

Люди дела.

02 (14)

МАРТ
2024



www.lyudicдела.press

ВЫБОРЫ >

Дмитрий ОРЛОВ, генеральный директор АПЭК, – об итогах президентской кампании

ПАРТИИ >

Илья ГРАЦЕНКОВ, президент Центра развития региональной политики, – о новом политическом ландшафте

ЭЛИТЫ >

Олег МАТВЕЙЧЕВ, депутат Государственной думы, – о ближнем круге главы государства

ГЛАВНЫЙ ГЕРОЙ >

Наталья НОВИКОВА,
генеральный директор
ПАО «Красфарма»:
«Предприятие
играет огромную
роль в лекарственном
обеспечении России»

ТЕМА НОМЕРА >

ПРОГРАММА НА ШЕСТИЛЕТИЕ



А ты занимаешься управлением репутацией? Мы - да!



DAYNET
репутационное бюро

+7 (831) 228-22-00

603006, Нижний Новгород,
ул. Провиантская, 26, офис 8

info@daynet.pro

Люди дела.

© Журнал «Люди дела.
Строительство, Инновации,
Управление».

Издатель, редакционный
директор сетевого
и печатного журнала
Александр Полянский
Арт-директор
Павел Краминов
Редакторы
Юлия Бурсак, Антон Бурсак,
Иван Гидаспов, Вадим Сипров
Фотокорреспонденты
Стоян Васев,
Александр Данилюшин
Корректор
Юлия Познахирко
Верстка
Татьяна Мациевская
Цветокоррекция
Михаил Саянов
Сайт
Дмитрий Краминов
Сисадмин
Роман Заргаров
Фотоматериалы:
shutterstock.com

Контакты с редакцией:
editorial@lyudidela.press

Менеджер
по специальным проектам
Виктория Бережнова
proekty@lyudidela.press

Контакты с издательством:
info@lyudidela.press

ISBN 978-5-600-02354-3

Тираж 3000 экз.
Подписано в печать 28.03.2024
Сайт <http://www.lyudidela.press>

18+

ОТ РЕДАКЦИИ >



▲ Александр Полянский,
редакционный директор

СТРАТЕГИЯ БОЛЬШОГО БУДУЩЕГО

Главный герой мартовского номера – Наталия Новикова, генеральный директор ПАО «Красфарма» (с. 28) – стратегического предприятия российской фармацевтической промышленности, в апреле отмечающего 65-летие. Разговор с ней посвящен значению фармацевтической отрасли в развитии высокотехнологичного производства, в том числе в Сибири, а также в повышении качества жизни россиян.

Тема номера – программа на шестилетие, сформулированная в Послании президента Федеральному собранию (с. 20). Программа, подкрепленная высочайшим уровнем легитимности, полученным на президентских выборах 15–17 марта (с. 4). При этом президентская кампания обозначила новую расстановку сил среди политических партий (с. 6). О расстановке сил в российских элитах – аналитический материал на с. 14.

Большие обзоры посвящены проблемам развития венчурных инвестиций в России (с. 48), развитию рынка труда в области IT (с. 64), новым решениям в области VR (с. 72), а также конфликту вокруг КИВИ Банка (с. 78).

В рубрике Story публикуем очерк о становлении кофейного гиганта Starbucks (с. 86).

01
#12 (14) МАРТ 2024



Люди дела.

#02(14)/24

В НОМЕРЕ:

01

СТРАНИЦА РЕДАКТОРА

04

МНЕНИЯ

ПРЕЗИДЕНТСКИЕ ВЫБОРЫ

Путин предложил позитивную повестку

Дмитрий ОРЛОВ, политолог, – об итогах кампании по выборам главы государства

06

МНЕНИЯ

ПОЛИТИЧЕСКИЕ ПАРТИИ

Новая политическая реальность?

Илья ГРАЩЕНКОВ, политолог, – о динамике популярности политических партий

20

ПРИОРИТЕТЫ

ТЕМА НОМЕРА

Путинская «шестилетка»

Глава государства впервые в новейшей истории страны сформулировал план социально-экономического развития России
Вадим СИПРОВ

08

ОБСТОЯТЕЛЬСТВА

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ

Лучший в мире собеседник

Почему резонанс от интервью Владимира Путина Такеру Карлсону сохраняется до сих пор
Вадим СИПРОВ



44

РЫНКИ

ИНОСТРАННЫЙ БИЗНЕС

Вход – рубль, выход – два

Стоит ли ждать новых пополнений бюджета от уходящих из России «недружественных» иностранцев
Антон БУРСАК



14

ОБСТОЯТЕЛЬСТВА

ВНУТРЕННЯЯ ПОЛИТИКА

Близость к делу

Российские элитные группы вовлекаются в процесс суверенизации страны
Вадим СИПРОВ



28

ЛИЦА

ГЛАВНЫЙ ГЕРОЙ

Лекарство для роста

Наталья НОВИКОВА, генеральный директор ПАО «Красфарма», – о том, как фарминдустрия способствует развитию экономики и повышению качества жизни

48

РЫНКИ

ИНВЕСТИЦИИ

Ангелы в темноте

Как выживает и развивается российский венчурный рынок
Юлия БУРСАК



64

ОТРАСЛИ

IT

Конец золотого века

Почему программирование перестало быть работой мечты и где искать себя в IT
Антон БУРСАК



58

РЫНКИ

КРИПТОВАЛЮТЫ

На восходящем тренде

Затянувшаяся «криптозима» превратилась в бурную «криптовесну»

Иван ГИДАСПОВ



72

ТЕХНОЛОГИИ

VR

Ускользящая реальность

Удастся ли Apple избежать ошибок предшественников на рынке VR-гарнитур
Антон БУРСАК



78

КОНФЛИКТЫ

ФИНАНСЫ

Ставки на банк

С чем связаны расцвет и неожиданный крах империи Qiwi
Юлия БУРСАК

86

РЕШЕНИЯ

STORY

Два в одном

Как строилась романтика бренда Starbucks
Иван ГИДАСПОВ

ПУТИН ПРЕДЛОЖИЛ ПОЗИТИВНУЮ ПОВЕСТКУ



особенностью завершившейся президентской кампании, безусловно, была высокая активность избирателей – явка составила 77,44%. Но что стало сюрпризом для всех – это результат Владимира Путина. За него проголосовало 87,28% – существенно больше, чем прогнозировали полстеры. Беспрецедентно высокий уровень поддержки национального лидера обусловлен несколькими причинами.

Среди фундаментальных факторов стоит указать патриотическую консолидацию вокруг фигуры Владимира Путина на фоне внешних угроз, а также позитивную программу, которую президент сформулировал в Послании Федеральному собранию. Она еще не превратилась в дорожную карту, не проникла в полной мере в электоральную толщу, но сформировала надежду на лучшее будущее.

Попытки давления на Кремль со стороны внешних игроков и радикальной оппозиции, такие как порча избирательных бюллетеней и попытки поджогов на участках, были направлены на расширение

географии деструктивной активности, однако оказались тщетными, а зачастую способствовали мобилизации избирателей. Главы субъектов Федерации, в частности, губернаторы Белгородской и Самарской областей, продемонстрировали готовность к эффективному антикризисному реагированию.

Свою роль сыграли фактор «спокойной силы» – как политического стиля Путина, а также фокус на региональной повестке. В течение предвыборной кампании усиливался акцент на социальной проблематике и реализации этих инициатив на конкретных территориях. Региональная составляющая кампании Владимира Путина оказалась эффективной: характерный для некоторых территорий уровень поддержки оппозиционных настроений заметно снизился. Множество регионов, ранее относившихся к красному поясу и протестным кластерам, перешло в зону лояльности Владимиру Путину. Сохранились и традиционные зоны с очень высокой поддержкой верховной власти и явкой избирателей. Это национальные республики, патерналистские регионы ЮФО и Центрального Черноземья, Кемеровская область, новые субъекты Федерации.



▲ **Дмитрий ОРЛОВ**, политолог, генеральный директор Агентства политических и экономических коммуникаций (АПЭК)

Кампании оппонентов Путина были слабыми и технологически, и политически, и с точки зрения позиционирования кандидатов. Некоторые удачные решения Николая Харитонов (КПРФ) были не новыми и не вполне ориентированными на традиционный электорат партии. Для кампании Леонида Слуцкого (ЛДПР) были характерны инерция и апелляции к Владимиру Жириновскому, а актуальная повестка была обойдена вниманием. Кандидат партии «Новые люди» Владислав Даванков при всей его активности и новейших приемах так и остался неизвестен большинству населения страны.

Региональную стратегию оппозиционных кандидатов во многом определила электоральная география поддержки выдвинувших их партий. Слуцкий сделал акцент на работу с дальневосточно-сибирскими регионами и приграничными территориями, Даванков – с избирателями крупных городов, Харитонов сосредоточился на протестных регионах, в том числе в Центральном Черноземье, в Сибири, на Урале и Дальнем Востоке. Оппозиционные кандидаты в основном выбрали неконфликтный формат работы с локальной повесткой. Исключением стала критика со стороны Даванкова в адрес местных властей по поводу проблем Воронежа и Ростова-на-Дону. Показательно, что эти кандидаты акцентировали внимание на вопросах, которые пересекались с повесткой кампании Путина, – прежде всего в сфере промышленного развития и поддержки системы образования.

Еще одним сюрпризом кампании стал взрывной рост интереса граждан к онлайн-формату голосования. По данным Минцифры, в число регионов – лидеров по активности избирателей вошли крупные городские агломерации (Московская, Новосибирская области), индустриальные (Свердловская, Нижегородская, Челябинская области, Пермский край), индустриально-аграрные (Воронежская, Ростовская области) регионы, а также субъекты со значительной ролью АПК в экономике (Алтайский край, Чувашия). Столичной платформой для голосования онлайн воспользовалось около 3,5 млн избирателей-москвичей. Следует ожидать, что география применения федеральной платформы ДЭГ расширится, а в ближайшие пару лет региональные власти будут активно внедрять цифровые сервисы для обсуждения проблем местной повестки по примеру Москвы. ■

РЕГИОНАЛЬНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ КАМПАНИИ ВЛАДИМИРА ПУТИНА ОКАЗАЛАСЬ ЭФФЕКТИВНОЙ: ХАРАКТЕРНЫЙ ДЛЯ НЕКОТОРЫХ ТЕРРИТОРИЙ УРОВЕНЬ ПОДДЕРЖКИ ОППОЗИЦИОННЫХ НАСТРОЕНИЙ ЗАМЕТНО СНИЗИЛСЯ

НОВАЯ ПОЛИТИЧЕСКАЯ РЕАЛЬНОСТЬ?

ВЦИОМ фиксирует коренные изменения в тройке партийных лидеров. Топ-3 изменился после президентской кампании и теперь выглядит так: «ЕР» – 41,6%, КПРФ – 9,4%, «Новые люди» – 8,3%. ЛДПР впервые выпадает из тройки, хотя и с небольшим отставанием. Правда, другая социология (ФОМ) дает иные цифры, но коллеги склонны объяснять их разницей в методике, так как ФОМ проводит поквартирные опросы, а ВЦИОМ – телефонные.

На мой взгляд, большее доверие вызывают именно данные, полученные при обзвоне. Даже удаленно многие боятся или не хотят отвечать полстерам (процент отказов по-прежнему высок), а уж пришедшим в квартиру – тем более. Удивительно, что кто-то еще не боится пускать к себе в дом социологов.

Поэтому данные ВЦИОМа анализировать гораздо интереснее. Тем более что и во время президентской кампании ВЦИОМ давал более динамичные и точные прогнозы.

Исходя из новых данных, после выборов мы и вправду очутились в новом политическом ландшафте, на котором конкурируют три основные повестки.

Первая – повестка партии власти, которая старается балансировать между привычной консервативной и умеренно патриотической.

Вторая – повестка левосоциалистическая, которая частично ушла в президентскую программу (вроде прогрессивного налога), но все еще окормляет возрастной электорат, ностальгирующий по СССР.

Третья – повестка правопрогрессивная, популярная среди молодежи, предпринимателей, городского класса.

Повестки ультрапатриотические, такие как у ЛДПР и «СРЗП», остаются востребованными частью общества, хотя и очевидно проседают на фоне запроса на успокоение и нормализацию. Это повод для корректировки партиями своих стратегий на региональных выборах – 2024.

Похоже, что с этим согласны и коллеги из «Полилога», которые недавно опубликовали доклад о политических партиях. Они фиксируют политический запрос на прагматизм и нормальность, которую удалось оформить в качестве политической программы именно «Новым людям», при этом отмечают, что это не результат партии, по-прежнему испытывающей «большие проблемы с программным позиционированием и организацией работы в регионах».



▲ **Илья ГРАЩЕНКОВ**, политолог, президент Фонда «Центр развития региональной политики»

На мой взгляд, партия окончательно оформилась как праводемократическая сила и очень четко позиционирует себя на этом фланге. Избирательная кампания Владислава Даванкова окончательно оформила программные тезисы партии, которые нашли отражение в программе кандидата, получившей название «Альтернатива для России».

Это довольно объемный документ, в котором содержится большое число не только стратегических, но и тактических предложений. Программа охватывает все сферы общественно-политической деятельности, предлагает взглянуть на них через призму гражданского общества и рыночной экономики.

Партия «Новые люди» выступает за мир и развитие, сохранение гражданских прав и свобод, защищает бизнес и отдельных предпринимателей, СМИ и блогеров. Кроме того, недавно произошло ее объединение с «Партией роста». Так что теперь партия «Новые люди» – главный защитник интересов бизнеса, а значит, и всех тех условий, при которых частное предпринимательство вообще может развиваться.

Также партия ощутимо нарастила свое присутствие во всех крупных городах России. «Новым людям» удалось консолидировать вокруг себя всех представителей городского класса: студентов, преподавателей, предпринимателей, творческую интеллигенцию. На сегодняшний день других представителей у этой социальной группы просто нет. Партия претендует на широкий спектр правых сил, за которые голосуют либерально настроенные граждане и сторонники развития национальной экономики.

Думаю, что рост рейтингов, тем более в несколько раз превышающих результаты того же Даванкова на выборах, свидетельствует о том, что политическое предложение партии оформилось довольно четко, было отражено в программе, и теперь «Новые люди» фиксируют своих сторонников в тех социальных группах, которые ранее не имели своего представительства или же в принципе не участвовали в политической жизни.

Партия существенно повлияет на политический ландшафт, складывающийся на новом треке до 2026 года – к очередным выборам в Государственную думу. ■

**ПОСЛЕ ВЫБОРОВ МЫ И ВПРАВДУ ОЧУТИЛИСЬ
В НОВОМ ПОЛИТИЧЕСКОМ ЛАНДШАФТЕ,
НА КОТОРОМ КОНКУРИРУЮТ ТРИ ОСНОВНЫЕ
ПОЛИТИЧЕСКИЕ ПОВЕСТКИ**



ЛУЧШИЙ В МИРЕ СОБЕСЕДНИК

ТЕКСТ | ВАДИМ СИПРОВ

**ПОЧЕМУ РЕЗОНАНС ОТ ИНТЕРВЬЮ ВЛАДИМИРА ПУТИНА
ТАКЕРУ КАРЛСОНУ СОХРАНЯЕТСЯ ДО СИХ ПОР**

РОССИЙСКИЙ ПРЕЗИДЕНТ ОБРАТИЛСЯ НАПРЯМУЮ К АМЕРИКАНСКИМ ПОЛИТИЧЕСКИМ
ЭЛИТАМ, ИЗЛОЖИЛ РОССИЙСКОЕ ВИДЕНИЕ ВОЕННО-ПОЛИТИЧЕСКОЙ СИТУАЦИИ
ВОКРУГ УКРАИНЫ И УРЕГУЛИРОВАНИЯ ОТНОШЕНИЙ С США.

ВЕРОЯТНЕЕ ВСЕГО, АРГУМЕНТЫ ПУТИНА БУДЕТ АНАЛИЗИРОВАТЬ УЖЕ НОВАЯ
ВАШИНГТОНСКАЯ АДМИНИСТРАЦИЯ.



апомним, Карлсон – бывший ведущий канала Fox News (контролируется медиамагнатом Рупертом Мёрдоком). В апреле прошлого года без видимых причин был уволен, позже в СМИ сообщалось, что уходом Карлсона довольны в Пентагоне. Сейчас Карлсон работает как независимый журналист и блогер.

Ему приписывают сотрудничество с американским миллиардером Илоном Маском и кандидатом в президенты Дональдом Трампом, но это партнерство не формализовано. 7 февраля друг и коллега Карлсона Алекс Джонс сообщил, что интервью взято. «Такер пытается остановить Третью мировую», – заявил он. Спустя несколько часов Карлсон опубликовал анонс. Материал вышел на сайте журналиста и в аккаунте в «Х» 9 февраля, в 2:00 по московскому времени. За первые трое суток общее количество просмотров превысило миллиард.

