решению общего собрания акционеров (или совета директоров, если такое право ему предоставлено уставом общества и решением общего собрания). Этот факт также подтверждается при рассмотрении практики по гражданским делам Верховного суда РФ, а именно Постановлением Пленума Верховного суда РФ от 02.06.2015 года № 21.

Так, в пункте 9 указанного выше Постановления Верховный суд дает следующее разъяснение: «Судам необходимо иметь в виду, что пунктом 2 статьи 278 ТК РФ допускается возможность прекращения трудового договора с руководителем организации по решению собственника имущества организации, уполномоченного лица (органа) без указания мотивов принятия решения. По названному основанию с руководителем организации может быть прекращен трудовой договор, заключенный как на неопределенный срок, так и на определенный срок, в том числе когда срочный трудовой договор на основании части четвертой статьи 58 ТК РФ считается заключенным на неопределенный срок». Таким образом, действующий Трудовой кодекс Российской Федерации предусматривает право указанных выше лиц, избравших (назначивших) руководителя на должность, освободить его от должности в любой момент до истечения срока трудового договора. Поэтому в случае обращения руководителя организации, уволенного по основаниям, установленным п. 2 ст. 278 Трудового кодекса, в суд с требованием о восстановлении в занимаемой должности, суд правомочен оценивать лишь соблюдение указанными в данной норме лицами процедуры расторжения трудового договора, не рассматривая вопрос о причинах досрочного прекращения трудовых отношений с этим руководителем, поскольку данные полномочия являются исклю-

чительным правом уполномоченного органа либо собственника имущества юридического лица».

При увольнении руководителю выплачивается компенсация в размере, определенном трудовым договором. В случае если в трудовом договоре такое условие отсутствует (в том числе не включено в трудовой договор дополнительным соглашением сторон при наличии необходимости применения такого основания увольнения), размер компенсации определяется решением суда.

СПЕЦИАЛЬНЫЕ ОСНОВАНИЯ

Несмотря на это, в целях избежания судебных споров, рекомендуется в трудовом договоре с генеральным директором общества указывать в качестве одного из оснований для его досрочного расторжения договора решение общего собрания акционеров или совета директоров, а также указать мотивировку его увольнения. В этом случае будут соблюдены нормы гражданского и трудового законодательства.

Также следует обратить внимание, что на руководителя, как и на любого другого работника организации, распространяются общие основания расторжения трудового договора, предусмотренные ст. 77–84 Трудового Кодекса, а также вызывающие гораздо больше проблем на практике дополнительные (специальные) основания увольнения руководителя организации. Согласно ТК РФ, трудовой договор с руководителем может быть расторгнут по следующим специальным основаниям.

1 В связи с отстранением от должности руководителя организации-должника в соответствии с законодательством о банкротстве (ст. 278 ТК РФ).

Согласно ст. 94 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)» органы управления предприятия-банкрота (должника) отстраняются от выполнения своих функций одновременно с введением процедуры внешнего управления (при введении процедуры конкурсного производства сразу после наблюдения — с момента введения конкурсного производства). Прежние органы управления должника в течение трех дней со дня утверждения кандидатуры внешнего управляющего Арбитражным судом обязаны обеспечить передачу бухгалтерской и иной документации должника, печатей и штампов, материальных и иных ценностей внешнему управляющему. В этом случае руководитель должника увольняется на основании приказа временного управляющего.

2 В связи с принятием уполномоченным органом юридического лица либо собственником имущества организации, либо уполномоченным собственником лицом (органом) решения о досрочном прекращении трудового договора (ст. 278 ТК РФ). Возможность в любое время расторгнуть договор с руководителем по решению высшего органа управления юридического лица предусмотрена не только в трудовом законодательстве, но и пунктом 4 ст. 69 Федерального закона «Об акционерных обществах» и пунктом 4 ст. 33 Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью» (рассмотрен выше).

3 По специальным основаниям, предусмотренным трудовым договором с руководителем организации (ст. 278 ТК РФ). В данном случае действует принцип свободы сторон трудового договора в определении его содержания при условии, что условия договора не противоречат трудовому законодательству. На практике в трудовом договоре нередко указываются обязательства руководителя по достижению определенных фи-

наново-экономических результатов деятельности компании (реализации специальных проектов, развитию инфраструктуры компании и т. д.). Если работодатель (чаще всего им фактически выступает владелец бизнеса) заинтересован в жестком контроле за деятельностью единоличного исполнительного органа, он может использовать в качестве эффективного инструмента контроля трудовой договор с руководителем. В документе можно предусмотреть возможность досрочного расторжения трудового договора с руководителем в том случае, если последний не достигнет определенных договором экономических результатов. Также в трудовом договоре могут быть предусмотрены такие основания досрочного расторжения договора, как нецелевое использование имущества предприятия, наличие по вине руководителя на предприятии длительной задолженности по заработной плате, разглашение руководителем сведений, составляющих коммерческую тайну, нарушение положений устава компании или невыполнение решений общего собрания участников (акционеров, членов) компании и т. д.

4 Вследствие принятия необоснованного решения руководителем организации (филиала, представительства), повлекшего за собой нарушение сохранности имущества, неправомерное его использование или иной ущерб имуществу организации (п. 9 ст. 81 ТК РФ).

К сожалению, действующее законодательство не содержит ни определения необоснованного решения, ни критериев его определения, так что очевиден оценочный характер данной категории, что открывает достаточно широкий простор для ее судебного толкования в случае спора.

Таким образом, можно предположить, что признаком необоснованности решения может быть по аналогии с гражданским

г. N 2 «О применении судами Российской Федерации Трудового кодекса Российской Федерации»: «Судам следует иметь в виду, что расторжение трудового договора по пункту 9 статьи 81 Кодекса допустимо лишь в отношении руководителей организации (филиала, представительства), его заместителей и главного бухгалтера и при условии, что ими было принято необоснованное решение, которое повлекло за собой нарушение сохранности имущества, неправомерное его использование или иной ущерб имуществу организации. Решая вопрос о том, являлось ли принятое решение необоснованным, необходимо учитывать, наступили ли названные неблагоприятные последствия именно в результате принятия этого решения, и можно ли было их избежать в случае принятия другого решения. При этом, если ответчик не представит доказательства, подтверждающие наступление неблагоприятных последствий, указанных в пункте 9 статьи 81 Кодекса, увольнение по данному основанию не может быть признано законным».

5 Вследствие однократного грубого нарушения руководителем организации (филиала, представительства) своих трудовых обязанностей (п. 10 ст. 81 ТК РФ).

В данном пункте, аналогично предыдущему, законодатель не дает разъяснения, что следует понимать под «грубым нарушением» трудовых обязанностей руководителями. Кроме того, неясно соотношение данной нормы с пунктом 6 ст. 81 ТК РФ, который предусматривает возможность увольнения работника за такое однократное грубое нарушение трудовых обязанностей, как прогул, появление на работе в состоянии алкогольного, наркотического или токсического опьянения и т. д.

В этом случае можно предположить, что на руководителя, как и на любого работника организации, распространяются общие основания увольнения по пункту 6 указанной статьи. В контексте пункта 10 грубым однократным нарушением обязанностей можно считать любое действие (бездействие) руководителя, прямо противоречащее его должностным обязанностям, закрепленным в трудовом договоре, уставе и иных локальных актах компании и повлекшее отрицательные последствия для компании. Более точную трактовку данного основания предстоит разработать в судебной практике.

Следует учитывать, что увольнение по п. 10 ст. 81 ТК РФ является мерой дисциплинарного взыскания и поэтому допускается не позднее одного месяца со дня обнаружения проступка, не считая времени болезни работника, пребывания его в отпуске. Согласно ст. 193 Трудового кодекса, дисциплинарное взыскание не может быть применено позднее шести месяцев со дня совершения проступка, а по результатам ревизии, проверки финансово-хозяйственной деятельности или аудиторской проверки, позднее двух лет со дня его совершения.

Пункт 49 Постановления Пленума Верховного Суда РФ от 17 марта 2004 г. N 2 «О применении судами Российской Федерации Трудового кодекса Российской Федерации» указал, что работодатель вправе расторгнуть трудовой договор по пункту 10 статьи 81 Кодекса с руководителем организации (филиала, представительства) или его заместителями, если ими было допущено однократное грубое нарушение своих трудовых обязанностей. Вопрос о том, являлось ли допущенное нарушение грубым, решается судом с учетом конкретных обстоятельств

ДЕЙСТВУЮЩЕЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО НЕ СОДЕРЖИТ НИ ОПРЕДЕЛЕНИЯ НЕОБОСНОВАННОГО РЕШЕНИЯ, НИ КРИТЕРИЕВ ЕГО ОПРЕДЕЛЕНИЯ. СТАНОВИТСЯ ОЧЕВИДЕН ОЦЕНОЧНЫЙ ХАРАКТЕР ДАННОЙ КАТЕГОРИИ, ЧТО ОТКРЫВАЕТ ДОСТАТОЧНО ШИРОКИЙ ПРОСТОР ДЛЯ ЕЕ СУДЕБНОГО ТОЛКОВАНИЯ В СЛУЧАЕ СПОРА

правом противоречие решения требованиям разумности и добросовестности, а также его очевидная экономическая нецелесообразность (например, продажа продукции компании по цене значительно ниже рыночной).

При определении признаков и размера ущерба, причиненного такими действиями, работодателю следует руководствоваться положениями ст. 238 ТК РФ, согласно которой под прямым действительным ущербом понимается реальное уменьшение наличного имущества организации или ухудшение состояния указанного имущества (в том числе имущества третьих лиц), а также необходимость для организации произвести затраты либо излишние выплаты на приобретение или восстановление имущества.

Интересная трактовка данного пункта содержится в пункте 48 Постановления Пленума Верховного Суда РФ от 17 марта 2004

каждого дела. При этом обязанность доказать, что такое нарушение в действительности имело место и носило грубый характер, лежит на работодателе. В качестве грубого нарушения трудовых обязанностей руководителем организации (филиала, представительства), его заместителями следует, в частности, расценивать неисполнение возложенных на этих лиц трудовым договором обязанностей, которое могло повлечь причинение вреда здоровью работников либо причинение имущественного ущерба организации.

6 При смене собственника имущества организации (ст. 75 ТК РФ).

Согласно ч. 1 ст. 75 ТК РФ, при смене собственника имущества организации новый собственник не позднее трех месяцев со дня возникновения у него права собственности имеет право расторгнуть трудовой договор с руководителем организации, его заместителями и главным бухгалтером. Данная статья является отражением современных тенденций нового трудового законодательства, и ее появление объясняется тем, что в условиях рыночной экономики новый собственник должен иметь право решить вопрос не только о смене стратегии и стиля компании, но и ее руководящих должностей. Не следует забывать, что при увольнении по данному основанию новый собственник обязан выплатить уволенному руководителю компенсацию (по своей природе близкой отступному в гражданском праве) в размере не ниже трех средних месячных заработков (ст. 181 ТК РФ).

ПРОЦЕДУРНЫЕ АСПЕКТЫ

Главное условие законности увольнения любого работника (в т.ч. руководителя) — строгое соблюдение работодателем процедуры увольнения, предусмотренной трудовым законодательством. Также при расторжении договора с руководителем организации следует помнить, что процедура увольнения считается в себе не только требованием Трудового кодекса, но и гражданского законодательства. Рассмотрим данную процедуру по порядку.

1. Основанием увольнения руководителя организации является принятие решения общего собрания участников (акционеров) компании или собственника имущества о досрочном расторжении трудового договора с руководителем, которое оформляется соответствующим протоколом. Совет директоров может принимать решение об увольнении руководителя компании только в том случае, если такое полномочие прямо предоставлено ему учредительными документами компании.

Процедура принятия решения и порядок оформления протокола определяются специальными федеральными законами об отдельных организационно-правовых формах юридических лиц: ФЗ «Об акционерных обществах», ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», ФЗ «О государственных муниципальных унитарных предприятиях» и т. д. В этом же решении участников (акционеров) или собственника имущества может содержаться пункт о назначении нового руководителя компании.

При расторжении трудового договора по инициативе руководителя организации он обязан предупредить работодателя (т.е. общее собрание участников (акционеров) за один месяц, в отличие от других работников, которые предупреждают работодателя о предстоящем увольнении за две недели (ст. ст. 80, 280 ТК РФ).

2. Издание приказа новым руководителем об увольнении прежнего генерального директора с обязательной ссылкой на правовое основание (статью Трудового кодекса и протокол

ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

- При расторжении трудового договора с руководителем необходимо учитывать комплекс правовых норм, содержащихся как в Трудовом Кодексе, так и в гражданском законодательстве.
- Основной фактор, обеспечивающий законность увольнения руководителя организации и предупреждающий возможные споры и конфликты, — это точное и последовательное соблюдение работодателем процедуры увольнения с учетом ее гражданско-правовых и собственно трудовых составляющих.
- В целях контроля за деятельностью единоличного исполнительного органа целесообразно указывать дополнительные основания увольнения руководителя (например, недостижение определенных финансово-экономических результатов) в трудовом договоре при приеме на работу.

решения об увольнении), с которым целесообразно ознакомить под расписку с обязательным указанием даты уведомления.

Смена руководителя организации должна пройти государственную регистрацию в налоговой инспекции по месту нахождения юридического лица в трехдневный срок со дня принятия решения об увольнении (ст. 18 ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей»). Документом, подаваемым в регистрирующий орган, является заявление о внесении изменений в единый государственный реестр юридических лиц (ЕГРЮЛ) в части сведений о лице, имеющем право без доверенности действовать от имени юридического лица. После государственной регистрации сведения о новом руководителе необходимо также предоставить в обслуживающий банк (оформить новую банковскую карточку) и во внебюджетные фонды.