«Интерес к интервью и цифры просмотров превышают рейтинги самых рейтинговых вещателей мира», – констатировал пресс-секретарь президента РФ Дмитрий Песков. Песков пояснил, почему для беседы был выбран именно Карлсон: «У него позиция, которая отличается от остальных. Она никоим образом не проукраинская, она скорее проамериканская. Но по крайней мере она контрастно отличается от позиции традиционных

англосаксонских СМИ».

По словам чиновника, Карлсон пытался добиться интервью год назад. Это мероприятие лоббировали «самые разные люди», однако в Кремле им отказыва-

ли. То есть дали согласие, только когда Карлсон стал независимым от медиакомпаний. Кроме того, журналисту поставили условие, что материал выйдет без купюр. Это и было сделано.

Экономист Михаил Хазин полагает, что ключевой целевой аудиторией этого выступления российского лидера стали американские элиты, причем те группы, которые, скорее всего, придут к власти после предстоящих в ноябре президентских выборов. Вероятно, отсюда и прозвучавшие из уст Путина высокие оценки консервативной части американского экспертного сообщества, и одобрение инновационной деятельности Илона Маска.

Российский футуролог и политический аналитик Сергей Переслегин отмечает «голливудскую» версию о том, что журналист по своей инициативе проинтервьюировал Путина. Эксперт считает, что действительная цель поездки Карлсона – это заранее согласованная неофициальная коммуникация между российским руководством и условными «трампистами». Напомним, цели этих консервативных групп – реиндустриализация США и сосредоточение

ИЗ РЕЧИ ПУТИНА СТАЛО ЯСНО, ЧТО РОССИЯ ОТКРЫТА ДЛЯ ДИАЛОГА С США, ОБОЗНАЧЕНЫ И НАПРАВЛЕНИЯ ВОЗМОЖНОЙ ДИСКУССИИ. ЕЕ ГЛАВНЫМИ ТЕМАМИ СТАНУТ ДЕДОЛЛАРИЗАЦИЯ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ И ПЕРЕСТРОЙКА ОТНОШЕНИЙ ЗАПАДА С НАБИРАЮЩИМИ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ МОЩЬ СТРАНАМИ БРИКС. ЦЕЛЬ ДИАЛОГА – МИНИМИЗИРОВАТЬ РИСКИ В ПРОЦЕССЕ МИРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ



на внутренней проблематике. «Это „кусочек“ дипломатии, а не журналистики», – предполагает Переслегин.

Кстати, в самом начале диалога Владимир Путин напомнил Карлсону, что он не готов общаться по канонам ток-шоу, и предложил поговорить по-серьезному. Журналист согласился на такой формат беседы. За более чем два часа Путин ответил почти на 60 вопросов, по большей части – о российско-американских отношениях.

ПОСЛАНИЕ ТРАМПИСТАМ

Из речи Путина стало ясно, что Россия открыта для диалога с США, обозначены и направления возможной дискуссии. Ее главными темами станут деолларизация мировой экономики и перестройка отношений Запада с набирающими экономическую мощь странами БРИКС. Цель диалога – минимизировать риски в процессе мировой трансформации.

«Нужно, чтобы мир был единым, чтобы безопасность была общей, а не рассчитанной на этот „золотой миллиард“. Толь-

ко в этом случае мир будет стабильным, устойчивым и прогнозируемым. А до тех пор, пока голова разделена на две части, это болезнь, тяжелое заболевание. Мир проходит через этот период тяжелого заболевания», – пояснил Путин. Заместитель председателя Совета Федерации Константин Косачев полагает, что ключевым посылом российского лидера стал призыв играть по правилам, которые будут соблюдать все стороны.

Российский лидер обозначил одно существенное «но»: с действующей washingtonской властью диалог невозможен (единственное исключение Путин сделал для американских спецслужб. По его мнению, они и сейчас могут «решать вопросы тихо, спокойно, на профессиональном уровне»).





их страны и которые в ноябре придут к избирательным урнам. Все они увидели контраст между неадекватным Байденом, разговаривающим с мертвецами, и российским президентом, который может два часа без бумажек оперировать цифрами, фактами и датами. Толковым людям будет несложно сделать короткий вывод из размышлений Путина на исторические темы: США зря вмешались в этот „славян между собою, домашний старый спор, уж взвешенный судьбою“. Америке есть чем заняться и без Украины», – рассуждает эксперт.

Евгений Спицын уточнил, что российский лидер с помощью исторического материала обосновал задачу-минимум СВО. После ее решения будет возможен диалог с обновленной вашингтонской администрацией: «Левобережная Украина стала частью Московского царства за 150 лет до появления Америки, а Причерноморье от Таганрога до Одессы вообще никакого отношения к Украине не имело. Это наши исконные земли,

Заключение Путина о бессмысленности диалога с нынешним западным истеблишментом не голословно. В длинном историческом экскурсе президент разяснил, как и почему у него возникла эта убежденность. Запад с момента распада СССР систематически игнорировал и нарушал все договоренности – от недопущения расширения НАТО на Восток и соглашений по противоракетной обороне до Минских и Стамбульского соглашений. Историк и публицист Евгений Спицын отмечает, что использование исторических аргументов в политическом споре – подход заведомо проигрышный, ведь оппонент почти всегда сможет найти контраргументы. «Тем не менее этот экскурс был неслучайным и небесполезным. Само интервью прорвало двухлетнюю информационную блокаду России для широкой западной аудитории – не только для ориентированных на Трампа политиков и бизнесменов, но и для обывателей, которым безразлична судьба

которые мы вернем. Не исключено, что на правобережье сохранится суверенное, но денацифицированное и политически ориентированное на Россию Украинское государство, а западные территории – Галиция, Черновцы, Закарпатье – могут забрать поляки, румыны и венгры».

Политолог Сергей Михеев считает, что это условие ухода с Украины не является для США обременительным – для подавляющего большинства американцев это «чужая война». Кстати, Карлсон попытался обсудить с Путиным, как обставить этот уход в коммуникационном поле, но мячик быстро оказался на американской стороне. «Додумались же, довели до той ситуации, в которой мы находимся. Это не мы довели, а наши „партнеры“, оппоненты до этого довели. Хорошо, пусть теперь подумают, как это повернуть в другую сторону», – заявил Путин. Сергей Переслегин полагает, что Путин сделал прозрачный намек: пока Запад думает о том, как начать переговорный процесс, Россия продолжит СВО – острой необходимости «ставить на паузу» спецоперацию у нее нет.

ИНТЕРВЬЮ ПРОРВАЛО ДВУХЛЕТНЮЮ ИНФОРМАЦИОННУЮ БЛОКАДУ РОССИИ ДЛЯ ШИРОКОЙ ЗАПАДНОЙ АУДИТОРИИ – НЕ ТОЛЬКО ДЛЯ ОРИЕНТИРОВАННЫХ НА ТРАМПА ПОЛИТИКОВ И БИЗНЕСМЕНОВ, НО И ДЛЯ ОБЫВАТЕЛЕЙ, КОТОРЫМ НЕБЕЗРАЗЛИЧНА СУДЬБА ИХ СТРАНЫ И КОТОРЫЕ В НОЯБРЕ ПРИДУТ К ИЗБИРАТЕЛЬНЫМ УРНАМ. ВСЕ ОНИ УВИДЕЛИ КОНТРАСТ МЕЖДУ НЕАДЕКВАТНЫМ БАЙДЕНОМ И РОССИЙСКИМ ПРЕЗИДЕНТОМ

ЦЕЛЬ ДОСТИГНУТА

В России прошли президентские выборы, в этом году они пройдут и в США. Директор Института международных политических и экономических стратегий – РУССТРАТ Елена Панина отмечает, что Путин прямо указал американским консерваторам вроде Карлсона, что все проблемы США – от некачественного политического руководства, а российский лидер готов к конструктивной работе, которая позволила бы США сохранить лицо, но для этого нужны другая администрация в Вашингтоне и исправление ошибок с ее стороны. «Многие в Штатах воспримут саму идею Путина: ссориться необязательно, есть и другой путь, а пока займитесь лучше своими проблемами – госдолгом, например. И это уже хороший аргумент для предвыборной кампании Трампа», – рассуждает политолог.

Кстати, критики Карлсона и Трампа в США говорят ровно о том же. «Путин, похоже, одерживает победу в американской столице способом, который когда-то был невымыслим, с помощью партии, которая все еще отдает дань уважения Рональду Рейгану (республиканцы. – Прим. ред.)», – уверены в The New York Times. Другое издание, The Washington Post, указывает, что основное послание, которое Путин пытался донести до американцев, – нет смысла помогать Украине новыми деньгами и оружием. Карлсон же «был слишком рад помочь донести это послание».

Бывший госсекретарь США Хиллари Клинтон считает, что интервью подчеркнуло более широкое и тревожное явление в Соединенных Штатах. «Это признак, что в этой стране есть люди, которые являются для Владимира Путина чем-то вроде пятой колонны», – указывает она. По мнению влиятельного политика, Трамп с радостью отдал бы украинскую территорию, чтобы побудить Россию прекратить конфликт.

Дмитрий Песков отмечает, что многие официальные представители США называют это интервью ненужным и настоятельно рекомендуют его не читать. Они не хотят, чтобы истинное мировоззрение Путина стало доступным для простых американцев. Однако это все равно происходит. «Главная задача – чтобы Путина услышали и увидели, мне кажется, вполне успешно достигнута», – резюмировал официальный представитель Кремля. ■

БЛИЗОСТЬ К ДЕЛУ

ТЕКСТ | ВАДИМ СИПРОВ

РОССИЙСКИЕ ЭЛИТНЫЕ ГРУППЫ ВОВЛЕКАЮТСЯ В ПРОЦЕСС СУВЕРЕНИЗАЦИИ СТРАНЫ

ОДНИМ ИЗ ЗАМЕТНЫХ ДОСТИЖЕНИЙ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ЗА ГОДЫ ПРЕЗИДЕНТСТВА ВЛАДИМИРА ПУТИНА СТАЛО ОЩУТИМОЕ СНИЖЕНИЕ ВЛИЯНИЯ ЭЛИТНЫХ ГРУПП НА ВЕРХОВНУЮ ВЛАСТЬ. САМИ НЕФОРМАЛЬНЫЕ ОБЪЕДИНЕНИЯ ЧИНОВНИКОВ И БИЗНЕСМЕНОВ НИКУДА НЕ ДЕЛИСЬ, ОДНАКО ТЕПЕРЬ ИХ ПОЛИТИЧЕСКИЙ ВЕС ЗАВИСИТ ОТ ВОВЛЕЧЕННОСТИ В РЕШЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАДАЧ И ОТ ТОГО, НАСКОЛЬКО УСПЕШНО ОНИ РАБОТАЮТ В ИНТЕРЕСАХ СТРАНЫ. ЭТОГО УДАЛОСЬ ДОСТИЧЬ ЗА СЧЕТ ЦЕНТРАЛИЗАЦИИ И КОНЦЕНТРАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ В РУКАХ НАЦИОНАЛЬНОГО ЛИДЕРА.



Российские эксперты отмечают, что группы влияния в России превратились в управленческие команды. «Разговоры о ближнем круге Путина и „башнях Кремля“ – это чушь и манипуляции, рассчитанные на хайп. На самом деле мы живем в государстве, где каждый отвечает за определенный функционал», – утверждает политолог и депутат Госдумы Олег Матвейчев.

Политик напоминает, что в 1990-е регионы и ведущие отрасли были поделены между ФПГ, силовиками, губернаторами и криминальными структурами. Ситуация поменялась после прихода к власти Владимира Путина. Одной из самых действенных мер по суверенизации стало «равноудаление» олигархов от власти: Гусинский, Березовский и Ходорковский* этот подход не приняли и закономерно проиграли.

Прочие элитные группы подчинились власти. «С тех пор реальное общественное положение высокопоставленных руководителей совпадает с номинальным. Люди, которых принято включать в окружение Путина, встречаются с ним раз в полгода и отчитываются о выполнении поставленных задач: среди них и бизнесмены, и руководители госкорпораций», – в этом, по мнению политика, одно из главных достижений в организации управления страной.

Ближний круг главы государства также формализован. «В него входят пресс-секретарь, глава правительства, вице-премьеры и ключевые министры, прежде всего министр обороны и глава МИДа. Они контактируют в постоянном режиме», – отметил Олег Матвейчев.

Однако централизация управления не стала панацеей от элитных расколов. Заместитель президента Российской академии ракетных и артиллерийских наук Константин Сивков напоминает, что во властной элите имеются две группы с разными идеологическими и ценностными установками; отличается и их видение путей развития России. «Первая, либеральная, ориентируется на Запад, хочет вернуть страну в состояние, которое было до 2014 года, закрепить статус источника сырья для глобалистов. Вторая – государственники – стремятся к укреплению политического и экономического суверенитета страны, к ее превращению в геополитический центр, способный отстаивать проект многополярного мира», – уточняет он.

Эксперт отмечает, что первая группа сложилась в ходе приватизации. С тех пор ее экономической базой

остается сырьевой олигархат. Вторая возникла позже. Ее представители заняли высокое положение во власти, прежде всего в силовых структурах. Государственники опираются на экономические сегменты высоких технологий и оборонки. Напомним, сейчас государство контролирует порядка 70% предприятий реального сектора.

«Группировки сосуществовали относительно мирно, но после начала СВО Запад стал давить на либералов, принуждать их взорвать ситуацию в стране. Накал конфликта растет. Победа „западников“ может привести к уничтожению государственников, причем не только политическому», – рассуждает эксперт. Основная интрига предстоящего президентского срока – разрешение этого идеологического конфликта и, как следствие, уход или заметное ослабление части элит. Константин Сивков полагает, что, в случае если верх возьмут государственники, либеральные группы будут устранены и из власти, и из экономики.

ВЛАСТЬ И СИЛА

Сейчас самой влиятельной группой в стране называют альянс братьев Ковальчуков и первого заместителя руководителя Администрации прези-

дента Сергея Кириенко. Юрий Ковальчук контролирует банк «Россия», Михаил возглавляет Курчатowski институт. В качестве экономического ресурса группы называют корпорацию «Росатом», ранее возглавляемую Сергеем Кириенко (реализует проекты в сфере атомной энергетики, отвечает за развитие Северного морского пути).

НЕ ВСЕ ВЫПУСКНИКИ ШКОЛЫ ГУБЕРНАТОРОВ И ШКОЛЫ МЭРОВ ВОЗГЛАВЯТ РЕГИОНЫ И МУНИЦИПАЛИТЕТЫ, НО ЭТО ТОЧНО БУДУТ ЧИНОВНИКИ, КОТОРЫЕ НАЧНУТ МЕНЯТЬ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ ВЛАСТИ И ОБЩЕСТВА

Кириенко курирует внутривластный блок и ведет подбор управленцев для всех уровней власти. Более половины действующих глав регионов – выпускники созданной им на базе РАНХиГС школы губернаторов.

По мнению политтехнолога Алены Август, системная работа по формированию социальных лифтов и повышению квалификации управленцев делает эту команду более влиятельной, однако эксперт считает, что политик преследует более высокую цель. «Полагаю, Сергей Владиленович стремится изменить российское управление в лучшую сторону, образно говоря, поменять чиновничеству „группу крови“. Управленцев прокачивают, чтобы они могли успешно работать и эффективно коммуницировать с населением. Не все выпускники школы губернаторов и школы мэров возглавят регионы и муниципалитеты, но это точно будут чиновники, которые начнут менять взаимоотношения власти и общества», – рассуждает политтехнолог.

Эта группа смыкается с управленческой командой главы правительства Михаила Мишустина. Команда премьера справляется с такими вызовами, как эпидемия COVID-19 и санкционное давление. Прогодний прирост ВВП на 3,6% стал самым высоким за последние 10 лет (исключение – постпандемийный скачок на 5,9% в 2021 году).

На протяжении всего периода правления Путина эксперты отмечали высокое влияние силового блока. Самой весомой фигурой в нем принято считать секретаря Совета безопасности РФ Николая Патрушева. Его влияние связывают не только с обширным кругом ведения Совбеза, но и с успехами России на «аграрном треке» (Минсельхоз с 2018 года возглавляет сын чиновника Дмитрий Патрушев). За 2023 год российский сельскохозяйственный экспорт вырос на 8%, выручка достигла \$45 млрд.

Доверительными отношениями с Путиным объясняли карьерные успехи бывших сотрудников ФСО – губернаторов Тульской и Астраханской областей Алексея Дюмина и Игоря Бабушкина, а также помощника президента Дмитрия Миронова и главы МЧС Александра Куренкова. Однако общий тренд на повышение эффективности управления охватил и эту группу





влияния: Дюмин возглавляет Промышленную комиссию Государственного совета, а Миронов курирует кадровую политику Кремля.

Реальные результаты и успехи лежат в основе стабильных аппаратных рейтингов министра обороны Сергея Шойгу и директора Федеральной службы войск национальной гвардии Валерия Золотова. Вооруженные силы РФ успешно отразили летнее наступление ВСУ, а Росгвардия после нейтрализации мятежа ЧВК «Вагнер» получила в свое распоряжение тяжелую бронетехнику.