Следует отметить, что раньше немало дискуссий вызывал вопрос о подведомственности и подсудности споров, связанных с увольнениями руководителей организаций. Однако точка в вопросе подведомственности таких споров была поставлена в пункте 3 Постановления Пленума Верховного Суда РФ от 02.06.2015 N 21 «О некоторых вопросах, возникших у судов при применении законодательства, регулирующего труд руководителя организации и членов коллегиального исполнительного органа организации», согласно которому дела по искам одной стороны трудового договора к другой стороне трудового договора об оспаривании и признании не подлежащими применению условий трудовых договоров с руководителями организаций (и членами коллегиальных исполнительных органов), в том числе условий оплаты труда, выплат в связи с прекращением трудового договора, должны рассматриваться в судах общей юрисдикции с применением правил о подсудности дел, установленных ГПК РФ. Исключением из данного правила могут быть только случаи, отнесенные федеральным конституционным законом и федеральным законом к ведению арбитражных судов (например, случаи, предусмотренные законодательством о банкротстве).

БЖ

ИДЕАЛЬНАЯ НИША

Онлайн-образование — молодой рынок, на котором можно быстро стартовать, если сделать полезный для клиента и правильно «упакованный» продукт. Акселератор онлайн-школ ACCEL рассказывает еще одну историю о том, как правильно выбрать нишу, чтобы всё получилось.

Артем Колотов начинал в офлайн-бизнесе. Он занимался производством бетонных колодезных колец и строил из них канализацию. За три года существования компании Артем понял, что достиг потолка: по всей России кольца не повозишь — слишком тяжелые, к тому же развитию мешала сезонность: летом работа есть, зимой все останавливалось.

НОВАЯ НИША

Артем поставил себе цель: найти нишу, которая должна соответствовать следующим критериям.

1. Перспектива стать №1 на рынке России и СНГ.
2. Отсутствие географических привязок.
3. Большое количество клиентов.
4. Возможность заниматься бизнесом онлайн.
5. Отсутствие сезонности.
6. Потенциальная прибыль — более 50%.

Ответ нашелся. Всем этим критериям соответствует онлайн-образование. Артем начал искать людей, которые могли рассказать, как устроен бизнес в сфере онлайн-образования. Сначала он запустил проект в «мягкой» нише — здоровье. Но проект «не выстрелил», одной из причин оказалась невозможность запустить рекламу на тему здоровья во ВКонтакте, ее там не пропускали.

ПАРТНЕРСТВО

Следующим шагом Артема стал поиск партнера для онлайн-школы кондитеров. К счастью, среди пусть и дальних, но давних знакомых была Полина Филимонова. Она давно делала торты на заказ. Идея Артема ее «зажгла», ведь к тому моменту у нее набралось достаточно знаний, которыми можно было делиться, и даже опыт преподавания в офлайне у Полины уже был. Очевидно, что у обоих было огромное желание попробовать работать в новой нише. Так они стали партнерами по онлайн-школе: прописали, кто за что отвечает, и начали действовать.

С ДЕНЬГАМИ ИЛИ БЕЗ

Школе Артема и Полины «Pauline School» полтора года. За этот короткий временной промежуток в ней обучились 15 тысяч человек, 99% из них — женщины. Оборот школы составляет около 8 миллионов рублей в месяц, такого результата Полина и Артем добились к концу первого полугодия, а стартовали они с 10 тысяч рублей. Их первый сотрудник — таргетолог, который настраивал рекламу во ВКонтакте. Артем самостоятельно занимался почтовыми рассылками, а Полина производила контент для социальных сетей. Потом появилась собственная платформа со стабильным трафиком, и школа стала быстро набирать обороты.

«Некоторых останавливает то, что они запустились, потратили на рекламу 20–30 тысяч рублей, но что-то пошло не так. Люди говорят, что не могут попробовать еще раз, потому что нет бюджета, — делится опытом Артем. — Для старта бюджет не нужен. Можно начинать с бесплатных уроков, вебинаров, марафонов и на них зарабатывать. Нужны только мозги и желание сделать классный продукт».

ЧТО ПРОДАЕТ

Продажи ведутся через соцсети: ВКонтакте и Instagram. Человек видит рекламу курса, заходит в группу ВКонтакте и пишет сообщение. Если все происходит в Instagram, то он пишет в WhatsApp. Затем Артем и Полина рассказывают все о курсе, о той пользе, которую он сможет дать потенциальному клиенту, и предлагают купить продукт. Эта методика очень проста и эффективна.

В самом начале пути Артем и Полина все делали самостоятельно. Только последние два месяца у них появился отдел продаж, который общается с клиентами по телефону.

Средний чек в Pauline School составляет 6 тысяч рублей. Школа работает в рассрочку: это позволяет повысить стоимость единичного чека и влиять на размер первого платежа.



АРТЁМ КОЛОТОВ, ВЛАДЕЛЕЦ ОНЛАЙН- ШКОЛЫ КОНДИТЕРОВ:

«Я — выпускник Акселератора. Честно скажу, что не прошел все до конца. Но оно и не нужно, чтобы получить результат. Приходить с большой суммой тоже не надо. Приходите с желанием. Главное, чтобы сердце горело, и вы действительно хотели сделать что-то крутое. Тогда вы обязательно сделаете. А всему остальному научат в Акселераторе».

НОВЫЙ ИНСТРУМЕНТ

Артем и Полина хотели расширить воронку продаж, продавая с помощью вебинаров. С первого раза модель не дала результата. У Артема и Полины было четыре вебинара, которые они все время дорабатывали. Пятый они записали как автовебинар и стали его использовать.

Вебинарная модель подразумевает средний чек в размере 10 тысяч рублей и несколько пакетов услуг. Чтобы протестировать вебинарную модель, Артему пришлось создать новый продукт исключительно под нее. Пятый вебинар принес прибыль, но на этом этапе Артем и Полина решили остановиться. Вебинарную модель они сейчас используют по другой цепочке. Человек видит рекламу, кликает на нее, чтобы узнать подробности, и получает предложение приобрести продукт. Если он не покупает, его приглашают на вебинар. Таким образом, вебинар становится второй ступенью на пути «подогрева» клиента. Следующий этап роста школы, который планирует Артем, — переход к более дорогим вебинарным схемам.

ДЛИТЕЛЬНОСТЬ = ЦЕННОСТЬ

Крупные игроки на рынке, которые делают больше 400 млн в год, создают годовые и даже двухлетние программы и вкладывают в них максимальную

ценность. Продажа совершается сразу на общую сумму, часто с возможностью платить в рассрочку. Вебинарная модель оптимальна, когда вы продаете дорогие продукты. Понимая это, Артем решил сосредоточиться на «монопродукте». Когда вы работаете с одним продуктом, вы можете качественно и глубоко его проработать, повысить полезность и продавать дороже.