К силовому блоку близка госкорпорация «Ростех» Сергея Чемезова, которая производит почти 80% оборонной продукции. В конце минувшего января Сергей Шойгу сообщил, что российской оборонке удалось в разы нарастить производство основных вооружений и боеприпасов благодаря модернизации предприятий. Однако стоит напомнить, что и госкорпорация, и близкий к ней зампред правительства, министр промышленности и торговли Денис Мантуров, неоднократно оказывались в поле критики из-за невысоких темпов импортозамещения. Недавно Сергей Шойгу раскритиковал руководство «Уралтрансмаша» за затягивание сроков изготовления перспективных артиллерийских комплексов.

Россия встала на путь утверждения традиционных ценностей. Это привело к активизации законодательства. Подробно о новых приоритетах в деятельности Совета Федерации (председатель – Валентина Матвиенко) и Госдумы (председатель – Вячеслав Володин) Владимир Путин сказал в своем ежегодном Послании Федеральному собранию. Политолог Андрей Перла считает, что «консервативный поворот» приведет к росту влияния глав традиционных конфессий, прежде всего Патриарха Московского и всея Руси Кирилла, а также бизнесменов и общественных деятелей, таких как председатель совета директоров группы компаний «Царьград» Константин Малофеев.

КАПИТАНЫ СУВЕРЕНИЗАЦИИ

«Главы корпораций лишены возможности иметь собственные, отличные от государства интересы. Эти интересы формулируются на заседаниях правительства, Совбеза или напрямую президентом», – поясняет Олег Матвейчев. Успешной работой в таком режиме можно объяснить стабильные позиции правления ПАО «Газпром» Алексеем Миллером и главным исполнительным директором ПАО «НК „Роснефть“» Игорем Сечиным. «Газпром» переориентирует экспортные потоки сырья в Китай, подконтрольный монополии «Газпромбанк» стал хабом для меж-

дународных расчетов за газ и одним из крупнейших покупателей «брошенных» иностранных активов в России. «Роснефти» приписывается создание «теневого» флота, который вывозит из России нефть в обход санкций. С потребностями развития судостроения связывают укрепление партнерства между «нефтяниками» и банком ВТБ: в прошлом году под контроль банка перешла Объединенная судостроительная корпорация.

Темпы развития стройкомплекса и инфраструктуры позволяют прогнозировать устойчивые позиции команд вице-премьера Марата Хуснуллина, мэра Москвы Сергея Собянина и семьи Ротенбергов: прошлый год стал рекордным по строительству жилья и автодорог, в 2024–2026 годах на развитие транспортной системы планируется потратить 4,35 трлн рублей. Столица лидирует по показателям социально-экономического развития в стране, ее мэр в прошлом году успешно переизбрался на свой пост. Значительная часть госзаказов в сфере развития транспорта реализуется группой Ротенбергов (Аркадий, Борис, Игорь). Среди их креатур называют генерального директора РЖД Олега Белозерова – эффективность всей группы связывают с решением задач развития транспортных коридоров «Север – Юг» и «Восток – Запад».

У НАС В СТРАНЕ ТОЛЬКО ОДИН ЧЕЛОВЕК
ЗНАЕТ, КТО И КАКУЮ ДОЛЖНОСТЬ ЗАЙМЕТ
ПОСЛЕ ПРЕЗИДЕНТСКИХ ВЫБОРОВ. И ЭТО
НЕ КАКОЙ-НИБУДЬ «ИНСАЙДЕР» ИЗ ТЕЛЕГРАМ-
КАНАЛОВ — ЕГО ИМЯ ИЗВЕСТНО ВСЕМ

Устойчивость групп Игоря Шувалова (ВЭБ.РФ) и Германа Грефа (ПАО «Сбербанк») также напрямую связана с их вкладом в развитие реального сектора и цифровизации: ВЭБ финансирует предприятия ВПК, а Сбербанку поручено развивать технологии искусственного интеллекта.

МЕЖДУ ПРОШЛЫМ И БУДУЩИМ

Среди потенциальных аутсайдеров следующей президентской каденции наблюдатели называют «системных либералов». Напомним, лидеры этой группы – глава ЦБ Эльвира Набиуллина и министр финансов Антон Силуанов, а также Алексей Кудрин, занимавшийся разрешением ситуации в корпорации «Яндекс». Некоторые представители некогда мощной команды (бывший ректор РАНХиГС Владимир Мау и экс-глава «Роснано» Анатолий Чубайс) покинули страну.

Андрей Перла считает, что ротация правительства после президентских выборов приведет к дальнейшему вымыванию из власти носителей либеральных ценностей. «Это происходит вовсе не из-за идеологических гонений – их модели управления неэффективны в нынешних условиях», – убежден эксперт. Тенденция к сокращению влияния либеральных элит наметилась на рубеже текущего десятилетия. Так, команда экс-премьера Дмитрия Медведева ослабла из-за того, что некоторые ее ключевые игроки эмигрировали (бывший вице-премьер Аркадий Дворкович) или оказались за решеткой за хищение госсредств и мошенничество (экс-министр Михаил Абызов, бизнесмены братья Магомедовы). Сам политик сменил риторику с умеренно либеральной на радикально-патриотическую.

Некогда самая влиятельная в стране элитная группа – «семья» экс-президента Бориса Ельцина и олигархии первой волны – практически утратила свой вес. Политические фронтмены – бывший глава Администрации президента Александр Волошин и его зам Владислав Сурков – покинули госуправление в 2020 году, а крупные бизнесмены – Олег Дерипаска («Русал») и Роман Абрамович (группа Evraz) – вынуждены тратить время и силы на спасение своих активов от санкций.

Несмотря на тренд по национализации элит, эксперты не спешат прогнозировать предстоящие отставки и назначения на ключевые позиции. «У нас в стране только один человек знает, кто и какую должность займет после президентских выборов. И это не какой-нибудь „инсайдер“ из телеграм-каналов – его имя известно всем», – подытожил Олег Матвейчев. ■

ПРИОРИТЕТЫ >

ТЕМА НОМЕРА >

РЕФЕРЕНДУМ

ПО ШЕСТИЛЕТНЕЙ ПРОГРАММЕ

В ПОСЛАНИИ ПРЕЗИДЕНТА РОССИИ ФЕДЕРАЛЬНОМУ

СОБРАНИЮ СФОРМУЛИРОВАНА ПРОГРАММА

НА ШЕСТИЛЕТНЕ ПЯТОГО ПРЕЗИДЕНТСКОГО СРОКА

ВЛАДИМИРА ПУТИНА

ГЛАВА ГОСУДАРСТВА В СВОЕМ ПОСЛАНИИ НЕ ПРОСТО СФОРМУЛИРОВАЛ ПРЕДВЫБОРНЫЕ ПРИОРИТЕТЫ, А ЦЕЛОСТНУЮ ПРОГРАММУ ПРАКТИЧЕСКИХ ШАГОВ В ОБЛАСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО И СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ РОССИИ.

ТАКИМ ОБРАЗОМ, ПЕРЕИЗБРАНИЕ ПРЕЗИДЕНТА НА НОВЫЙ СРОК С РЕКОРДНЫМИ 87% ГОЛОСОВ – ЭТО БЫЛ ЕЩЕ И РЕФЕРЕНДУМ ПО УТВЕРЖДЕНИЮ ПРЕДЛОЖЕННОЙ ИМ ШЕСТИЛЕТНЕЙ ПРОГРАММЫ.





ПУТИНСКАЯ «ШЕСТИЛЕТКА»

ГЛАВА ГОСУДАРСТВА ВПЕРВЫЕ
В НОВЕЙШЕЙ ИСТОРИИ СТРАНЫ
СФОРМУЛИРОВАЛ ПЛАН СОЦИАЛЬНО-
ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИИ

ТЕКСТ | ВАДИМ СИПРОВ

Президент сообщил о запуске пяти новых национальных проектов. Нацпроект «Семья» направлен на повышение рождаемости; «Продолжительная и активная жизнь» ставит целью увеличение средней продолжительности жизни в России к 2030 году до 78 лет; проект «Молодежь России» нацелен на создание условий для самореализации новых поколений. Проект «Кадры» должен обеспечить квалифицированными работниками реальный сектор, а «Экономика данных» позволит перевести в цифровой формат управление в ведущих отраслях. Новые нацпроекты утвердят до конца года.

Наблюдатели отмечают, что послание стало самым продолжительным в истории – оно продлилось два часа шесть минут. Выделяются и несколько аспектов выступления Владимира Путина. «Ранее на оглашение ежегодного Послания Федеральному собранию главы государства тратили час-полтора. На этот раз уложиться в столь жесткие временные рамки было физически невозможно. По сути, закрепленная в Конституции форма наполнилась новыми смыслами: президент не ограничился тезисами о политическом и социально-экономическом развитии страны на ближайшие год-полтора. С трибуны в Гостином Дворе Владимир Путин озвучил свою предвыборную программу, которая, в свою очередь, представляет собой четкий шестилетний план социально-экономического развития страны», – пояснил политолог Андрей Тихонов.



Законодатели, не дожидаясь президентских выборов, приступили к выполнению указаний главы государства. В Госдуме утвердили соответствующий план. По словам первого вице-спикера Госдумы Александра Жукова, депутаты включили в документ 74 законопроекта и инициативы. 33 из них уже приняты в первом чтении, еще 15 внесены в нижнюю палату парламента. Всего в Госдуму поступило более 400 предложений, в основном по изменениям налогового законодательства.

Исполнение данных Владимиром Путиным поручений потребует существенных дополнительных затрат госбюджета – по разным оценкам, от 13 до 17 трлн рублей. Глава Минфина Антон Силуанов заявил, что этот ресурс у страны есть. «Все те задачи, которые поставил президент в послании, будут обеспечены без нарушения бюджетной сбалансированности», – пояснил он. По мнению агентства Bloomberg, реализация предвыборных обещаний Владимира Путина, озвученных в ходе Послания Федеральному собранию, может обойтись российской казне в \$130 млрд. «Эта сумма не считается неподъемной для государства, если экономическая ситуация не окажется хуже, чем предполагают в Правительстве Российской Федерации», – отмечают в агентстве.

ПЛАНОВ ГРОМАДЬЕ

Западные оценки послания сфокусировались на первой, вступительной части, посвященной вопросам внешней политики, безопасности страны и ходу спецоперации в Украине. Однако основной целевой аудиторией обращения Владимира Путина стали россияне. После более чем сорокаминутной прелюдии глава государства перешел к внутренней

повестке: «О поддержке, о повышении качества жизни семьи будет идти речь практически в каждом разделе послания – наберитесь терпения, оно только начинается. Все, что было до, – это важно, но сейчас начинается самое главное», – уточнил Владимир Путин.

Глава государства напомнил, что текущий год объявлен в стране Годом семьи. «Главное предназначение семьи – это рождение детей, продолжение рода человеческого, воспитание детей, а значит, и продолжение всего нашего многонационального народа», – заявил он. Поддержка семей с детьми была обозначена в качестве приоритета. Большая многодетная семья, по мнению Владимира Путина, должна стать нормой и ориентиром всей государственной стратегии. «В горизонте ближайших шести лет мы должны добиться устойчивого роста рождаемости. Для этого будем принимать дополнительные решения в системе воспитания и образования, регионального и экономического развития», – сформулировал ключевую цель развития страны национальный лидер.

Для достижения этой цели поставлена задача вдвое сократить к 2030 году бедность среди многодетных семей. Регионы с низкой рождаемостью (преимущественно центральные и северо-западные области) в ближайшие годы получат до 75 млрд рублей на расширение мер поддержки семей. Ставка по семейной ипотеке останется на прежнем уровне (для семей с детьми до 6 лет базовая ставка составляет 6% годовых, а на Дальнем Востоке – 5% годовых); выплата в 450 тыс. рублей на погашение ипотеки при рождении третьего ребенка и программа материнского капитала будут продлены до 2030 года. Вдвое увеличится налоговый вычет на второго ре-

бенка и будут подняты вычеты на третьего и последующих детей. По мнению политолога Сергея Михеева, надо сделать так, чтобы семья вернулась в «модель успеха». «У нас должна быть суверенная модель успеха. В ней должны находиться вещи нематериальные, хотя материальная помощь важна. Молодые люди должны понимать, что состоявшийся человек – это тот, у кого есть семья, дети, и это его продолжение в будущее. Это несет такие смыслы и такую радость, которую никакие деньги, никакая карьера ему не дадут», – рассуждает эксперт.

Меры поддержки коснутся и сферы образования. Президент предложил с 1 сентября 2024 года ввести

доплату в 5 тыс. рублей в месяц для всех советников директоров по воспитанию в школах и колледжах; классным руководителям в городах будут доплачивать до 10 тыс. рублей. Владимир Путин объявил о старте с 2025 года программы капремонта детских садов – на эти нужды выделят дополнительно более 400 млрд рублей. Сверх плана построят еще не менее 150 школ и 100 детских садов. Дополнительные меры поддержки получит и сфера здравоохранения – в ближайшие шесть лет на строительство, ремонт и оснащение объектов направят более 1 трлн рублей. Предполагается, что меры по повышению качества жизни россиян отразятся на ее средней продолжительности



РОССИЯ ОБОЗНАЧИЛА НАЛИЧИЕ У НЕЕ ПЛАНОВ РАЗВИТИЯ НА ШЕСТЬ ЛЕТ, А ЗНАЧИТЕЛЬНУЮ ЧАСТЬ СВОЕЙ РЕЧИ ПУТИН ПОСВЯТИЛ ВОПРОСАМ ДОЛГОСРОЧНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

(сейчас она составляет 73 года). Этот показатель, по словам президента, должен быть не менее 78 лет к 2030 году, а в дальнейшем превысить 80 лет.

По мнению главы государства, одна из самых острых проблем в стране – бедность. Особенно это касается многодетных семей. Владимир Путин уточнил, что в 2000 году за чертой бедности в России находилось более 42 млн человек. По итогам прошлого года количество людей за чертой бедности снизилось до 13,5 млн человек. Власть продолжит увеличивать минимальный размер оплаты труда. Сегодня МРОТ составляет 19 тыс. рублей. К 2030 году он должен увеличиться до 35 тысяч. Продолжится и политика отхода от плоской шкалы налогообложения (сейчас ставка НДФЛ





составляет 13%, а доходы свыше 5 млн рублей в год облагаются по ставке 15%).

Российский публицист и футуролог Сергей Переслегин отмечает, что Россия обозначила наличие у нее планов развития на шесть лет, а значительную часть своей речи Путин посвятил вопросам долгосрочного планирования. По мнению эксперта, поддержка семьи, рождаемости, решение демографической проблемы – это положения программы, которые рассчитывают на результат в отдаленном, а не в ближайшем будущем. Наблюдатели особо выделяют блок послания, посвященный развитию кадрового потенциала и ротации управленческих элит. Глава государства определил в качестве основного

резерва управленцев участников СВО. По его мнению, ветераны специальной военной операции должны выходить на ведущие позиции в обществе, образовании, госкомпаниях, бизнесе и госуправлении. С 1 марта для ветеранов спецоперации и военнослужащих стартовала специальная кадровая программа «Время героев». Также фронтовики смогут в приоритетном порядке получить высшее образование в ведущих вузах страны. «Будущее, видимо, будут определять те, кто на деле доказал готовность служить стране. Происходит трансформация государственной системы – к экономической составляющей добавляется вопрос элит, то есть политическая составляющая», – уточнил Сергей Переслегин.

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ПРИОРИТЕТЫ

Существенная часть речи главы государства была посвящена теме реиндустриализации России. Примечательно, что за день до оглашения послания он своим указом утвердил стратегию научно-технологического развития страны. В этом документе обозначены основные направления госполитики по достижению технологического суверенитета. Напомним, под этим понятием подразумевается способность государства создавать и применять наукоемкие технологии, критически важные для обеспечения независимости и конкурентоспособности России в значимых для общества и государства сферах. До 2030 года предусмотрена перестройка си-

МЕРЫ ГОСПОДДЕРЖКИ КОСНУТСЯ И РЕГИОНОВ – ПРЕЗИДЕНТ ДАЛ УКАЗАНИЕ СПИСАТЬ ДВЕ ТРЕТИ ЗАДОЛЖЕННОСТИ СУБЪЕКТОВ ФЕДЕРАЦИИ ПО БЮДЖЕТНЫМ КРЕДИТАМ

стемы управления в области науки, технологий и технологического предпринимательства. Отмечено, что эти меры предпринимаются в условиях «мобилизационного

режима» работы отечественной экономики и вынужденного политического противостояния с «недружественными» странами.

В Послании президента отмечено, что Фонд развития промышленности будет пополнен на 300 млрд рублей и сосредоточится на поддержке высокотехнологичных проектов; несырьевой и неэнергетический экспорт России должен увеличиться за шесть лет на две трети; до 2030 года в стране дополнительно будет создано не менее 100 технопарков; за этот период порядка 120 млрд рублей направят на субсидии компаниям за НИОКР и промышленную ипотеку; доля отечественных высокотехнологичных товаров должна увеличиться в эти годы в два раза. К 2030 году объем инвестиций в ключевых отраслях должен увеличиться на 70%.