МОНЕТИЗАЦИЯ ШКОЛЫ

Сейчас чистая прибыль школы Артема и Полины составляет 25–30% в месяц. Особенность проекта заключается в том, что Полина — яркая и очень красивая девушка с узнаваемым личным брендом. Это собирает вокруг нее аудиторию, зачастую позволяет зарабатывать не только на самой онлайн-школе, но и на рекламе. Но, по опыту создателей Акселератора, чаще происходит иначе.

Монетизация онлайн-образования, при условии того, что продукт правильно упакован, практически всегда будет выше, чем доход от рекламы.

Очень важно детально проработать коммерческое предложение. Важно помнить, что всегда есть люди, готовые купить более дорогой пакет услуг. Они не хотят быть, как все, они ищут особенное, чаще все-

ОБОРОТ ШКОЛЫ СОСТАВЛЯЕТ ОКОЛО 8 МИЛЛИОНОВ РУБЛЕЙ В МЕСЯЦ. ТАКОГО РЕЗУЛЬТАТА ПОЛИНА И АРТЕМ ДОБИЛИСЬ К КОНЦУ ПЕРВОГО ПОЛУГОДИЯ, А СТАРТОВАЛИ ОНИ С 10 ТЫСЯЧ РУБЛЕЙ

го более дорогое предложение. Сам факт наличия дорогих пакетов повышает продажи. А если к этому добавить хорошую структуру продаж, продающие мастер-классы, автовебинары — обороты начинают расти.

ПОСЛЕ АКСЕЛЕРАТОРА

Для Артема Акселератор — это, в первую очередь, люди, с которыми он познакомился. Он до сих пор общается со своей группой. Это общение — быстрый обмен практическим опытом. Когда у Артема была запущена только реклама во ВКонтакте, его одногруппница продавала через Instagram на 300 тысяч рублей в месяц. Так он понял, что нужно осваивать Instagram.

Самая большая ошибка, которую можно допустить, — это не все попробовать. У резидентов Акселератора всегда можно набраться опыта, которого так не хватает начинающим, сравнить свои первые шаги и проанализировать более успешный опыт.

СОВЕТЫ ОТ АРТЕМА

1. Монетизировать блоги с большим числом подписчиков.

Допустим, можно обратиться в Акселератор и создать онлайн-школу по инстаблогингу. Каждый, у кого есть 10 тысяч подписчиков, может получать 500–700 тысяч прибыли в месяц.

В Instagram очень просто стартовать: вы добавляете учеников в закрытую whatsapp-группу и даете

СТРУКТУРА ШКОЛЫ

На текущий момент команда школы — это:

- отдел маркетинга, который делится на ВКонтакте, Instagram, вебинарную часть, рассылки;
- отдел продаж, который делится на отдел продаж по переписке и отдел продаж по телефону;
- отдел финансов.

там задания. Ученики выкладывают их по хэштегу у себя в Instagram.

2. Обязательно собирать обратную связь.

Вы можете думать, что ваш продукт интересен аудитории. Но после пробного запуска при обзвоне клиентов может оказаться, что ученикам не хватило в нем пользы. Обратная связь позволит выявить слабые места, усовершенствовать, «докрутить» ваш продукт.

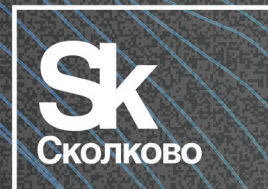
3. В бизнесе все надо считать и делать замеры.

Как часто ученики проходят весь курс целиком? На каких этапах они уходят? Эффективен ли тот или иной канал распространения рекламы? Какова конверсия вашего лендинга? Не ответив на эти вопросы, не стоит ждать роста бизнеса.

БЖ



ШКОЛЕ АРТЕМА И ПОЛИНЫ ПОЛТОРА ГОДА. ЗА ЭТОТ КОРОТКИЙ ВРЕМЕННОЙ ПРОМЕЖУТОК В НЕЙ ОТУЧИЛИСЬ 15 ТЫСЯЧ ЧЕЛОВЕК, 99% ИЗ НИХ — ЖЕНЩИНЫ



Early Bird

Инновации
для корпораций

Технопарк «Сколково»
11 апреля 2019

ПРОТОКОЛ ЗДОРОВЬЯ

Стоматология — одно из самых инновационных направлений медицины. Российские частные клиники с энтузиазмом внедряют передовые технологии. Это их бизнес-модель, которая позволяет не только быстро окупать дорогостоящее оборудование, но и полностью удовлетворять высокие требования пациентов.

«Голливудская улыбка» для стоматолога — давно не главная цель. Улучшение качества жизни пациента, вне зависимости от возраста — вот идеал, к которому стремятся продвинутые стоматологи. И достигая его, они не боятся дать пожизненную гарантию на свою работу. А на помощь им приходит современное и роботизированное оборудование: 3d-принтеры, GPS-навигаторы и различные программы для визуализации каждого этапа лечения. О том, как быстро окупить инвестиции в новейшие технологии и одновременно дарить клиентам новые улыбки, говорим Сергеем Михайловым, учредителем и управляющим сети клиник Smile-at-Once.

— Инновационная стоматология — как это понятие раскрывается на практике?

— Наше основное направление — это восстановление зубов сразу после установки имплантов, то есть протез ставится на 3–5 день. Саму методику уже можно считать инновационной, потому что наши пациенты возвращаются к полноценной жизни практически сразу, могут есть, говорить и, конечно же, красиво улыбаться. Проведение имплантации по данным протоколам требует тщательного анализа и проработки. Вот тут и выходят на первый план все инновационные технологии, которые мы активно внедряем и применяем на практике.

Это оборудование для диагностики: внутривитровые сканеры, томографы последнего поколения. Мы не допускаем к имплантации ни одного пациента без предварительной сдачи анализов. Также это специальное программное обеспечение для моделирования всего процесса лечения — после проведения компьютерной томографии, имея объемные данные о состоянии костной ткани, расположении нервов и пазух, врач проводит виртуальную установку имплантов. То есть это комплексный подход сочетания искусственного интеллекта и человека, чтобы результат лечения был более предсказуемым.

На ортопедическом этапе мы также применяем компьютерные технологии — по сути, используем «цифровой дизайн улыбки». Основываясь на принципах «золотого сечения» и «маски красоты», создаем для каждого пациента

свою, индивидуальную улыбку, которая преобразит внешность. Пациент заранее знает, как он изменится после лечения.

Инновации мы используем и на этапе непосредственной установки имплантов. В нашей клинике есть собственный 3D-принтер, на котором мы печатаем хирургические шаблоны. Мы также создаем литографические модели — прототипы челюстей пациента, которые воссоздают анатомию и отображают ситуацию с костной тканью. Это позволяет врачам отработать мануальные навыки установки имплантов до реальной операции и предсказать сложные моменты при непосредственном вживлении.