Меры господдержки коснутся и регионов – президент дал указание списать две трети задолженности субъектов Федерации по бюджетным кредитам, а выплаченные в госбюджет средства по прежним займам вновь направлять на развитие регионов. Дополнительную поддержку получают ЖКХ и транспорт: на модернизацию коммунального хозяйства будет направлено более 4,5 трлн рублей; садоводческие товарищества включат в программу социальной газификации (она предусматривает бесплатную прокладку коммуникаций до границ участков). Президент поручил расширить программу мастер-планов развития городов. Она охватит более 2 тыс. населенных пунктов. Обновят и парк общественного транспорта – субъекты Федерации дополнительно получат 40 тыс. новых автобусов, троллейбусов, трамваев (на эти нужды выделят 150 млрд рублей); дополнительные 66 млрд рублей пойдут на закупку школьных автобусов. Новая техни-

ка будет российской. Государство продолжит вкладывать средства в строительство инфраструктуры. Так, кабмину поручено разработать схему финансирования строительства трассы «Джубга – Сочи».

Меры по реализации положений экономической части послания уже принимаются. В частности, 19 марта Михаил Мишустин провел стратегическую сессию о пространственном развитии России. Цель мероприятия – определение условий для выравнивания социально-экономического развития субъектов Федерации. «Нужно сформировать соответствующие центры роста в регионах с учетом их потенциала – сельскохозяйственного, промышленного, логистического, обеспечить приток инвестиций и увеличение числа рабочих мест», – заявил премьер. По мнению главы правительства, это стимулирует строительство жилья, социальных объектов и обновление инженерных сетей. Напомним, рост ВРП регионов, инвестиции, создание новых рабочих мест и реальные доходы населения региона указаны как КРП для федеральных округов.

Сергей Переслегин считает, что в России сохранится открытый рынок, но с довольно сильным государственным управлением, приоритетом внутреннего рынка над внешним, с доминированием патриотизма над глобализацией. «Россия не собирается воссоздавать Советский Союз, но будет строить политическую систему, где вопросам справедливости и возможностям для самореализации будет отведено гораздо большее место. Президент запустил этот цикл реформ в уверенности, что пользуется поддержкой народа», – полагает он. ■

Как фарминдустрия способствует развитию экономики и повышению качества жизни

Наталья **НОВИКОВА**, генеральный директор ПАО «Красфарма», — о стратегии предприятия, проблемах и перспективах фармацевтической промышленности и ее значении для роста экономики и развития социальной сферы.

ТЕКСТ | **АЛЕКСАНДР ПОЛЯНСКИЙ**
ФОТО | **АЛЕКСАНДР ДАНИЛЮШИН;**
ПРЕСС-СЛУЖБА ПАО «КРАСФАРМА»



СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ

► **НАТАЛИЯ ВИКТОРОВНА, ВЫ ВОЗГЛАВЛЯЕТЕ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ, КОТОРОЕ ИМЕЕТ МНОГОЛЕТНЮЮ ИСТОРИЮ. ЧТО СЕГОДНЯ ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «КРАСФАРМА»?**

◀ ПАО «Красфарма» – современное фармацевтическое предприятие, отвечающее международным требованиям к производству лекарственных препаратов, одно из крупнейших не только в Российской Федерации, но и на территории всего постсоветского пространства.

Наша продукция – это прежде всего госпитальные лекарственные препараты, иными словами, те, без которых немислима работа ни одного лечебно-профилактического учреждения.

► **ТО ЕСТЬ ПАО «КРАСФАРМА» ПРОИЗВОДИТ НАИБОЛЕЕ ВОСТРЕБОВАННЫЕ ЛЕКАРСТВЕННЫЕ ПРЕПАРАТЫ?**

◀ Да, мы производим лекарственные препараты, имеющие исключительно высокую клиническую ценность и востребованные в процессе оказания квалифицированной медицинской помощи и взрослым, и детям. Большинство из них включено в национальный перечень жизненно необходимых и важнейших лекарственных препаратов (ЖНВЛП), утверждаемый Правительством Российской Федерации.

Без преувеличения можно сказать, что ПАО «Красфарма» – это стратегическое предприятие: стратегическое как в части экономической составляющей, так и социальной значимости. А также ключевое в реализации стратегии обеспечения и поддержания лекарственной безопасности России.

Мы в ПАО «Красфарма» уверены, что в основе лекарственной безопасности лежит не только контроль за контрафактной продукцией, но и в значительной мере гарантии доступности качественной продукции для конечного потребителя вне зависимости от внешних негативных факторов.

► **А ЧТО С ПРОИЗВОДСТВЕННЫМИ МОЩНОСТЯМИ? СМОЖЕТ ЛИ «КРАСФАРМА» УДОВОЛЕТВОРИТЬ РАСТУЩИЙ СПРОС НА ЛЕКАРСТВЕННЫЕ ПРЕПАРАТЫ?**

◀ Производственные мощности и фактические объемы выпуска продукции предприятия являются стабильно высокими. Ежегодно предприятие выпускает более 70 млн единиц продукции в разных формах.

Кроме того, мы активно развиваемся, в том числе в направлении традиционного

для ПАО «Красфарма» производства стерильных форм для инъекций, совершенствуем технологии первичной и вторичной упаковки для повышения безопасности лекарственной терапии. И всегда, на всех этапах производства, помним основной закон деятельности предприятия: «Наши лекарства спасают жизни», тем самым беря на себя очень высокий уровень обязательств и ответственности. Это закон, которому подчинена вся деятельность ПАО «Красфарма».

ПТИЦА ФЕНИКС ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

► **ОТРАСЛЕВЫЕ ЭКСПЕРТЫ ГОВОРЯТ, ЧТО ИСТОРИЯ ПАО «КРАСФАРМА» – ЭТО НОВЕЙШАЯ ИСТОРИЯ НАШЕЙ СТРАНЫ, ТОЛЬКО ОТОБРАЖЕННАЯ В «ОТРАСЛЕВОМ» ФОРМАТЕ. ПРОКОММЕНТИРУЕТЕ?**

◀ Предприятие создавалось как крупнотоннажное стратегическое производство фармацевтических субстанций и лекарственных препаратов в регионе Сибири и Дальнего Востока и стояло у истоков современной отечественной фарминдустрии. Оно носило гордое имя: ордена Трудового Красного Знамени и имени 60-летия СССР комбинат «Красноярскмедпрепараты» – огромный производственный комплекс, на котором работало порядка семи тысяч человек. В составе комбината были основные

технологические цеха, осуществляющие процесс ферментации, выделения и очистки антибиотиков, а также цеха изготовления сухих очищенных препаратов в стерильном расфасованном виде.

Поражает скорость освоения производства лекарств на предприятии: в марте 1959 года запущено производство пенициллина, в 1961 году открыта вторая очередь по производству стрептомицина, а в 1967–1969 годах налажен выпуск декстрановых препаратов и инфузионных растворов.

В 80-х годах прошлого века основными видами деятельности комбината «Красноярскмедпрепараты» были биотехническое производство антибиотиков (пенициллин, стрептомицин, грамицидин С); производство кровезаменителей на основе декстрана и полусинтетических плазмозаменителей; производство инфузионных растворов; консерванта донорской крови; препаратов для парентерального питания; глазных капель.

Кстати, по мнению многих экспертов, красноярские синтез и производство субстанций были на тот момент самыми передовыми не только в СССР, но и в мире. На предприятии получали лучшие пенициллин и стрептомицин, которые поступали потребителям во многих точках земного шара.

К сожалению, 1990-е годы стали для предприятия тяжелым испытанием. Экономический кризис в стране нанес сильнейший удар по некогда стабильному производству.

ПАО «КРАСФАРМА» – ЭТО СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ: СТРАТЕГИЧЕСКОЕ КАК В ЧАСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ, ТАК И СОЦИАЛЬНОЙ ЗНАЧИМОСТИ. А ТАКЖЕ КЛЮЧЕВОЕ В РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ ЛЕКАРСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИИ

▼ *В основе лекарственной безопасности лежат не только контроль за контрафактной продукцией, но и в значительной мере гарантии доступности качественной продукции для конечного потребителя*



Итогами эпохи безвременья стали приостановка и фактическое разрушение всей производственной площадки, остановка производства собственных субстанций, отток квалифицированных кадров. Невозможно было поверить, что одно из стратегических предприятий фармацевтической отрасли было почти уничтожено.

Именно в таком состоянии в конце 2008 года комбинат перешел новому владельцу. На тот момент акционерное общество «Красфарма» представляло собой, по сути, комплекс строений, состоящий из старых производственных цехов, с перспективой дальнейшей коммерческой застройки этой территории.

Однако, переосмыслив первоначальную идею превратить территорию в большую строительную площадку и искренне переживая за фактическую утрату такого масштабного предприятия с уникальными специалистами в области производства субстанций и соответствующей научной базой, генеральный инвестор решил сохранить само предприятие и возродить производство.

Реализовать подобный масштабный проект на первый взгляд было непосильной задачей. В стране развивался финансово-экономический кризис.

► **ПОД ВАШИМ УПРАВЛЕНИЕМ ВОПРОС ВОЗРОЖДЕНИЯ ЗАВОДА ЯВИЛСЯ ЛИШЬ ВОПРОСОМ ВРЕМЕНИ?**

◀ Результат стал возможен только благодаря командной работе при самом деятельном участии владельца. Оглядываясь назад, я могу с искренней гордостью за наш коллектив констатировать факт: мы совершили почти невозможное!

По крупицам был заново собран коллектив профессионалов, в том числе как из числа персонала, работавшего на предприятии в период его функциональной активности, включая уникальных сотрудников, имевших опыт производства субстанций, так и вливанием свежей крови высококлассных специалистов из других регионов нашей страны. На заводе начались масштабные работы по восстановлению и строительству новых производственных цехов, рационализации и оптимизации,

освоению новой техники, расширению производства. В кратчайшие сроки был сформирован продуктовый портфель предприятия, проделана громадная работа по подготовке к выпуску новых видов продукции и выводу их на рынок.

В итоге мы не просто возродили производство, построив фармацевтическое предприятие в полном соответствии с отраслевым стандартом GMP и оснастив его современным высокотехнологичным оборудованием, но и заложили предпосылки для постоянного роста, создания новых производственных линий, строительства новых цехов, воспитания кадров и формирования новых рабочих мест. Сегодня мы следуем вдохновляющему девизу предприятия: «Сохраняем традиции, внедряем инновации».

МАРКА ИМЕЕТ ЗНАЧЕНИЕ

▶ КАКОВА МИССИЯ КОМПАНИИ?

◀ Миссия компании состоит в производстве широкой номенклатуры качественной фармацевтической продукции, прежде всего для удовлетворения растущей потребности здравоохранения нашей страны в эффективных лекарственных средствах.

Злободневная проблема российского фармацевтического рынка, а следовательно, и здравоохранения в целом – доминирование импортных препаратов и активных фармацевтических субстанций. Это те самые последствия кризисных 90-х годов

СПРАВКА «ЛД»

ПРОДУКТОВЫЙ ПОРТФЕЛЬ ПАО «КРАСФАРМА» ВКЛЮЧАЕТ:

- ▶ парентеральные антибиотики в форме порошков, лиофилизатов, растворов для инфузий;
- ▶ противотуберкулезные химиопрепараты в форме порошков, лиофилизатов, растворов для инфузий;
- ▶ инфузионные растворы, в том числе кровезаменители на основе декстрана;
- ▶ растворы, влияющие на водно-электролитный баланс; ингибиторы фибринолиза;
- ▶ растворы с осмодиуретическим действием;
- ▶ средства для парентерального питания;
- ▶ гидроксипропилкрахмалы;
- ▶ детоксикационные средства.



прошлого столетия. Импортная продукция характеризуется высокой стоимостью, то есть российский потребитель оплачивает норму прибыли иностранных компаний. В этой связи уязвимые слои населения, по сути, были лишены доступа к современным лекарственным препаратам из-за высоких цен на лекарства.

Наше предприятие выпускает качественные, но доступные по цене препараты. Поэтому, на мой взгляд, отечественные лекарства, особенно из перечня ЖНВЛП, должны иметь преимущества на российском фармацевтическом рынке.

▶ ВОПРОС КАЧЕСТВА ПО ОТНОШЕНИЮ К ЛЕКАРСТВЕННЫМ ПРЕПАРАТАМ КЛЮЧЕВОЙ. ЧЕМ ОБЕСПЕЧИВАЕТСЯ КАЧЕСТВО ПРОДУКЦИИ ПАО «КРАСФАРМА»?

◀ В обеспечении качества выпускаемых лекарственных препаратов наша компания – несомненный эксперт. Все, что касается качества, находится под особым контролем: мы осознаем, что, выпуская препараты для инъекций – внутривенного, внутримышечного, интратекального введений, необходимо обеспечить как надлежащий фармакологический эффект, так и стерильность. И здесь важен каждый нюанс – от подготовки воды и воздуха до специальной одежды персонала.

Полностью автоматизированное производство, соответствующее требованиям GMP, с контролем технологического и производственного процессов решает вопрос качества лишь частично. Лечебный эффект препаратов обеспечивается активными фармацевтическими субстанциями – дей-

▲ «Фармацевтическое производство – это не такой же бизнес, как другие: это не торговля товарами широкого потребления, где некачественный товар вряд ли нанесет ущерб здоровью. Это бизнес по созданию биохимических средств, сохраняющих и восстанавливающих здоровье людей»

ствующими веществами, к которым на нашем предприятии предъявляются самые строгие требования.

Все поставщики субстанций в обязательном порядке проходят аудит, многоэтапный и очень тщательный входящий контроль. Добавьте к этому строгий контроль за материалами упаковки... Получаемая продукция также подвергается физико-химическому, фармацевтическому и микробиологическому анализам – используемые аналитические методики валидированы и строго регламентированы.

Качество – наш непреложный принцип работы, и все требования в этом отношении беспрекословно соблюдаются. Фармацевтическое производство и фармацевтический бизнес в целом – это не производство и продажа товаров широкого потребления. Наш бизнес – лекарства, сохраняющие здоровье и жизнь людей. Следовательно, мы должны выполнять свою работу профессионально и качественно, чтобы наши препараты реально помогали пациентам.



Поэтому мы не имеем нареканий со стороны контролирующих органов в сфере оборота лекарств, и к нам периодически обращаются руководители крупных клинических центров с вопросом: «Как можно с вами постоянно работать?» Наши препараты востребованы и заслужили доверие со стороны медицинских специалистов.

ЖИЗНЕННО НЕОБХОДИМЫЕ ЛЕКАРСТВА

► ДАВАЙТЕ ПОГОВОРИМ О ПРОДУКЦИИ ПАО «КРАСФАРМА». КАК МОЖНО ОХАРАКТЕРИЗОВАТЬ ПРОДУКТИВНУЮ ЛИНИЕЙКУ В ЦЕЛОМ?

◀ Если коротко – это жизненно необходимые и важнейшие лекарственные препараты. Это антибиотики практически всех групп, противотуберкулезные химиопрепараты, средства, применяемые для лечения заболеваний желудочно-кишечного тракта, местные анестетики, плазмозамещающие средства и другие.

Таким образом, наша продукция востребована главным образом в госпитальном секторе, то есть в лечебно-профилактических учреждениях, оказывающих медицинскую помощь в условиях стационаров.

▲ *Продукция компании «Красфарма» – гарантированно высокого качества, с гарантированным соблюдением технологии*

► **АНТИБИОТИКИ – ИСТОРИЧЕСКИ СЛОЖИВШИЙСЯ АССОРТИМЕНТ ПАО «КРАСФАРМА». ЧЕМ ОБУСЛОВЛЕН ПОВЫШЕННЫЙ БИЗНЕС-ИНТЕРЕС ИМЕННО К ЭТОЙ ФАРМАКОЛОГИЧЕСКОЙ ГРУППЕ?**

◀ Антибактериальные препараты стабильно занимают второе или третье места в рейтингах госпитальных закупок как в количественном, так и стоимостном выражении. Действительно, сегодня невозможно представить деятельность современного лечебно-профилактического учреждения без современных антибиотиков, которые применяются для лечения и профилактики различных инфекций.

Значимость инфекций, заболеваний, вызванных различными патогенными микроорганизмами, требующих стационарного лечения, оценивается не только с позиции клинициста и эпидемиолога. Важно учитывать их влияние как на общество в целом, так и на отдельные популяции пациентов.

Несомненно, дефицит в эффективных и безопасных антимикробных препаратах окажет прямой негативный эффект на показатели деятельности стационаров, а в некоторых случаях поставит под вопрос жизнь пациентов. Более того, для лечения так называемых внутрибольничных инфекций требуется особый подход, который должен учитывать отсутствие универсального препарата.

Под «прикрытием» антибиотиками сегодня проводятся хирургические вмешательства, принимают роды, проводят химио- и лучевую терапию. Следователь-



ВСЕГДА, НА ВСЕХ ЭТАПАХ ПРОИЗВОДСТВА, ПОМНИМ ОСНОВНОЙ ЗАКОН ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ: «НАШИ ЛЕКАРСТВА СПАСАЮТ ЖИЗНИ», ТЕМ САМЫМ БЕРЯ НА СЕБЯ ОЧЕНЬ ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ ОБЯЗАТЕЛЬНОСТИ И ОТВЕТСТВЕННОСТИ. ЭТО ЗАКОН, КОТОРОМУ ПОДЧИНЕНА ВСЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПАО «КРАСФАРМА»

но, для обеспечения больниц необходимо наличие на рынке как можно более широкого спектра антимикробных препаратов, соответственно, задача фармпроизводителей – обеспечить это разнообразие и поддерживать ассортимент продукции надлежащего качества, а системы государственных закупок – выбрать лучшего поставщика.

Большинство антибактериальных препаратов, производимых ПАО «Красфарма», включено в список ЖНВЛП, утвержденный Правительством Российской Федерации. Препараты ПАО «Красфарма» представлены во многих российских больницах, а также лечебных учреждениях стран СНГ. Это говорит о том, что предприятие выпускает наиболее востребованные клиницистами и, можно сказать, социально значимые антибиотики. По некоторым группам, например, пенициллины, цефалоспорины и фторхинолоны, предприятие может обеспечить потребность отечественных лечебно-профилактических учреждений в полном объеме.

► **А В ЧЕМ ОСОБЕННОСТЬ ВАШЕГО ПОРТФЕЛЯ ЭТОЙ ГРУППЫ ПРЕПАРАТОВ?**

◀ Потребление антимикробных препаратов во всем мире огромно, и это привело к тому, что и медицинское сообщество, и фармацевтические производители столкнулись с глобальной проблемой микробной устойчивости.

Все чаще медицинские специалисты сталкиваются с неэффективностью рутинно применяемых антибиотиков, а замена терапии представляет значительную проблему. Вопрос соблюдения определенных правил в оптимальном выборе, рациональных назначении и применении антимикробных препаратов чрезвычайно актуален.

Поэтому от того, насколько наши лечебно-профилактические учреждения будут располагать необходимым спектром антимикробных препаратов надлежащего качества, зависит эффективность проводимой терапии и профилактики инфекций. К сожалению, от статьи в медицинском журнале с описанием передовых подходов к лечению инфекций, вызванных, например, устойчивыми возбудителями, до момен-



та, когда лекарственный препарат будет доступен медицинскому и пациентскому сообществам, проходит непозволительно много времени.

Наша задача как фармпроизводителя, располагающего определенной научной базой, ускорить процесс появления эффективного, а значит, востребованного препарата в реестре лекарственных средств и в ближайшей перспективе наладить его производство. Так, в нашем портфеле появились препараты, преодолевающие микробную устойчивость. Их появление на фармрынке, вне всякого сомнения, внесло вклад в совершенствование лекарственного обеспечения и улучшение качества оказания медицинской помощи в условиях стационара. Благодаря усилиям компании эффективная терапия стала ближе, а тот факт, что эти препараты выпускает российский производитель, оказывает положительное влияние на фармакоэкономическую составляющую.

► ЕЩЕ ОДИН КРУПНЫЙ СЕГМЕНТ ВАШЕГО ПРОДУКТОВОГО ПОРТФЕЛЯ - КРОВЕЗАМЕНИТЕЛИ?

◀ ПАО «Красфарма» – одно из предприятий отрасли, которое производит наиболее востребованные в клинической практике инфузионные растворы. В портфеле нашего предприятия – кровезаменители, противошоковые жидкости, которые являются первой линией интенсивной терапии практически любого критического состояния – от кровопотери до анафилактического шока. Если без современных антибиотиков невозможны лечение и профилактика инфекций, то без кровезаменителей немислима работа стационаров в целом. Кровезаменители применяются практически во всех подразделениях современной больницы, но наибольшая потребность в них имеется в отделениях интенсивной терапии – от обеспечения лечебного учреждения кровезаменителями напрямую зависят жизни самых тяжелых пациентов.

ДВЕ СТОРОНЫ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ

► КАК ВЫ ОЦЕНИВАЕТЕ СИТУАЦИЮ С РЕГУЛИРОВАНИЕМ СТОИМОСТИ ЛЕКАРСТВЕННЫХ ПРЕПАРАТОВ? ВОПРОС ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ НА ПРЕПАРАТЫ ИЗ СПИСКА ЖНВЛП ОЩУТИМО ЗАТРАГИВАЕТ ВАШЕ ПРЕДПРИЯТИЕ?

◀ К сожалению, регулирование стоимости лекарств отстает от экономических реалий. И здесь можно выделить две стороны вопроса: ценовая политика в отношении

ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЕ ПРОИЗВОДСТВО И ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ БИЗНЕС В ЦЕЛОМ – ЭТО НЕ ПРОИЗВОДСТВО И ПРОДАЖА ТОВАРОВ ШИРОКОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ. НАШ БИЗНЕС – ЛЕКАРСТВА, СОХРАНЯЮЩИЕ ЗДОРОВЬЕ И ЖИЗНЬ ЛЮДЕЙ. СЛЕДОВАТЕЛЬНО, МЫ ДОЛЖНЫ ВЫПОЛНЯТЬ СВОЮ РАБОТУ ПРОФЕССИОНАЛЬНО И КАЧЕСТВЕННО, ЧТОБЫ НАШИ ПРЕПАРАТЫ РЕАЛЬНО ПОМОГАЛИ ПАЦИЕНТАМ

препаратов из списка ЖНВЛП и политика ценообразования на продукцию конкурирующих производителей из других стран.

Проблемы ценообразования ЖНВЛП особенно касаются нашего предприятия. У нас почти весь портфель препаратов – лекарства, которые входят в этот список.

Объясню, в чем проблема. Есть российское производство, и есть производство иностранное, продукция которого поступает в страну. Заблуждением будет считать, что российское производство по умолчанию дешевле, чем иностранное, и потому мы можем продавать препараты по более низким ценам и сохранять при этом рентабельность.

Нет никаких оснований считать, что у нас себестоимость ниже. Основные категории затрат российских фармпредприятий – покупка за рубежом активных фармацевтических субстанций, вспомогательных материалов (реактивов, стандартных образцов и т. п.). Сегодня база таких материалов в России только формируется.

Добавим серьезно возросшие логистические затраты – как на транспортную, так и на складскую логистику.

За счет перечисленных факторов стоимость производства препаратов в последние два года выросла в разы. Цена регистрации пересматривается, но недостаточно оперативно, и пересмотр отстает от инфляции.

Это несоответствие приводит к вымыванию с рынка недорогих препаратов, потому что их производство становится убыточным. Ведь фармацевтическое производство – бизнес, хотим мы этого или нет. Убыточное производство нам никто не профинансирует.

Производитель, вынужденный «за дешево» продавать свою продукцию, слабо мотивирован на улучшение и расширение производства, создание новых препаратов и дальнейшее развитие.

ГЕОГРАФИЯ: РОССИЯ И ЗАРУБЕЖЬ

► КАКОВА ГЕОГРАФИЯ ПОСТАВКИ? НАВЕРНОЕ, ПРЕЖДЕ ВСЕГО ЭТО ВОСТОЧНАЯ ЧАСТЬ НАШЕЙ СТРАНЫ?

◀ Наоборот, прежде всего европейская часть России: Москва, Санкт-Петербург, юг. Разумеется, и восточная часть тоже: Урал, Сибирь. Нет ни одного субъекта Федерации, в который не поставлялась бы наша продукция!



► В КАКИХ ИЗ ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН ОСУЩЕСТВЛЯЕТЕ ПОСТАВКИ?

◀ В страны так называемого ближнего зарубежья: Казахстан, Узбекистан, Кыргызстан, Туркменистан, Республику Беларусь, Азербайджан. И дальнего, конечно: Монголию, на Кубу, во Вьетнам и Камбоджу. Мы одно из немногих отечественных фармпредприятий, сохранивших экспорт в страны дальнего зарубежья. Качество продукции и востребованный ассортимент лекарственных препаратов, выпускаемых предприятием, позволили завоевать авторитет на международном рынке.

Основной экспортный объем приходится, конечно, на страны ЕАЭС. Есть факторы, которые сильно удлиняют и усложняют логистику, а также прямо влияют на цену и объемы поставок. Например, для отгрузок лекарственных препаратов в эти страны надо пройти регистрацию как в органах ЕАЭС, так и на национальном уровне, сделать маркировку в соответствии с особыми требованиями.

САНКЦИИ И СУБСТАНЦИИ

► САНКЦИОННОЕ ДАВЛЕНИЕ – СКАЗАЛОСЬ ЛИ ОНО НА РОССИЙСКОМ ФАРМПРОИЗВОДСТВЕ?

◀ Субстанции и вспомогательные материалы формально нам продают без ограничений. Из-за санкций возникли логистические трудности. При этом мы понимаем, что ограничения могут быть введены в любой момент.

А вот в отношении приобретения оборудования ограничения уже действуют, отчего задержка по поставке составляет от года до полутора лет. Кроме того, крайне сложно получить «родные» запчасти для импортного оборудования.

К большому сожалению, в России фармацевтическое оборудование для «большой фармы» практически не производится.

Но ПАО «Красфарма» – большое предприятие, отчего стали формироваться элементы самодостаточности. Например, пришлось наладить собственное производство запчастей, вернуться к системе рацпредложений. И это работает!

► КАКОВЫ ПЕРСПЕКТИВЫ СОЗДАНИЯ ПРОИЗВОДСТВА СОБСТВЕННЫХ СУБСТАНЦИЙ ДЛЯ ИЗБЕЖАНИЯ САНКЦИОННЫХ РИСКОВ? ВЕДЬ КОМБИНАТ



«КРАСФАРМПРЕПАРАТЫ» КОГДА-ТО ПРОИЗВОДИЛ СУБСТАНЦИИ, В ТОМ ЧИСЛЕ ДЛЯ АНТИБИОТИКОВ И КРОВЕЗАМЕНТЕЛЕЙ...

◀ Чтобы вернуться к производству субстанций, требуется выполнение целого ряда экономических условий. В условиях ограниченного российского рынка себестоимость производства фармацевтических субстанций всегда будет выше импортных аналогов, а значит, для внутреннего потребления оно должно быть дотационным, крупнотоннажное производство субстанций с расчетом, что рынком их сбыта будет только Российская Федерация с населением 146 с лишним миллионов, нерентабельно. А мелкосерийное производство – это путь в никуда.

► В СССР С НАСЕЛЕНИЕМ 288 МЛН БЫЛО РЕНТАБЕЛЬНЫМ?

◀ Простая арифметика: 288 млн населения СССР плюс страны социалистического лагеря плюс страны народной демократии. А это полмира.

► В РОССИИ ВООБЩЕ НЕ ПРОИЗВОДЯТСЯ СУБСТАНЦИИ?

◀ В Российской Федерации никто не производит субстанции от исходных соединений и до получения активной молекулы, которую можно поместить во флаконы или таблетки – ни химическим синтезом, ни биотехнологическим. Полного цикла

▲ Во время кризиса 2008 года заводской комплекс был продан с перспективой сноса зданий и создания на его территории жилого микрорайона. Более 1700 работающих подлежало увольнению. Однако новый владелец предприятия принял решение возродить завод

производства субстанций нет ни у одного отечественного фармпроизводителя, хотя некоторые стадии реализуются.

В Европе и США, кстати, тоже нет полного цикла производства субстанций, но там нет и санкционных рисков, как у нас. Первые и вторые стадии производства субстанций странами Запада уже давно перенесены в те же Китай или в Индию. Эти две страны и есть мировые фабрики активных фармацевтических ингредиентов (API).

Несомненно, с целью защиты интересов страны и экономической безопасности Российская Федерация должна производить фармацевтические субстанции как минимум для препаратов из перечня ЖНВЛП. Однако эти субстанции должны быть доступны на рынке и конкурировать с субстанциями из Юго-Восточной Азии. Есть все предпосылки полагать, что оптимальным решением было бы создание у нас в стране фармпроизводств, специализирующихся исключительно на активных фармацевтических субстанциях с обязательным выходом на международный рынок.

Таким образом, государственные дотации на создание производств фармацевтических субстанций с последующими их продажами по всему миру – залог рентабельности таких предприятий.

МЕХАНИЗМЫ ИННОВАЦИЙ

► ПРОИЗВОДСТВО СУБСТАНЦИЙ – ЭТО, НЕСОМНЕННО, ВАЖНОЕ И ПЕРСПЕКТИВНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ В ОТРАСЛИ. НО И ПРОБЛЕМА ДЕФИЦИТА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕПАРАТОВ СТОИТ ОСТРО.



◀ Согласно на 100%. Для разработки и выпуска на рынок оригинальных препаратов требуются огромные инвестиции и много времени. Это одна из причин того, что у нас почти не появляются оригинальные лекарства. Вакцины от ковида создать и выпустить смогли, потому что оперативно интегрировали науку и производство, быстро провели доклинику, клинические исследования и зарегистрировали препараты. Но пока это единичный случай.

ГОСУДАРСТВЕННУЮ ПОЛИТИКУ В СОЗДАНИИ ИННОВАЦИОННЫХ ЛЕКАРСТВЕННЫХ ПРЕПАРАТОВ ЦЕЛЕСОБРАЗНО РАЗВИВАТЬ ПОСРЕДСТВОМ ФОРМИРОВАНИЯ ОПРЕДЕЛЕННЫХ ВЕКТОРОВ РАЗВИТИЯ – УКАЗАНИЯ ТЕРАПЕВТИЧЕСКИХ НАПРАВЛЕНИЙ, ДЛЯ КОТОРЫХ ТРЕБУЮТСЯ НОВЫЕ ПРЕПАРАТЫ



Не секрет, что в структуре госпитальных закупок инновационных препаратов, прежде всего онкопрепаратов, очень большую долю занимает импорт. Во многом это объясняется отсутствием эффективных отечественных аналогов. И приведенный мной опыт недавней пандемии новой коронавирусной инфекции показал, что государство может эффективно регулировать регистрацию новых лекарственных препаратов и вакцин с исключительной значимостью. Следовательно, необходимо разработать регуляторные подходы, которые обеспечивали бы скорейшую регистрацию инновационных лекарств и отечественных субстанций.

Российские фармацевтические компании, в том числе ПАО «Красфарма», вне всяких сомнений, имеют огромный потенциал развития. В последние годы наметилась тенденция к опережающему росту объемов инновационной продукции и затрат на технологические инновации в российской промышленности. И если совсем недавно новейшие медицинские разработки приходили к нам преимущественно из США, Японии, Великобритании и Германии, то сегодня имеются все предпосылки к реализации собственных инновационных проектов.

Это могли бы быть разработки next-in-class для скорейшего внедрения в клиническую практику лекарственных препаратов с улучшенными свойствами. Этот подход на сегодняшний день самый рентабельный. Дизайн лекарственных средств из новых активных химических субстанций – так называемых препаратов first-in-class, воздействующих на принципиально новые биомишени, лежит в основе создания уникальных инновационных молекул с трансформацией последних в совершенно новые лекарственные препараты.

Сложный выбор субстрата для фармацевтической разработки, проведение серий доклинических и клинических исследований – долгий, кропотливый и очень затратный путь, все этапы которого должна финансировать сама фармкомпания. Это мировая практика, благодаря которой ни государство, ни другие участники фармрынка



не могут повлиять на конечные результаты, полученные в ходе детального изучения нового препарата.

Государственную политику в создании инновационных лекарственных препаратов целесообразно развивать посредством формирования определенных векторов развития – указания терапевтических направлений, для которых требуются новые препараты. Четкие указания, в каких областях медицины имеется дефицит в современных эффективных лекарствах, позволит по мере приближения этапа государственной регистрации сформировать бизнес-план, спрогнозировать такие важные составляющие, как емкость рынка и объем производства.

Кроме того, важна поддержка структурной перестройки фармбизнеса со стороны государства – установления связи с большой наукой, формирования системы R&D, повышения эффективности исследований. Также необходима господдержка добросовестных компаний, соблюдающих правила надлежущей практики производства лекарств ЕАЭС. Она могла бы стать хорошим стимулом другим участникам рынка для организации соответствующих предприятий.

ЖЕМЧУЖИНА СИБИРИ

► КАКОВО ЗНАЧЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ДЛЯ КРАЕВОЙ ЭКОНОМИКИ?

«ПАО «Красфарма» – единственный производитель фармацевтической продукции в Красноярском крае, ключевая организация в лекарственном обеспечении лечебно-профилактических учреждений региона.

Сегодня мы как высокотехнологичное производство предлагаем престижные вакансии для квалифицированных специалистов и стабильную заработную плату.

Предприятие уделяет особое внимание привлечению молодых специалистов, мы активно участвуем в развитии образовательного сектора.

Считаю, что, развивая наш производственный комплекс, мы вносим посильный вклад в рост экономики края, инвестируя в инфраструктуру, развитие смежного малого бизнеса. Налоговые поступления укрепляют бюджет региона.

Поэтому свое дальнейшее развитие мы также видим в эффективном сотрудничестве с командой губернатора и Администрации Красноярского края.