Еще одно инновационное решение — это активное применение биоматериалов и препаратов для ускоренной регенерации тканей. Установка имплантов даже миниинвазивным способом все равно связана с травмированием. Поэтому биоматериалы, а также мембраны, полученные из плазмы крови самого пациента, — это обязательно условие проведения хирургического этапа. Для снижения послеоперационных рисков и опять же достижения предсказуемого результата.

У нас также есть собственная лаборатория, где создаются протезы непосредственно для наших пациентов. В оснащении мы сделали ставку на современное роботизированное оборудование. Модели протезов прорабатываются в компьютерных программах, а затем вытачиваются на станках.

Помимо технологий мы также активно развиваем социальные проекты для людей, которые не могут себе позволить дорогое стоматологическое лечение. Самый последний — это акция «Трансформация улыбки», к участию в которой пригласили всех жителей нашей страны. Вместе с пользователями сети интернет мы выбрали двух победительниц, которым провели имплантацию всех зубов совершенно бесплатно на общую сумму более 1,5 млн рублей. Участников было чуть больше 80-ти человек, а вот заявок поступило более 600 — но были четкие критерии отбора, необходимо было также записать видеозапись с рассказом о своей ситуации. Это была действительно уникальная акция, которую в подобном масштабе еще никто и никогда не проводил. И именно за нее мы получили премию «Время инноваций».

— Какие подходы к организации бизнес-процессов позволяют вам сохранять лидерство в стоматологии?

— Мы не ставим своей главной задачей обогнать во всем наших конкурентов. Но мы ставим высокие цели по восстановлению здоровья наших пациентов. Сегодня в основном клиники сосредотачиваются на каком-то одном протоколе лечения. И если он не подходит пациенту, то либо методику адаптируют (что может быть чревато развитием проблем в перспективе), либо отказывают в



**СЕРГЕЙ
МИХАЙЛОВ**

учредитель и
управляющий сети
клиник Smile-at-Once

лечения. У нас же врачи могут предложить пациенту более 20-ти различных решений, в том числе собственных разработок — опыт это позволяет. Поэтому мы подбираем протокол индивидуально. Если одно решение не подходит, и мы понимаем, что не сможем дать на него бессрочную гарантию, то предлагаем другое — более эффективное.

Во-вторых, мы смотрим в будущее: наша задача — не просто восстановить зубы пациенту, после чего забыть о его существовании. Мы обязаны обеспечить длительное функционирование имплантов и протезов на них. Мы предлагаем бесплатное сервисное обслуживание, а также гигиену полости рта один раз в год совершенно бесплатно до конца жизни. Это нормальная практика для ведущих клиник Европы — именно такой подход позволяет увеличить срок службы имплантов, особенно в сложных случаях.

В-третьих, мы строго следим за работой своих врачей. Все допускают ошибки — это нормально. Но важно постоянно анализировать и минимизировать их. Мы никогда не отказываемся от своих обязательств. Уровень приживления имплантов в нашей клинике на уровне 94–96%, то есть соответствует мировым нормам. Особенно если учесть, что в основном наши пациенты приходят с очень сложными случаями.

— Вам пришлось перестраивать бизнес-процессы, оптимизировать их под инновационную модель развития компании?

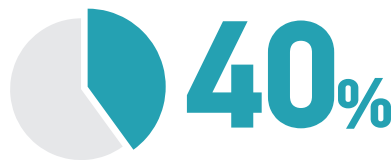
— Наши врачи работают в команде уже более 10 лет, поэтому, когда мы основывали клинику, вектор развития был сразу выбран в направлении инновационной деятельности. В целом у нас достаточно грамотно и четко организована работа всего персонала клиники, закупки материалов, но, безусловно, есть еще огромный пласт работы по оптимизации. Мы стараемся сделать модель эффективной для всех участников: пациенты получают услугу высокого качества по разумной цене, врачи и другие работники клиники получают достойную оплату своей работы.

К примеру, у нас есть собственный Центр поддержки пациентов, специалисты которого ведут пациентов на всех этапах лечения. Это позволяет освободить врача от множества рутинной работы — так он сможет принять больше людей, уделить им больше времени и качественно проработать процесс подготовки. Это тоже инновационная составляющая бизнес-модели. Все это, кстати, подтверждено сертификатом соответствия ISO 9001.

— Как вы оцениваете экономический эффект от внедрения инновационных процессов в компании?

— Мы никогда не останавливаемся на достигнутом — изучаем рынок, тестируем и приобретаем новинки. А они всегда стоят дорого и еще несколько лет в цене не падают. Но мы можем себе это позволить опять же за счет грамотного ведения нашего бизнеса — например, за счет экономии на посещениях врача, использовании оригинальных материалов и комплектующих для имплантации, за счет качественной проработки процесса лечения, договоренностях о рассрочке и лизинге — все это позволяет нам уменьшить риски развития осложнений и мы меньше несем затраты на переделку своей работы.

Мы активно используем дистанционные консультации, они очень удобны обеим сторонам: уточняются все необходимые данные, у пациента на руках оказываются предварительные планы лечения. Все вопросы решаются до приезда в Москву, а когда пациент переступил порог клиники, он вместе с врачом занимается только лечением.



пациентов клиники — жители регионов России. 10% приезжают из других стран, в том числе из США и Канады.

НА ПОМОЩЬ ВРАЧАМ В ПРОВЕДЕНИИ ИМПЛАНТАЦИИ И ПРОТЕЗИРОВАНИЯ В КЛИНИКЕ SMILE-AT-ONCE ПРИХОДИТ ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ. С ПОМОЩЬЮ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЗДЕСЬ ПРОВОДИТСЯ МОДЕЛИРОВАНИЕ ВСЕГО ПРОЦЕССА ЛЕЧЕНИЯ

Пока дистанционно консультируем жителей других городов и стран. Но постепенно планируем перевести на такое общение и жителей столицы. Проблема загруженности клиники стоит очень остро — врачи не могут принять всех желающих. Если сокращать время приема, может пострадать качество. Иногда не хватает и кабинетов, потому что запланированное время растягивается во внеплановое из-за сложности случая, реакции пациента на лечение или спонтанном появлении в клинике без записи. Естественно, есть недовольство среди ожидающих. За счет перевода части пациентов на дистанционное общение мы хотим оптимизировать процесс приема.

— Если сравнивать уровень развития технологий в стоматологии России, США, Израиля — российские клиники конкурентноспособны?

— Те клиники, которые действительно хотят развиваться в прогрессивном направлении и настроены на долгосрочные отношения с пациентами, делают это одинаково хорошо как в России, так и за рубежом. И нужно отметить, что в нашей стране технологии ничуть не уступают европейским. А порой даже на порядок лучше и выше, чем, например, в клиниках Европы, США или Канады. Таких клиник на самом деле немного, но они есть.

— Какие еще технологии вы бы хотели внедрить в своей клинике?