СПРАВКА «ЛД»

СТРАНИЦЫ ИСТОРИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

После окончания Великой Отечественной войны, в 1948 году, было принято решение о строительстве крупнотоннажного стратегического предприятия медицинской промышленности по выпуску жизненно важных лекарственных препаратов в регионе Сибири и Дальнего Востока. Планировалось также, что создаваемое новое предприятие станет основным источником лекарственных средств для ликвидации инфекционных заболеваний среди населения, переходящих в эпидемии и явившихся следствием социальных потрясений во время и в первые годы после Великой Отечественной войны.

Строительство Красноярского завода медицинских препаратов началось в конце 1950-х годов на окраине города, недалеко от станции Енисей, в тупиковом месте, близком к подножию гор, куда практически еще не было подъездных путей. Сами красноярцы называли эту стройку «пенициллиновый завод».

Поражает скорость освоения производства лекарств на новом предприятии: в марте 1959 года запущено производство пенициллина, в 1961 году открыта вторая очередь по производству стрептомицина, а в 1967–1969 годах налажен выпуск декстриновых препаратов и инфузионных растворов.

Предприятие являлось гордостью края. Красноярский пенициллин и стрептомицин пользовались большим спросом не только в СССР, но и за рубежом. До 25% продукции отгружалось на экспорт в Англию и Италию, а также в Данию, Польшу, ФРГ,

Швейцарию, Югославию, Францию, Чехословакию, в Шри-Ланку, страны Африки и другие государства мира.

В составе завода медпрепаратов находились основные технологические цеха, осуществляющие процесс ферментации, выделения и очистки антибиотиков, а также получения сухих очищенных препаратов в стерильном расфасованном виде. В целях улучшения организации и дальнейшего развития производства приказом Министерства медицинской и микробиологической промышленности СССР от 29.10.1987 №851 Красноярский завод медицинских препаратов преобразован в Красноярский комбинат медицинских препаратов (комбинат «Красноярск-медпрепараты»).

В 1992 году Указом президента Российской Федерации №721 «Об организационных мерах по преобразованию государственных предприятий, добровольных объединений государственных предприятий в акционерные общества» комбинат «Красноярск-медпрепараты» преобразован в акционерное общество открытого типа (АООТ) «Красфарма».

Из-за кризисных явлений в экономике в 1990-е годы и начале 2000-х годов предприятие было почти полностью остановлено. Во время кризиса 2008 года заводской комплекс был продан с перспективой сноса зданий и создания на его территории жилого микрорайона. Более 1700 работающих сотрудников должны были быть уволены. Однако новый владелец предприятия принял решение возродить завод.



▲ «Любой человек, который уважает себя, стремится к интересной, результативной работе, а не к тому, чтобы приходиться на работу, как на каторгу. К любой работе надо так относиться: работать с интересом и работать, я бы сказала, с удовольствием. Только тогда будет результат»

ГЛАВНЫЙ РЕСУРС – ЛЮДИ

► КАК ФОРМИРОВАЛСЯ НОВЫЙ КОЛЛЕКТИВ ПРЕДПРИЯТИЯ ПОСЛЕ СМЕНЫ СОБСТВЕННИКА В 2008 ГОДУ?

«Могу с уверенностью сказать, что главный потенциал предприятия – это люди. Самоотверженность работников предприятия, в том числе в периоды финансовых проблем в стране и на производстве, многолетняя история, приверженность качеству производимых лекарственных препаратов позволили заводу выжить в тяжелое для него время.

С моим вступлением в должность генерального директора нужно было преодолеть кризис доверия в трудовом коллективе. Разумеется, я не могла предложить чудесного избавления от финансовых проблем, потому что все заработанное мы вынуждены были инвестировать в новые производственные мощности. Нужно было доказать, что новая команда здесь всерьез и надолго, и мы общими усилиями сможем возродить предприятие.

Ранее компания испытывала нехватку молодых, инициативных и профессиональных кадров во всех сферах деятельности. С развитием производства постепенно решалась и проблема с кадрами.

В настоящее время на предприятии работают профессионалы из Новосибирска, Саратова, Иркутска, Москвы, Перми, Белгорода и других городов России. Они продолжают свою профессиональную деятельность и передают свой опыт и навыки молодым специалистам.



► КАК УДАЛОСЬ ИЗ НЕЭФФЕКТИВНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ СДЕЛАТЬ ЭФФЕКТИВНОЕ?

◀ ПАО «Красфарма» – третье предприятие, которое я вывожу из кризиса, поэтому уже выработались соответствующие подходы.

Первые годы работы были самыми сложными, поскольку не только предприятие, но и вся страна жили в условиях социально-экономического кризиса. Пришлось кардинальным образом пересматривать подходы к организации работы.

Сначала пришлось объяснять сотрудникам: «Давайте с вами научимся работать по новым требованиям». Людей пришлось убеждать, переучивать. Индивидуальный подход был к каждому сотруднику... В результате подавляющее большинство втянулось и начало работать в новой системе.

Мне как руководителю удалось сформировать команду единомышленников в широком понимании этого слова, четко обозначить цели, задачи, объяснить, что мы хотим сделать. Я смогла вовлечь сотрудников в эту волну, зарядить энергией и получить результат.

ВЫЗОВ ЛИДЕРСТВА

► КАК ФОРМИРОВАЛСЯ ВАШ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ОПЫТ?

◀ До моего назначения генеральным директором ПАО «Красфарма» я длительное время проработала на позиции коммерческого директора в крупных фармкомпаниях в разных регионах страны. Имею уникальный опыт по выводу российских фармпредприятий из кризиса в 1990-е и 2000-е годы. На моих глазах и при моем непосредственном участии происходило формирование крупнейших российских фармацевтических холдингов, которые сейчас у всех на слуху.

Огромным подспорьем явились обучение по программе MBA (Master of Business Administration – «Мастер делового администрирования») и получение соответствующей престижной квалификационной степени.

Приглашение в ПАО «Красфарма» было для меня неожиданным, и, честно скажу, решение далось непросто. Должность генерального директора – это тоже был своеобразный вызов. К тому же со столь глубоким кризисом предприятия я не сталкивалась.

«Советский» подход в деятельности предприятия имел не только плюсы, но и минусы, которые не были изжиты

«СОВЕТСКИЙ» ПОДХОД В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ИМЕЛ НЕ ТОЛЬКО ПЛЮСЫ, НО И МИНУСЫ, КОТОРЫЕ НЕ БЫЛИ ИЗЖИТЫ НА ПРЕДПРИЯТИИ ДО ФОРМИРОВАНИЯ НОВОЙ КОМАНДЫ. САМЫЙ ГЛАВНЫЙ НЕДОСТАТОК – НЕУМЕНИЕ ОТТАЛКИВАТЬСЯ ОТ ПОТРЕБНОСТИ РЫНКА



Продвигаем и собственные разработки, осваиваем новые терапевтические направления.

Российская фармацевтическая отрасль, становление которой пришлось на вторую половину XX века, развивалась по законам плановой экономики. Несомненный плюс такого подхода, наверное, лучший в мировой практике симбиоз науки и производства, когда светлые идеи советских ученых обрели реальное воплощение в прорывных технологиях и промышленных разработках. Годы безвременья конца 1990-х, к сожалению, разрушили некогда прочные связи. Поэтому в планах нашего инновационного развития – воспользоваться мировыми разработками, успешно внедрять трансфер технологий. В приоритетах – инновационные препараты для лечения заболеваний крови, злокачественных опухолей, редких, или так называемых орфанных заболеваний. Считаем своим долгом прорабатывать это направление в интересах охраны здоровья нации.

Кроме того, «Красфарма» имеет необходимые компетенции в производстве стерильных растворов, поэтому мы включаемся в ранее не знакомую для российской фармы область производства расходных материалов, необходимых для трансплантологии. В этом разделе прикладной медицины присутствие отечественных производителей минимально, а потребности практического здравоохранения довольно высоки.

В этой же плоскости – разработка диализных растворов и других необходимых

на предприятии до формирования новой команды. Самый главный недостаток – неумение отталкиваться от потребности рынка.

Самое важное – понимать, что надо рассчитывать только на себя, а не ждать, когда кто-то оплатит все долги и решит твои проблемы. Понимать, что как генеральный директор ты несешь абсолютную ответственность за все и всех относительно компании в целом.

Так формировался мой управленческий опыт, который в итоге помог вывести предприятие из кризиса, заработать средства и инвестировать их в современное производство, соответствующее самым строгим отраслевым стандартам.

СТРАТЕГИЯ – ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ

► КАКОВА СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ?

◀ У нас много планов. Разработана среднесрочная и долгосрочная стратегия предприятия. Она подразумевает дальнейшее расширение продуктового портфеля и производство лекарственных препаратов различных групп.



▲ Главный ресурс предприятия – люди. Специалистов пришлось собирать со всей страны

препаратов для паллиативной помощи пациентам, которым проводится экстракорпоральное очищение крови с применением различных методик. На сегодняшний день в России нет внятных производителей, а благодаря государственной политике в области высокотехнологичной помощи запросы со стороны лечебно-профилактических учреждений будут расти.

► И, СООТВЕТСТВЕННО, ЧИСЛЕННОСТЬ РАБОТАЮЩИХ УВЕЛИЧИТСЯ?

◀ Да, конечно. Сейчас ведем подбор персонала для нового производства.

► ПРЕЖДЕ ВСЕГО ЭТО ИТР, СПОСОБНЫЕ РАБОТАТЬ С СОВРЕМЕННЫМИ АВТОМАТИЗИРОВАННЫМИ СИСТЕМАМИ?

◀ Автоматика, электроника, внедрение искусственного интеллекта – повсеместно, поэтому требования очень высокие. Мы ищем сотрудников для лаборатории. География поиска вакансий – по всей России. Будем усиливать научное крыло предприятия, так как одна из стратегических задач – возродить производство субстанций. Уверена, что продукция под брендами ПАО «Красфарма» и «Сделано в России» будет достойно конкурировать на мировых рынках. ■

ВХОД



ТЕКСТ | АНТОН БУРСАК

РУБЛЬ,

ВЫХОД



ДВА

ПОСТУПЛЕНИЯ В БЮДЖЕТ БЕЗВОЗМЕЗДНЫХ СБОРОВ С БИЗНЕСА ЗА НЕПОЛНЫЙ ЯНВАРЬ СОСТАВИЛИ 13,5 МЛРД РУБЛЕЙ ПРИ ПРОГНОЗЕ НА ВЕСЬ 2024 ГОД В 2,1 МЛРД РУБЛЕЙ. А ВСЕГО ЗА ГОД ЭТИ ОТЧИСЛЕНИЯ ДОСТИГЛИ ПОЧТИ 116 МЛРД РУБЛЕЙ. В ОСНОВНОМ РЕЧЬ ИДЕТ О ПЛАТЕ СО СДЕЛОК УХОДЯЩИХ ИЗ РОССИИ ИНОСТРАННЫХ КОМПАНИЙ. ЭКСПЕРТЫ ОЦЕНИВАЮТ ОСТАВШИЕСЯ У «НЕДРУЖЕСТВЕННЫХ» ИНОСТРАНЦЕВ АКТИВЫ В РФ В 1,5–3 ТРЛН РУБЛЕЙ, ЧТО ПОЗВОЛИТ БЮДЖЕТУ ПОЛУЧИТЬ ОКОЛО 450 МЛРД РУБЛЕЙ.

СТОИТ ЛИ ЖДАТЬ НОВЫХ ПОПОЛНЕНИЙ БЮДЖЕТА ОТ УХОДЯЩИХ ИЗ РОССИИ «НЕДРУЖЕСТВЕННЫХ» ИНОСТРАНЦЕВ



В бюджет за три недели января 2024 года поступило 13,5 млрд рублей безвозмездных платежей от негосударственных организаций, пишут «Известия» со ссылкой на расчеты портала «Электронный бюджет». К этой категории доходов бюджета относятся поступления, связанные с продажей иностранных активов (налог на выход для иностранных компаний).

Годовой прогноз поступлений по этой статье значительно ниже – 2,1 млрд рублей. Безвозмездные поступления от негосударственных организаций в федеральный бюджет за 2023 год достигли 115,8 млрд рублей, следует из данных той же государственной электронной системы.

Добровольную комиссию при продаже активов иностранцами российские власти ввели в декабре 2022 года. С тех пор правила несколько раз менялись, каждый раз в сторону ужесточения.

Изначально добровольный платеж должен был составлять не менее 10% от суммы осуществляемой сделки, которая, в свою очередь, должна была составлять не более 50% от независимо оцененной рыночной стоимости бизнеса. Затем условия поменяли: размер взноса начал определяться как не менее 5% от рыночной стоимости при цене сделки от 10% стоимости либо не менее 10% от рыночной стоимости при цене сделки до 10% стоимости (то есть при дисконтах более 90% добровольный взнос превышал саму цену продажи).

Наконец, осенью 2023 года минимальный порог по размеру взноса подняли до 15% от рыночной стоимости соответствующих активов. Также в марте 2023 года Минфин США обязал компании и физлиц получать специальное разрешение перед уплатой налога на выход из российских активов. Соответствующее заявление сделало американское Управление по контролю за иностранными активами (OFAC).

Для получения разрешения в ведомство следует предоставить данные о сумме платежа, а также о сумме налогов, которые были бы выплачены российскому государству, если бы компания или физлицо продолжило работу в России без продажи активов. Кроме того, OFAC требует информацию о том, как неуплата налога может повлиять на сотрудников уходящей компании и что означает ее уход для российской экономики.

ГОДЫ НА ВЫХОД

Несмотря на то что с начала СВО прошло больше двух лет, число компаний, так или иначе сохранивших активы в России, все еще высоко. И речь идет в первую очередь именно об игроках из «недружественных» юрисдикций, которые тем не менее не смогли или не очень-то и спешили попрощаться с российским рынком. «Поток выходов продолжается. Есть существенное количество сделок на поздней фазе, которые, вероятно, будут закрыты в 2024 году. Меньшее количество выходов в последние месяцы связано в основном с перерывом в работе правительственной комиссии, которая является финальным этапом практически для всех таких сделок», – сказал РБК директор департамента инвестиций и рынков капитала Керт Денис Суровцев.

Руководитель практики M&A компании BGP Litigation Елена Рыбальченко подчеркивает: «Многие крупные иностранные игроки покинули рынок не по своему желанию, а из-за давления, оказываемого на них как в странах инкорпорации их головных офисов, так и на международном рынке. Некоторые ушедшие с рынка России игроки уходили, „закрывая двери, но оставляя открытыми форточки“, – рассчитывали и, наверное, продолжают рассчитывать на возвращение, так как в состав их транзакционной документации входили также документы об обратном выкупе российских активов», – уточнила Рыбальченко. Среди тех, кто не ушел из России, кому-то не удалось найти покупателей на свои активы, а кому-то – получить согласие подкомиссии на сделку.

ДОБРОВОЛЬНУЮ КОМИССИЮ ПРИ ПРОДАЖЕ АКТИВОВ ИНОСТРАНЦАМИ РОССИЙСКИЕ ВЛАСТИ ВВЕЛИ В ДЕКАБРЕ 2022 ГОДА. С ТЕХ ПОР ПРАВИЛА НЕСКОЛЬКО РАЗ МЕНЯЛИСЬ, КАЖДЫЙ РАЗ В СТОРОНУ УЖЕСТОЧЕНИЯ



ДАМОКЛОВ МЕЧ НАЦИОНАЛИЗАЦИИ

Многие крупные игроки, обладающие производственными активами в России, были настроены на то, чтобы «пересидеть» период политической турбулентности, говорит партнер британской консалтинговой компании, консультирующей бизнес по вопросам compliance. Однако после кейсов «Юнипро» и «Фортум», а затем российских «дочек» Danone и Carlsberg они снова возобновили процесс переговоров о выходе из активов в России.

«Уход из России был крайне невыгоден большинству игроков. По сути, им предстояло согласиться на дисконт более 50% от справедливой стоимости бизнеса. Так было практически во всех сделках, которые обсуждались в течение 2023 года. Эксперты Reuters летом 2023 года оценивали потери иностранцев от уже совершившихся сделок в \$80 млрд. Однако сейчас речь идет о том, что иностранные инвесторы могут лишиться своих активов и не получить вообще ничего. Это в корне меняет ситуацию», – рассуждает источник.

16 июля 2023 года президент Владимир Путин подписал указ о передаче Росимуществу российских активов

французской Danone и датской Carlsberg (по Danone, впрочем, 13 марта отыграли назад). Аналогичным указом Путина от 25 апреля 2023 года под управление Росимущества перешли доли в энергетических компаниях «Юнипро» и «Фортум», принадлежавшие соответственно немецкой Uniper и шведской Fortum.

«Вопрос о „национализации“ активов европейских и американских инвесторов тесно увязан с судьбой заблокированных российских активов на Западе (по данным СМИ, высокопоставленные чиновники США активизировали усилия с целью заставить западные страны использовать замороженные резервы Банка России для помощи Украине). Если невыгодное для России решение будет принято, то национализация активов иностранных компаний в РФ выглядит наиболее вероятным ответом. В любом случае, если оценивать только те активы, которые были предметом переговоров в 2023 году, то мы говорим о потенциальных сделках по выходу на сумму около 1,5 млрд рублей. Всего предметом продажи, по нашей оценке, могут стать активы минимум на 3 трлн рублей», – резюмирует источник.

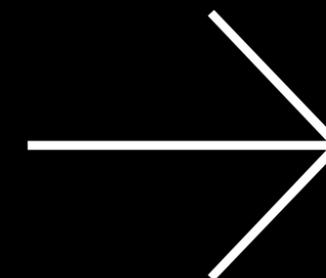
«Я думаю, что в 2024 году можно ожидать если не равнозначных объемов поступлений в бюджет от иностранцев, продающих бизнес в РФ, то сопоставимых. Это обусловлено тем, что многие иностранцы, желающие продать бизнес в РФ, только к концу года подали документы в профильную правкомиссию и не успели в 2023 году получить одобрение. Следовательно, их добровольные взносы в бюджет будут уплачены в этом году и учтены в показателях этого года. Мы не ожидаем увеличения числа подобных сделок по выходу иностранцев с рынка РФ в сравнении с прошлым годом. Думаю, что количество таких сделок будет либо сравнимо по количеству с прошлым годом, либо меньше. Если число сделок сократится, то при соответствующем желании бюджет сможет „добрать“ объем поступлений от уходящих иностранцев путем повышения размера добровольного взноса. Ситуация с Danon и с Carlsberg принципиально не повлияла на ситуацию с уходом иностранцев. Иностранцы, желающие покинуть рынок РФ, продолжают обладать возможностями это сделать. Однако условия их выхода становятся все более жесткими, если сравнивать с 2022 годом. Тем не менее существенного ужесточения таких условий мы также не ожидаем. Более вероятны точечные уточнения требований к условиям сделки и документам и увеличение размера добровольного взноса в бюджет», – говорит Елена Рыбальченко из BGP Litigation. ■

АНГЕЛЫ В ТЕМНОТЕ

ТЕКСТ | ЮЛИЯ БУРСАК

КАК ВЫЖИВАЕТ И РАЗВИВАЕТСЯ РОССИЙСКИЙ ВЕНЧУРНЫЙ РЫНОК

В 2023 ГОДУ ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ ВЕНЧУРНЫЙ РЫНОК ПОКАЗАЛ РОСТ ПО КОЛИЧЕСТВУ СДЕЛОК ПО СРАВНЕНИЮ С 2022 ГОДОМ. ПРИ ЭТОМ ОБЪЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ СУЩЕСТВЕННО УПАЛИ, ДОСТИГНУВ ИСТОРИЧЕСКОГО МИНИМУМА ЗА ПОСЛЕДНИЕ СЕМЬ ЛЕТ. ПО ИТОГАМ ПРОШЛОГО ГОДА КОЛИЧЕСТВО СДЕЛОК НА ВЕНЧУРНОМ РЫНКЕ УВЕЛИЧИЛОСЬ, ПО ДАННЫМ РАЗЛИЧНЫХ АНАЛИТИЧЕСКИХ АГЕНТСТВ, НА 10–20%. ПАДЕНИЕ ЖЕ ОБЪЕМОВ ВЕСЬМА СУЩЕСТВЕННО И СОСТАВИЛО 80–91%. ТАКУЮ РАЗНОНАПРАВЛЕННУЮ ДИНАМИКУ УЧАСТНИКИ РЫНКА ОБЪЯСНЯЮТ РОСТОМ АКТИВНОСТИ БИЗНЕС-АНГЕЛОВ, ИНВЕСТИРУЮЩИХ НЕБОЛЬШИМИ ЧЕКАМИ. К ТОМУ ЖЕ РЫНОК СТАНОВИТСЯ МЕНЕЕ ПРОЗРАЧНЫМ, ПОЭТОМУ ЭКСПЕРТЫ ПОЛАГАЮТ, ЧТО ФАКТИЧЕСКИЙ ОБЪЕМ ИНВЕСТИЦИЙ ВЫШЕ, ЧЕМ ЭТО ВОЗМОЖНО ОЦЕНИТЬ ПО ПУБЛИЧНЫМ ДАННЫМ.





Для того чтобы совершать рискованные вложения в развивающиеся бизнесы, или стартапы, то есть осуществлять венчурные инвестиции, нужно обладать запасом прочности: несмотря на надежды на высокий доход, риск потери тоже велик.

Максимально активно в 2023 году в стартапы инвестировали частные фонды, и, несмотря на то что их совокупный объем инвестиций сократился в рамках общего тренда, их объем составил 60% от общего объема вложений, по оценке Агентства инноваций Москвы, и 38% – по подсчетам Dsight. По числу раундов, по данным Dsight, лидировали инвестиционный венчурный фонд Республики Татарстан, «Восход» и Kama Flow.

В 2023 году более половины венчурных фондов не совершило ни одной сделки. По сравнению с 2021 годом доля активных фондов сократилась почти в два раза. При этом было создано восемь новых фондов. Большинство из них – с фокусом на IT.

Вторыми по активности оказались бизнес-ангелы. Инвестиционная активность бизнес-ангелов выросла в сравнении с прошлым годом. В 2023 году впервые на долю их инвестиций пришлось более четверти общего объема (в 2022 году их инвестиции занимали лишь 8%). Бизнес-ангелы – это частные инвесторы – выходцы из корпоративной среды, чаще всего топ-менеджеры или руководители подразделений, у которых в основном есть опыт создания собственного бизнеса. По оценке Агентства инноваций Москвы, почти 40% из них – новички на венчурном рынке, то есть инвестируют не более года.

Корпоративные инвесторы, по наблюдению аналитиков, стали реже раскрывать суммы инвестиций. Нет данных примерно по половине сделок. По данным Агентства инноваций Москвы, наиболее активными



инвесторами выступали телеком-операторы (ВымпелКом, МТС, Ростелеком) и крупные IT-компании (Softline, VK). Часть инвесторов, активных на рынке ранее (например, Сбер, Яндекс), за последние два года сдала свои позиции по инвестициям в стартапы.

Также корпоративные инвесторы стали активнее использовать другие инвестиционные инструменты. К примеру, число M&A-сделок увеличилось на 25% по сравнению с 2021-м. Например, в последние три года 60% всех инвестиций компании МТС составили M&A-сделки, а VK – почти что 100%.

Инвестиции государственных фондов в 2023 году снизились на 99%, но при этом возобновили инвестиции акселераторов в стартапы. В совокупности на них пришлось 5% общего числа сделок. А один из крупнейших инвесторов в этом сегменте – Евразийский центр инноваций и ФРИИ – создан при господдержке.

ИНВЕСТИЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ФОНДОВ В 2023 ГОДУ СНИЗИЛИСЬ НА 99%, НО ПРИ ЭТОМ ВОЗОБНОВИЛИ ИНВЕСТИЦИИ АКСЕЛЕРАТОРОВ В СТАРТАПЫ. В СОВОКУПНОСТИ НА НИХ ПРИШЛОСЬ 5% ОБЩЕГО ЧИСЛА СДЕЛОК

АНГЕЛЬСКИЕ КЛУБЫ

Одной из причин увеличения активности бизнес-ангелов называют рост числа клубов или синдикатов для частных инвесторов: из них 4 из 9 созданы в последние два года. Такие объединения ориентированы на совместное проектное финансирование и обмен опытом.

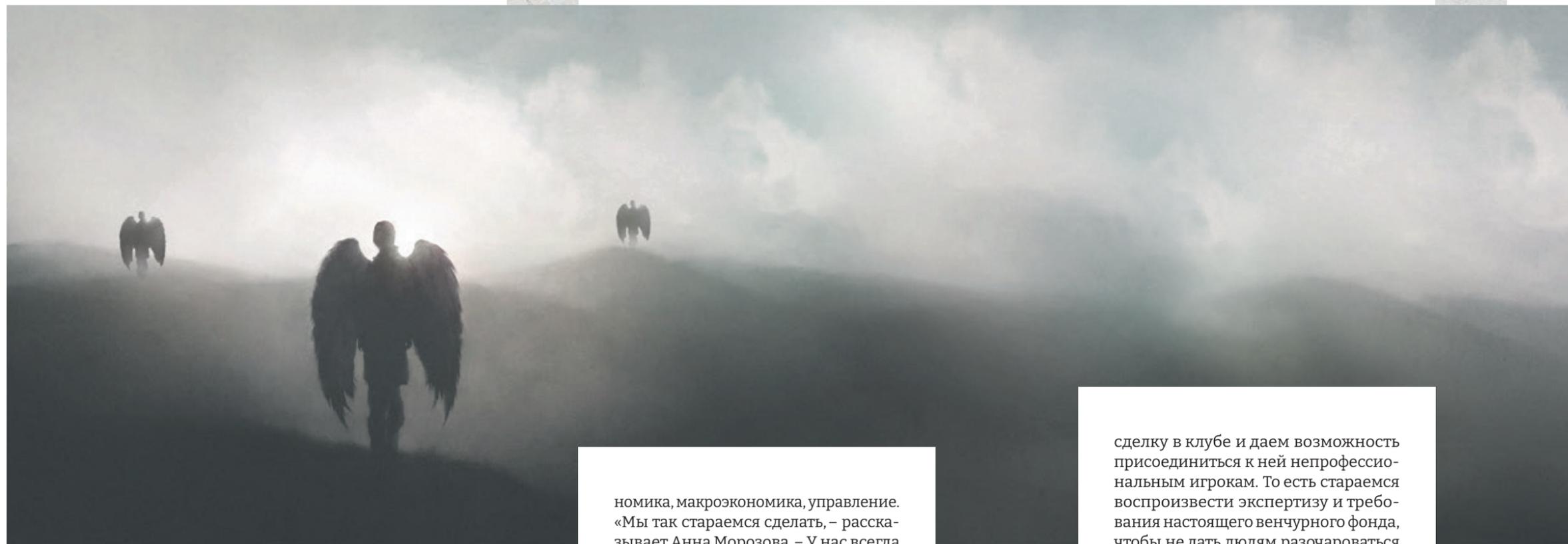
Рассказывает Анна Морозова, генеральный директор и сооснователь венчурного клуба «Синдикат», профинансировавшего в 2023 году 17 проектов: «Сейчас видно, что активность бизнес-ангелов стала больше. Я объясняю это тем, что на стрессовом рынке институциональным игрокам гораздо сложнее быстро действовать, они не гибкие. Это обусловлено тем, что у них есть серьезные инвестмандаты. Когда они собирали капиталы, они сформировали свою стратегию и должны строго ей следовать. Они просто не имеют права отступать от нее, это их обязательство перед инвесторами. Поэтому, когда происходит что-то из ряда вон выходящее, в течение длительного времени фонды вынуждены корректировать свою инвестиционную политику. Сложно корпоративным фондам и еще сложнее – государственным.

Ангелы же могут вкладываться, во что хотят, это их личные деньги. Конечно, у них часто присутствуют эмоциональные решения. Зато при этом они гибкие, у них другой настрой и другая скорость принятия решений. Денег у них, правда, не больше, чем у корпораций. Просто корпорации сейчас вынуждены отстраниться и инвестировать очень осторожно. К тому же на стрессовом рынке и оценки ниже, поэтому частникам легче входить».

Александр Горный, основатель United Investors и momeditation.app, а также автор телеграм-канала «Стартап дня», согласился с тем, что тренд на увеличение доли инвестиций от бизнес-ангелов будет расти.

Артем Андросов, CEO инвестиционного фонда Dome Foundation, рассказал, почему в дальнейшем будет расти доля инвестиций бизнес-ангелов: «Институциональные фонды ушли, а корпорации наигрались в создание венчурных фондов. Новых почти не появляется, а имеющиеся заняли достаточно пассивную позицию. Число бизнес-ангелов растет по двум причинам. Первая – сильно снизилось инвестици-





онное предложение на рынке России. Второе – при этом продолжают развиваться бум развития финансовой грамотности, формирование инвестиционных капиталов. И люди начинают больше копаться в этой теме, больше узнавать. На эту тему возникает все больше каких-то школ, и те, кто начинает этим заниматься, понимают, что венчурные инвестиции – это один из путей развития».

Сообщества помогают собирать коллективную экспертизу, снижать зоны неопределенности, ну и самое главное – диверсифицировать портфель за счет коллективного входа. В сравнении с инвестиционными фондами сообщества бизнес-ангелов привлекают более низким уровнем входа: «Многие идут не в фонд, потому что там чеки очень большие, миллион долларов минимум. А думают: вот у меня есть 10 млн рублей, попробую сделать несколько разовых сделок сам. Потом они образуют синдикаты. Поэтому мы создали клуб и инвестируем в складчину», – поясняет гендиректор клуба «Синдикат».

Конечно, невозможно быстро стать профессионалом венчурного рынка. Тут нужны серьезные знания: эко-

номика, макроэкономика, управление. «Мы так стараемся сделать, – рассказывает Анна Морозова. – У нас всегда есть лидер сделки, за этим мы следим. Те, кто является лидером сделки, – профессионалы, у них всех есть свои инвестиционные компании. Лидер находит и отбирает сделку, готовит всю документацию, аналитику, due diligence. И только после этого мы проверяем, что все сделано, анонсируем

СООБЩЕСТВА БИЗНЕС-АНГЕЛОВ ПОМОГАЮТ СОБИРАТЬ КОЛЛЕКТИВНУЮ ЭКСПЕРТИЗУ, СНИЖАТЬ ЗОНЫ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ, НУ И САМОЕ ГЛАВНОЕ – ДИВЕРСИФИЦИРОВАТЬ ПОРТФЕЛЬ ЗА СЧЕТ КОЛЛЕКТИВНОГО ВХОДА

сделку в клубе и даем возможность присоединиться к ней непрофессиональным игрокам. То есть стараемся воспроизвести экспертизу и требования настоящего венчурного фонда, чтобы не дать людям разочароваться в инструменте венчура. Все-таки это высокорисковые инвестиции».

«Помимо роста числа сообществ бизнес-ангелов стоит отметить тренд на привлечение розничных инвесторов в частные размещения на краудинвестинговых площадках, доступ к которым получают как квалифицированные, так и неквалифицированные инвесторы. С одной стороны, это позволяет частникам диверсифицировать инвестиционный портфель, с другой – повышает степень риска, так как зачастую компании, размещаемые на площадках, находятся на ранней стадии развития», – рассказывает Павел Охонин, партнер и исполнительный директор компании Kama Flow.

Антон Утехин, CEO инвестиционной платформы Rounds, так прокомментировал ситуацию: «Один из маркеров, иллюстрирующих спрос среди частных инвесторов, – увеличение числа розничных инвесторов на фондовом рынке вплоть до того, что уже появились периоды, когда на розничных инвесторов приходится до 80% сделок

на бирже – как по количеству, так и по объемам. Определенный процент из них и есть бизнес-ангелы, которые готовы будут вложить средства в проекты на начальной стадии или следующих этапах привлечения инвестиций, когда будут ощущать, что им не хватает только биржевых продуктов. Косвенно это можно увидеть на примере IPO Совкомбанка, где на профессиональных форумах многие участники были недовольны низкой аллокацией».

ИНОСТРАННЫЕ ДЕНЬГИ

В 2023 году в сравнении с 2022-м иностранных инвестиций в венчурные проекты стало значительно меньше как по количеству, так и по объемам. По данным Dsight, в 2022 году зарубежные фонды заключили 10 сделок с российскими компаниями на общую сумму \$138 млн, а в 2023-м они закрыли всего три. К примеру, \$1,5 млн были вложены неназванной международной инвестиционной компанией в онлайн-платформу для цифровизации медицинских исследований и диагностики Rosmed.

По подсчетам Агентства инноваций Москвы, объем иностранных инвестиций в 2023 году сократился более чем в 10 раз, достигнув исторического минимума с 2017 года. При этом 80% составили сделки с компаниями, которые уже работали на зарубежных рынках на момент привлечения инвестиций. 73% от общего объема (\$40 млн было вложено в компанию Храпсео, разрабатывающую ультратонкие умные контактные линзы).

СПРАВКА «ЛД»

ПРИМЕРЫ КРУПНЫХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РАУНДОВ

- ▶ \$8 млн получил разработчик мультиплеерных мобильных игр КЕК Entertainment;
- ▶ \$6 млн привлекла компания Gero, занимающаяся разработкой терапий и новых лекарств в области старения и лечения сложных болезней, с использованием технологий искусственного интеллекта;
- ▶ \$3,8 млн собрано для телемедицинской платформы для людей с хроническими заболеваниями «Здоровье.ру»;
- ▶ \$3,7 млн – от частных инвесторов для социальной сети Looku;
- ▶ \$3,5 млн собрал российский оператор зарядных станций для электромобилей Нурег через инвестплатформу Zorko;
- ▶ \$3,3 млн – микрофинансовая организация CarMoney – через инвестиционную площадку Rounds.

Важно понимать, что география иностранных инвестиций изменилась. Если в 2021–2022 годах преобладали инвесторы из Европы и США, то в 2023 году более 80% пришлось на инвесторов из Азии (Гонконг, Китай) и стран СНГ (Казахстан, Белоруссия).