— Одна из ближайших разработок, которую мы приобретаем и планируем вводить в работу, — это система внутриаоральной GPS-навигации в реальном времени или имплантация по технологиям X-Guide. Если говорить простым языком, то процесс установки имплантов будет выводиться на экран компьютера в реальном времени. Врач и даже пациент будут видеть, как и куда вводится имплант. Если уже сейчас риск ошибок сведен к минимуму, то при дополнении X-Guide вообще будет практически исключен.

И государственным, и частным клиникам есть куда развиваться. Но мне как руководителю и просто человеку хочется, чтобы уровень осознанности у представителей бизнеса был высоким. Потому что мы работаем со здоровьем людей и должны в первую очередь помогать, а не зарабатывать на чужих проблемах.

БЖ



III Ежегодная Конференция по онлайн-образованию и Неделя предпринимательства Акселератора онлайн-школ ACCEL

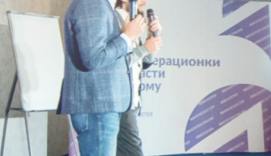
26 АПРЕЛЯ — 6 МАЯ 2019, СОЧИ

**«По уровню контента это одна из сильнейших
конференций, которые проходят в России»**

Григорий Аветов,
генеральный директор бизнес-школы «Синергия»



ACCEL
АКСЕЛЕРАТОР ОНЛАЙН-ШКОЛ



Подробнее на **ACCELSOCHI.RU**

26–28
апреля

III ЕЖЕГОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ ACCEL

«Как вырасти в 10 раз и выйти из операционки»



3 дня мозгового штурма по систематизации и масштабированию бизнеса



Сильное окружение и атмосфера



Нетворкинг 24 часа в сутки

30–6
апреля мая

НЕДЕЛЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ПРОКАЧКИ ACCEL

Утром и вечером качаем тело: пилатес, бег, плавание, массаж. Днем посещаем мастер-классы по трём направлениям:



Прокачка вашей онлайн-школы



Админтехнологии



Нематериальные ускорители

СПЕЦИАЛЬНЫЙ ГОСТЬ



ИРИНА ХАКАМАДА

Бизнес-тренер, общественный деятель, кандидат экономических наук, ведущая на радио и телевидении, писательница, публицист



МАРИЯ СОЛОДАР

ТОП-эксперт по автоворонкам в России. Автор книги «Воронка продаж в интернете»



ГРИГОРИЙ АВЕТОВ

Ректор школы бизнеса Синергия, организатор Synergy Global Forum, форума «Трансформация»



ДМИТРИЙ ЮРЧЕНКО

Основатель Акселератора онлайн-школ ACCEL, Падре онлайн-образования



СЕРГЕЙ КАПУСТИН

Основатель Акселератора онлайн-школ ACCEL



АЛЕКСАНДР ВЫСОЦКИЙ

Консультант и основатель «Высоцкий Консалтинг», эксперт онлайн-школы Business Booster



ПАВЕЛ ГИТЕЛЬМАН

#2 маркетолог в России, инвестор, предприниматель, генеральный директор digital агентства R:TA



ПЕТР ОСИПОВ

Предприниматель, бизнес-тренер, основатель сообщества «Бизнес молодость»



ДМИТРИЙ КОВПАК

Владелец крупнейших школ России «Бизнес с Китаем»



ОЛЕГ ТОРБОСОВ

Основатель агентства недвижимости «Whitewill» и сервиса Hrscanner.ru



ЕКАТЕРИНА ИНОЗЕМЦЕВА

Основатель FreePublicitySchool, спикер TEDx, автор книг, колумнист Forbes



ВАЛЕНТИН ВАСИЛЕВСКИЙ

Эксперт по бизнес-системам, продюсер онлайн-школы «Business Booster»



МИХАИЛ КУЧМЕНТ

Российский предприниматель EY Entrepreneur of the Year 2017 Сооснователь Hoff

КОЗЬМА «МЕДИЧИ»

Козьма Терентьевич Солдатёнков — московский предприниматель, известный книгоиздатель, владелец художественной галереи — был весьма успешен в делах. Еще при жизни он получил прозвище «Медичи» за активную поддержку искусства и культуры. А больше половины своего состояния он завещал социальным учреждениям Москвы.



Козьма Терентьевич Солдатенков. Гравюра.

ЛИЧНОЕ СОСТОЯНИЕ КОЗЬМЫ СОЛДАТЁНКОВА К 1901 ГОДУ СОСТАВЛЯЛО СВЫШЕ 8 МЛН РУБЛЕЙ. ПО ЗАВЕЩАНИЮ ПОЧТИ ПОЛОВИНА СУММЫ ПОШЛА НА БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ

О детстве знаменитого купца и мецената Козьмы Солдатёнкова известно совсем немного. Воспитывался он в семье старообрядцев — в строгости и почитании Бога. Солдатёнков принадлежал к династии текстильных фабрикантов, выходцев из деревни Прокунино Коломенского уезда Московской губернии. Его дед, крестьянин Егор Солдатёнков, в 1769 году обзавелся здесь ткацкими станами для изготовления шелковой материи. Дело приносило доход, и в 1797 году Егор Солдатёнков переехал в Москву, поступив во вторую гильдию купечества. К 1810 году он уже был владельцем большого дома и бумаготкацкой фабрики. В войну 1812 года фабрика сгорела, Солдатёнковым пришлось вернуться в деревню и возобновить старое производство. Здесь и родился Козьма Солдатёнков. Уже к 1825 году его отец Терентий Солдатёнков и дядя Константин Солдатёнков восстановили московскую фабрику и поступили в первую гильдию купечества. Свою продукцию: миткаль, тик, брючную материю — они успешно продавали в Гостином дворе Китай-города.

Козьма Терентьевич системного образования так и не получил, юность провел в лавке отца. Незаурядный ум и талант предпринимателя раскрылись лишь тогда, когда Козьма Солдатенков взял управление фабриками на себя, после смерти старшего брата.

ТАЛАНТЛИВ И УСПЕШЕН

Как замечали современники, Козьма Терентьевич обладал удивительной деловой хваткой и интуицией. Все его коммерческие предприятия заканчивались успехом. По меркам своего времени Солдатёнков был очень крупным и успешным бизнесменом. В 1857 году совместно с фабрикантами Людвигом Кнопом и братьями Хлудовыми он учредил Товарищество Кренгольмской мануфактуры, предприятие стало ведущим в текстильной отрасли. Козьма Солдатёнков сдавал в аренду 16 лавок в Средних торговых рядах на Красной площади, был избран директором Московского страхового общества (страхование заводов и фабрик), акционером московских ситцевых мануфактур (Даниловской, Никольской, Губнера, Цинделя), железнодорожных компаний, входил в советы коммерческих банков — одним словом, был богат и успешен.

ЕСЛИ БЫ НЕ СОБИРАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ТАКИХ МЕЦЕНАТОВ, КАК ТРЕТЬЯКОВ, СОЛДАТЁНКОВ, ПРЯНИШНИКОВ, ТО РУССКИМ ХУДОЖНИКАМ НЕКОМУ БЫЛО БЫ ПРОДАТЬ СВОИ КАРТИНЫ, ХОТЬ В НЕВУ ИХ БРОСАЙ



ПУТЬ ФИЛАНТРОПА

Благотворительную деятельность Козьма Солдатёнков начал в 1850-е годы. По его распоряжению в деревне Прокунино в память о деде и бабушке стали выдавать пособия: вплоть до 1917 года каждая девица, выходящая замуж, и каждый новобранец получали по 50 руб. На эти деньги сельская девушка могла устроить свадьбу на 20 человек и заготовить приданое: кровать, постельное белье, три-четыре платья. А семья солдата в отсутствие сына-кормильца имела возможность потратить пособие на материальные нужды: починить избу, купить лошадь или корову.

В 1866 году в Москве открылась «Богадельня коммерции советника К.Т. Солдатёнкова в память 19 февраля 1861 года». Солдатёнков и сам был из крестьянского рода, его предки после отмены крепостного права смогли выкупиться на волю. Отдавая дань важному историческому событию, Козьма Терентьевич в названии богадельни увековечил важнейшее для России историческое событие — день отмены крепостного права. Купец построил заведение на личные средства и содержал его в течение 30 лет. Согласно Уставу заведения, предпочтительно принимали на постой «постоянных жителей города и проезжих всех сословий и исповеданий, но преимущественно из бывших дворовых людей». Их участь после освобождения часто была печальна: не привыкнув за всю свою жизнь ни к чему, кроме обслуживания господ, они оказывались совершенно не приспособленными к новой вольной жизни.

В 1864 году Москва положила почин в таком гуманном деле, как перевоспитание малолетних правонарушителей. На средства, пожертвованные К.Т. Солдатёнковым, был создан приют для арестантских детей, родители которых отбывали срок теремного заключения. Козьма Терентьевич был попечителем этого заведения до конца жизни. Приют располагался неподалеку от Бутырской пересыльной тюрьмы.

Многие годы Солдатёнков ежегодно жертвовал по 1000 руб. на содержание Николаевского дома призрения вдов и сирот купеческого сословия. На эти деньги жильцы обеспечивались улучшенным питанием: домашней птицей, дичью, телятиной, красной рыбой. В 1889–1900

годы он пожертвовал 10 тысяч руб. на строительство Алексеевской психиатрической больницы и 5 тыс. руб. на строительство богадельни городского попечительства о бедных.

ПРОСВЕЩЕНИЯ ПУТЬ

Солдатёнков известен не только как коммерсант, но и как книгоиздатель. Его издательство было образовано не ради извлечения прибыли, хотя в итоге стало довольно успешным предприятием.

Он издавал сочинения современных писателей, среди них Н. А. Некрасов, И.С. Тургенев — первое издание романа «Отцы и дети» вышло именно в издательстве Солдатёнкова.

Помимо художественной литературы, в издательстве выпускались исторические труды и книги по экономике, в частности, произведения Адама Смита и др.

Деньги, вырученные от продажи изданных книг, Козьма Терентьевич жертвовал писателям. Так, он долгое время поддерживал материально Н. Г. Чернышевского в период пребывания его в ссылке и после возвращения из нее. Семья Белинского получила существенный гонорар за издание 12-томного посмертного издания сочинений критика, что обеспечило ей достойное существование.

Газета «Русское слово», выпуск от 20 мая 1901 года, отмечала, что купец «тратил бешеные деньги на издание капитальнейших сочинений».

ВЕЛИКАЯ КОЛЛЕКЦИЯ

Современникам К. Т. Солдатёнков известен также как страстный коллекционер. Его коллекция живописи является одной из самых ранних по времени ее составления. Искусствоведы считают, что Козьма Солдатёнков начал собирать картины раньше Третьякова.

После поездки в Италию страсть к коллекционированию предметов живописи буквально захватила Солдатёнкова. Там он близко сошелся с семьей Боткиных и знаменитым художником А. А. Ивановым. Последнего Козьма Терентьевич попросил быть наставником в отборе картин для коллекции. В том числе Солдатёнков приобрел семь этюдов у А. А. Иванова, среди которых эскиз картины «Явление Христа народу». В дальнейшем

Кузьма Терентьевич просил Иванова покупать для него, что тот заметит хорошего у русских художников. «Мое желание, — писал он, — собрать галерею только русских художников». Иванов охотно это поручение выполнял, и постепенно у Солдатёноква собралась огромная коллекция. Она включала 230 картин русских художников. В их числе такие шедевры живописи, как самый большой и приближенный к оригиналу эскиз картины А. А. Иванова «Явление Христа народу», написанный специально для Солдатёноква и врученный ему самим художником во время очередного путешествия купца в Италию; «Вирсавия» Карла Брюллова, купленная у самого художника за 2 тысячи рублей; эскизы картин Николая Ге «Тайная вечеря» и «Иисус в Гефсиманском саду».

В собрание Солдатёноква входили картины многих русских авторов. Кроме того, ему принадлежало многочисленное собрание древних русских икон, отличавшихся высокими художественными достоинствами. Особенно много там было икон Строгановской школы, среди них можно было увидеть и рублёвский «Спас», приобретенный Солдатёновым в Саввино-Сторожевском монастыре, подписные иконы XVI века. Коллекция Солдатёноква, со временем получившая широкую известность в Москве, с середины 1850-х гг. размещалась в его доме на Мясницкой улице и была доступна для обозрения. В конечном итоге его собрание состояло из 269 живописных полотен русских и европейских художников.



Ремесленное училище имени К. Т. Солдатенкова



Богадельня имени К. Т. Солдатенкова на 4-й Мещанской ул.

Свою коллекцию русской живописи и скульптур (258 картин и 17 скульптур), а также богатейшую библиотеку (8 тыс. книг и 15 тыс. журналов) Солдатёнокв завещал Румянцевскому музею. В 1925 году, когда музей был ликвидирован, коллекцию распределили между Третьяковской галереей, Русским музеем, Государственной библиотекой имени В. И. Ленина и другими музеями Советского Союза. Значительная часть редких икон из собрания Солдатёноква была отписана Покровскому собору Рогожского кладбища.

Одним из очагов московской культуры, не уступавшим по своему значению мамонтовскому окружению знаменитого Абрамцева, стала усадьба К. Т. Солдатёноква в Кунцево. Здесь все было устроено на широкую ногу. Кругом — золото и красное дерево. Стены в гостевых комнатах отделаны кожей, парчой и бархатом. Шайки в бане были исключительно серебряные. Кунцево с начала XIX века стало одним из первых и весьма популярных подмосковных дачных мест. Козьма Солдатёнокв сдавал большие участки земли в аренду под дачи. В Кунцево у богатого фабриканта часто гостили его друзья из Италии — художники Риццони, Лагорио, русские живописцы Репин, Поленов, Крамской бывали его частыми гостями, а также артисты ведущих московских театров.

ЗАВЕЩАНИЕ

За несколько месяцев до смерти Козьма Терентьевич составил завещание. Его личное состояние к 1901 году составляло свыше 8 млн рублей. Почти половина суммы пошла на благотворительность. Около 2 млн рублей были оставлены на строительство в Москве бесплатной больницы «для всех бедных без различия званий, сословий и религий». Через несколько лет на Ходынском поле Московским городским управлением было выделено на эти цели 10 десятин земли, и в декабре 1910 года состоялось официальное открытие больницы имени Козьмы Терентьевича Солдатёноква, впоследствии Боткинской.

Остальные средства пошли на содержание социальных учреждений, основанных купцом при жизни, поддержку крестьян деревни Прокунино Богородского уезда, откуда пошел род Солдатёноквых, и Кунцево. Всего в завещании упомянуто около 20 благотворительных, учебных и лечебных заведений — адресатов помощи.

Козьма Солдатёнокв умер в 1901 году. Газета «Русское слово» писала: «Добродушную фигуру белого как лунь старца с мягко светившимися умными глазами знала вся Москва». Из имения Кунцево до Рогожского кладбища гроб несли на руках крестьяне, проделав путь в 10 километров.

После смерти Козьмы Солдатёноква сам московский градоначальник, князь Голицын, написал о нем: «Высокого ума, широко образованный, чрезвычайно приветливый, он превосходно умел ценить и сплачивать вокруг себя культурные силы, поддерживать начинающих литераторов и ученых». А живописец Риццони утверждал: «Если бы не собирательская деятельность таких меценатов, как Третьяков, Солдатёнокв, Прянишников, то русским художникам некому было бы продать свои картины, хоть в Неву их бросай».



**СТОЛЫПИНСКИЙ
ФОРУМ**

II Столыпинский форум «СТРАТЕГИИ ДЛЯ РОССИИ»

22-23 мая 2019, МГИМО МИД России

Столыпинский форум – это современная международная экспертная площадка, которая объединяет более тысячи российских и зарубежных экспертов, руководителей и экс-руководителей органов государственной власти и институтов развития, отвечающих за реализацию экономических реформ, представителей бизнес-сообщества и средств массовой информации.

Пленарные сессии и тематические секции форума будут посвящены самым актуальным проблемам развития несырьевого сектора российской экономики. Торжественная часть форума будет посвящена Дню предпринимателя.

Организаторами форума выступают Уполномоченный при Президенте РФ по защите прав предпринимателей, Институт экономики роста им. П.А. Столыпина, МГИМО МИД России при поддержке Государственной корпорации «Ростех».

«ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ ДЕНЬ»

ПАНЕЛЬНАЯ ДИСКУССИЯ:
ЭКОНОМИКА ПРОСТЫХ ВЕЩЕЙ

ФОРУМ: **ЗАЩИТА БИЗНЕСА**

ПУБЛИЧНАЯ ЛЕКЦИЯ
ПЕТР ОСИПОВ - сооснователь «Бизнес Молодости»

ПУБЛИЧНАЯ ЛЕКЦИЯ
АЯЗ ШАБУТДИНОВ - основатель группы компаний Like

ПАНЕЛЬНЫЕ ДИСКУССИИ:
НЕМАЛЫЙ БИЗНЕС - ОБЩЕПИТ 4.0
ИНДУСТРИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА
ФРИЛАНСЕРЫ, УДАСТСЯ ЛИ ДОГОВОРИТЬСЯ С ГОСУДАРСТВОМ?

ТОРЖЕСТВЕННОЕ ЗАСЕДАНИЕ «ДЕНЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ»:
**ВРУЧЕНИЕ ДОКЛАДА УПОЛНОМОЧЕННОГО ПО ЗАЩИТЕ ПРАВ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ ПРЕЗИДЕНТУ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

«ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОВЕСТКА»

ПЕРВАЯ ПЛЕНАРНАЯ СЕССИЯ:
**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ СТРАН,
ГОРОДОВ, КОМПАНИЙ**

ВТОРАЯ ПЛЕНАРНАЯ СЕССИЯ:
ЭКОНОМИКА РОССИИ – НЕСЫРЬЕВОЙ ПУТЬ

ПАНЕЛЬНЫЕ ДИСКУССИИ:
СЫРЬЕВОЙ СЕКТОР В УСЛОВИЯХ НЕСЫРЬЕВОЙ ЭКОНОМИКИ
АГРОСЕКТОР: «БЛАГОДАРЯ ИЛИ ВОПРОКИ?»
БЕЗОПАСНОСТЬ – КОНВЕРСИЯ И ТЕХНОЛОГИИ
ЦИФРОВАЯ ЭВОЛЮЦИЯ СТРАН

БИЗНЕС И БОЛЬШАЯ ПОЛИТИКА

Реклама. 18+

По вопросам сотрудничества:
Александр Баранов
+7 (495) 967-07-90, доб. 238
a.baranov@ombudsmanbiz.ru

Информация и регистрация:
stolypinforum.ru



**Институт
экономики роста
им. Столыпина П.А.**



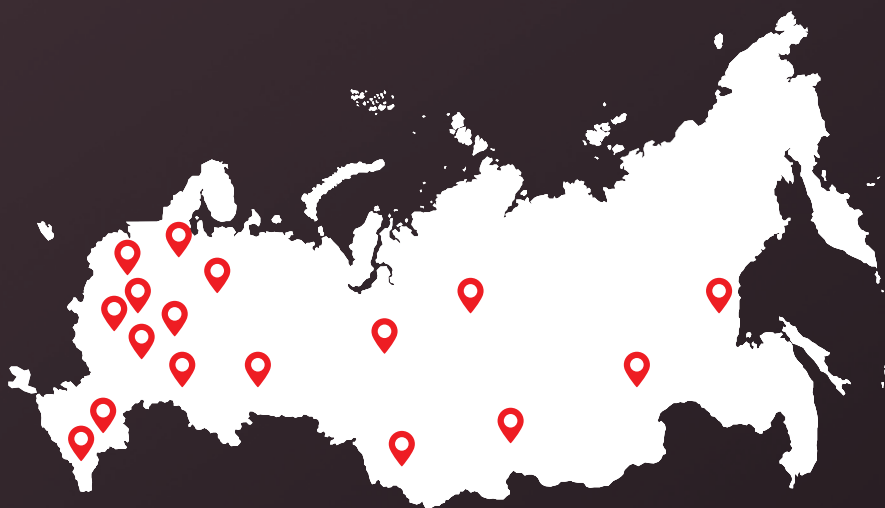
при поддержке



СТАНЬ РЕГИОНАЛЬНЫМ ПАРТНЕРОМ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ИЗДАНИЯ
«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ»

Ф Е Д Е Р А Л Ь Н Ы Й

БИЗНЕС журнал



Первоначальные
вложения в запуск

от 900 000 ₺

включая стоимость
паушального взноса

Полная окупаемость
вложений

от 6 месяцев

с момента запуска

✉ Partner@business-magazine.online

☎ 8-920-758-33-30

Реклама 16+