В 2022 году нашумела история британского стартапа с российскими корнями Immigram. Проект выиграл престижный приз на между-





народном конкурсе Slush 100 Pitching Competition в Хельсинки. Но это вызвало шквал недовольства со стороны пользователей соцсетей, в результате чего основатели Immigram отказались от приза, сняв свою кандидатуру с конкурса за несколько минут до того, как организаторы отозвали премию.

Ситуация, впрочем, не сильно работает и в обратную сторону: иностранные стартапы также не всегда готовы принимать российские инвестиции. «До 2022 года многие венчурные инвесторы инвестировали и в российские стартапы, и в международные. При этом международные инвестиции обычно составляли 80–90% портфеля бизнес-ангела, который жил в России. Когда в связи с санкциями переводы за границу и, соответственно, возможность инвестировать в международные стартапы стали невозможными, многие приняли решение об иммиграции, для того чтобы инвестировать оттуда. Так как не у всех все хорошо сложилось, так как на международном рынке по отношению к русским инвесторам процветает достаточно серьезная ксенофобия, соответственно, люди несколько разочарованы всей этой ситуацией», – рассказала Анна Морозова.

ПОПУЛЯРНЫЕ СТАРТАПЫ

Компания Dsight указывает на интерес инвесторов к проектам по разработке программного обеспечения для b2b-сектора, объясняя тренд высоким спросом на импортозамещение. Также компания сообщила о спросе на технологии в сфере здравоохранения.

Агентство инноваций Москвы отмечает выраженный тренд на PhysicalTech – производственные стартапы с физическими продуктами (hardware, материалы и другие), интерес к DeepTech-проектам – сложным наукоемким решениям, способным создать долгосрочные конкурентные преимущества. Помимо этого, успехом пользуются проекты в таких отраслях, как медицина, транспорт и логистика, образование, FinTech, FoodTech и E-commerce.

Артем Андросов рассказал, что сейчас максимально выгодны вложения в те проекты, которые уже имеют свою юнит-экономику, то есть они cash positive (прибыльны): «Говоря по-другому, ныне венчурные инвесторы ищут венчурную дивидендную модель. Второй вариант – поиск компаний, которые через 3–4 года потенциально приобретет какая-то корпорация.

Поскольку чистый венчур осложнен тем, что непонятно, когда и как будут осуществляться выходы. Либо M&A, либо IPO, потому что рынок довольно сильно сузился».

Анна Морозова напонила о стратегиях начинающих бизнес-ангелов: «Люди хорошо реагируют на что-то понятное, что-то легкое, на какую-то технологию, которую можно объяснить, применимую к жизни. Очень сложно, если это DeepTech, MedTech, BioTech. Тяжело разобраться. На такое, скорее всего, не соберется раунд. А хорошо идет, к примеру, FoodTech или лайфстайл, особенно если основатель проекта харизматичный. У нас скорее не рынок, а базар в хорошем смысле этого слова. Чем лучше сделано роуд-шоу, понятнее составлены документы, чем доступнее оценка, тем больше шансов у проекта».

«Люди вкладываются во все, что им понравится. Мы всех учим и постоянно говорим, что нужно сформировать свою инвестстратегию, в которой должно быть хотя бы несколько пунктов. Правда, чаще всего они так не делают. Чаще всего они читают анонс и просто

**ГЕОГРАФИЯ ИНОСТРАННЫХ
ИНВЕСТИЦИЙ ИЗМЕНИЛАСЬ.
ЕСЛИ В 2021–2022 ГОДАХ
ПРЕОБЛАДАЛИ ИНВЕСТОРЫ
ИЗ ЕВРОПЫ И США,
ТО В 2023 ГОДУ БОЛЕЕ 80%
ПРИШЛОСЬ НА ИНВЕСТОРОВ
ИЗ АЗИИ И СТРАН СНГ**

смотрят, куда вкладывают другие. Если много коммитов, то и остальные подключаются. Второй критерий – когда инвестор что-то понял. Сделка пришла из той индустрии, которая ему знакома, близка, он сам профессионал или у него есть знакомые, которых можно спросить, – он разобрался в сути самого бизнеса. Тогда тоже гораздо легче даются коммиты. Вот такие принципы у бизнес-ангелов. Мы стараемся все это структурировать и направить по профессиональным рельсам», – объяснила Анна.

В целом, по статистике, с точки зрения возраста компаний в наиболее проигрышной ситуации оказались проекты на поздней стадии развития – зрелости. Компании в этой фазе демонстрируют устойчивый постоянный рост, как правило, менее бурный, чем на более ранних стадиях. Инвестиции в такие проекты упали сильнее всего. Впрочем, падение переживают и стартапы на ранней стадии (с подтвержденными гипотезами, постоянными продажами и бурным ростом). Растет только доля сделок со стартапами поздних стадий (с пилотной версией продукта, сформированной командой и первыми продажами).

Впрочем, частные инвесторы скорее выигрывают от общего падения спроса на инвестиции в более поздние стадии стартапов. «Мы всегда как бизнес-ангелы играли на ранних стадиях, на seed, seed+, нас дальше-то особо и не пускали. А теперь у нас есть возможность делать сделки совместно с банками-брокерами, которые за неимением большого разнообразия хороших финансовых инструментов ищут альтернативы.

Мы берем стартап на гораздо более зрелой стадии. Это раунд А или В, чтобы выручка за год была более 100 млн рублей. Акционируем его, если это ООО, и через банк-брокер продаем эти акции как внебиржевые ценные бумаги розничным инвесторам. Мы сделали так три сделки в прошлом году, они имели огромный успех. Последняя сделка прошла на 225 млн, при этом одна акция стоит 10 тыс. рублей. У нас в клубе минимальный чек – миллион. Это маленький чек для венчура. И они с этим миллионом могут заходить в стартапы серьезных стадий, практически pre-IPO», – говорит гендиректор клуба «Синдикат».



КАКОВ ТЫ, РУССКИЙ ЕДИНОРОГ?

В октябре 2023 года газета «Коммерсантъ» рассказала о том, как на экспортном форуме «Сделано в России» на сессии «„Единороги“ на рынках будущего» чиновники и эксперты обсуждали стартапы, которые достигли оценки \$1 млрд, но при этом не вышли на биржу и остаются в собственности своих создателей не менее чем на три четверти. Здесь издание поясняет, что в России таких компаний-«единорогов» нет. Так что остается секретом, что же именно обсуждали чиновники.

Однако некоторые профессионалы рынка все же считают, что компании, которые можно назвать «единорогами», в России существуют. К примеру, Антон Утехин говорит: «Ответ на вопрос, есть или нет стартапы-„единороги“, зависит от того, что считать единорогом. Если брать за показатель российского „единорога“ оценку, проведенную в миллиардах рублей, то такие проекты есть. Из последних сделок – «Юрент» был продан МТС, по оценке, в 7–8 млрд рублей. Уверены, что с учетом текущего тренда на IPO мы увидим много таких историй».

Рассказывает Евгений Борисов, партнер и директор по развитию компании Kama Flow: «Во-первых, в России есть „единороги“, и появились они гораздо раньше, чем в большинстве других развивающихся стран (Яндекс, Авито и другие). Во-вторых, существуют „единороги“ с сильными российскими корнями, которые выросли и сформировались в нашей стране, но затем по разным, зачастую сугубо юридическим причинам покинули РФ (inDrive, Playrix и другие). В-третьих, после определенной паузы на венчурном рынке, вызванной ковидом, а затем СВО, сейчас наблюдается „разморозка“ инвестиционной активности, и целый ряд российских компаний новой экономики начинает претендовать на статус „единорога“ и даже подтверждает это, например, раундами или размещением на бирже (Positive, Astra, «Диасофт» и другие). Ну и, наконец, многие „единороги“ с развитых рынков не выдержали „венчурной зимы“ в США и, не сумев поддержать свою оценку новыми раундами, уже потеряли статус миллиардных компаний. Так что не все так однозначно». Другие же эксперты придерживаются версии, что классических «единорогов» в России нет. «Российский рынок слишком маленький, поэтому построить „единорогов“ в замкнутом контуре России довольно сложно, практически нереально», – утверждает Артем Андросов.

«Относительно маленький рынок, дорогие деньги, низкий горизонт планирования, относительная легкость переезда в более выгодные для венчура локации – любых двух из этих пунктов было бы достаточно,

а у нас их целых четыре», – объясняет схожую точку зрения Александр Горный.

AI ПОМОЖЕТ ИНВЕТОРАМ

Недавно основатель финтех-стартапа Revolut Николай Сторонский и предприниматель и банкир Илья Кондрашов сообщили о создании QuantumLight – венчурного фонда, работающего на основе AI и отбирающего стартапы с помощью технологий

ВЕНЧУРНОЕ ИНВЕСТИРОВАНИЕ – ЭТО СВОЕГО РОДА ИСКУССТВО И, КАК ВСЯКОЕ ИСКУССТВО, ТРЕБУЕТ ИНДИВИДУАЛЬНОГО И ВЫВЕРЕННОГО ПОДХОДА И ПРИ ЭТОМ СИЛЬНО ЗАВИСИТ ОТ ИНТУИЦИИ

искусственного интеллекта. В проект вложено около \$200 млн. При этом участники отечественного венчурного рынка не слишком оптимистичны по поводу возможности применения подобных решений на территории России. «С точки зрения идеи венчурного фонда, работающего на основе искусственного интеллекта, в международном бизнесе, наверное, да, в России – вряд ли, с точки зрения того, что рынок маленький, слишком много аспектов. И не один искусственный интеллект, скорее всего, не сможет предсказать поведение корпоративного сегмента на нашем рынке. Ну и вопрос: кто в этот искусственный интеллект и его обучение проинвестирует? Опять же, данных для обучения мало, так как рынок исторически небольшой и не сильно развит», – уточняет Артем Андросов.

«Венчурное инвестирование – это своего рода искусство и, как всякое искусство, требует индивидуального и выверенного подхода и при этом сильно зависит от интуиции. Поэтому я считаю, что автоматизировать и алгоритмизировать деятельность венчурного инвестора – задача пока невыполнимая. Однако некоторые элементы бизнес-процессов венчурных фондов точно можно передоверить ИИ (например, предварительный скоринг проектов), и мы в Kama Flow активно этим занимаемся», – рассказал Евгений Борисов.

ГОСПОДДЕРЖКА

Несмотря на сильное сокращение инвестиций в стартапы государственными фондами, предпринимаются различные меры для расширения венчурной инвестиционной активности. К примеру, государством поддерживаются инвестиции физлиц: институты развития (Сколково, Московский инновационный кластер) возмещают до 50% инвестиций. В январе Минэкономразвития предложило позволить физлицам участвовать в инвестиционных товариществах. Ожидается, что поправки в законодательство будут приняты во второй половине 2024 года.

Также недавно было объявлено, что госкорпорация ВЭБ.РФ в ближайшие два-три года направит на венчурные инвестиции 50 млрд рублей. «ВЭБ.РФ уже сейчас инвестирует в большое количество частных проектов. Например, два года назад таким стал образовательный проект „Профилум“, который занимается профориентацией. Благодаря такому сотрудничеству компания смогла выйти на рынок B2G и развивать свой проект на базе нескольких областей. Подобное сотрудничество относится к smart money – компания получает не просто средства на развитие, но и ресурсы своего инвестора, которые открывают доступ к другим рынкам, менее доступным иным игрокам», – прокомментировал Антон Утехин. ■

НА ВОСХОДЯЩЕМ ТРЕНДЕ

ТЕКСТ | ИВАН ГИДАСПОВ

ЗАТЯНУВШАЯСЯ «КРИПТОЗИМА»

ПРЕВРАТИЛАСЬ В БУРНУЮ «КРИПТОВЕСНУ»

ВСЕГО ЗА ПАРУ НЕДЕЛЬ БИТКОИН СРЕМИТЕЛЬНО ВЫРОС, И ПЕРЕГРЕТЫЙ РЫНОК УШЕЛ ВО ВПОЛНЕ ОЖИДАЕМУЮ КОРРЕКЦИЮ ПЕРЕД ОДНИМ ИЗ ГЛАВНЫХ СОБЫТИЙ ГОДА – ХАЛВИНГОМ BTC. ПО МНЕНИЮ ЭКСПЕРТОВ, ТАКОГО РАЗВИТИЯ СОБЫТИЙ НЕ ПРОГНОЗИРОВАЛ НИКТО.



В начале марта 2024 года биткоин своим ростом более чем в 1,5 раза (\$73 тыс.) удивил не только скептиков, но и опытных участников рынка. Да и как по-другому можно оценить «бычий» рывок?

«С биткоином все в порядке, происходят очевидно позитивные события для всех. Игроки рынка предполагали, что будет рост, но даже их удивили темпы этого роста. Уход на исторические максимумы – это абсолютно логично. Правда, я ожидал, что этот сценарий будет реализован в следующем году, и докупал BTC в портфель в обычном режиме, делаю ставку скорее на структурные инвестиционные проекты в альткоинах», – дал свою оценку событий Виктор Першиков, криптоаналитик и эксперт рынка криптовалют.

Суммарно по сравнению с аналогичным периодом прошлого года стоимость актива на пике выросла более чем в три раза. Хотя временами наблюдались коррекционные движения, обусловленные факторами вроде ралли доллара США и падением фондовых индексов, покупатели быстро отыгрывали потери.

«BTC находится в среднесрочном восходящем тренде, сопровождающемся ростом объемов крупных кошельков, преобладанием притоков в криптофонды (причем не только американские), устойчивой ончейн-активностью, и все это на фоне приближающегося халвинга в сети», – отмечает Першиков.

Основными причинами столь быстрого роста наши эксперты называют будущий халвинг BTC и мощный приток ликвидности в недавно созданные криптовалютные ETF.

ПРИЧИННАЯ СВЯЗЬ

По словам Дмитрия Носкова, эксперта криптобиржи StormGain, халвинг намечен на апрель 2024 года. В ходе этого события вознаграждение майнеров за добычу блока биткоина сократится в два раза. «Традиционно за 1,5–2 месяца до халвинга происходит резкий рост курса биткоина», – рассказывает эксперт.

По мнению Кристины Беляковой, инвестора, крипто-продюсера, благодаря этим двум факторам мы наблюдали зимнее позитивное ралли биткоина: в цифровое золото нового времени заходили новые инвесторы, в том числе и институциональные фонды.



«Все это способствует росту и зеленому настроению рынка», – говорит она.

Никита Зуборев, старший аналитик Bestchange, спешит развеять чрезмерный оптимизм участников рынка, называя прорыв биткоина смесью эйфории, ожиданий и локального дефицита монеты на открытом рынке (из-за покупок фондами). «Если не произойдет ярких негативных событий, вполне допускаем, что к моменту халвинга биткоин будет уверенно торговаться в диапазоне между \$50 и \$60 тысячами», – подчеркивает Зуборев.

А вот неизбежную коррекцию курса главной криптовалюты, который после достижения потолка в \$73 тыс. упал более чем на 10%, предсказали все эксперты, но оценка глубины падения различается. По мнению Носкова, биткоин начнет коррекцию вниз после достижения пиковых значений. При этом, как напоминает эксперт, с каждым халвингом темпы роста стоимости биткоина снижаются (с 12 раз при первом халвинге до пяти раз в 2020 году).

По словам Беляковой, коррекция и промежуточный уровень снижения ожидаются на отметке \$33 тыс. за биткоин. Если падение окажется ниже этого уровня, есть шанс увидеть \$19–23 тыс. за биткоин.

«Сейчас уровень боли у тех же майнеров находится в пределах \$20–25 тыс., и у них все мегахорошо. После халвинга уровень поддержки вырастет в два раза и достигнет \$40 тысяч», – резюмирует Першиков.

СИЛЬНЫЙ ФОНД-ФАКТОР

Еще одним мощным катализатором роста BTC стали спотовые инвестиционные фонды ETF, одобренные в январе этого года Комиссией по ценным бумагам и биржам США (SEC). Как считают эксперты, это настоящий прорыв для индустрии с капитализацией более \$1,5 трлн. Теперь в цифровые монеты смогут вкладываться предприниматели и частные инвесторы. А это дополнительные миллиарды долларов и новый рост.

Привязанные к биткоину паи 11 фондов уже торгуются на Нью-Йоркской фондовой бирже (три фонда), бирже Nasdaq (два фонда), а также на Чикагской бирже опционов (CBOE). Комиссии эмитентов будут варьироваться от 0,2 до 1,5%, а ряд фондов в течение ограниченного времени будет предлагать паи с нулевой комиссией.

По мнению Кристины Беляковой, паи биткоин-ETF станут новым инвестиционным инструментом для институциональных фондов и инвесторов, который открывает более выигршные позиции для спекуляций и увеличения капитала.

Для молниеносного наращивания денежной массы осталось завлечь компании различных размеров и отраслей, а также предпринимателей. Но самый пик значений, как считает эксперт, будет достигнут при массовом использовании криптовалюты и новых финансовых продуктов частными инвесторами.

«Появление таких фондов приводит к притоку новой ликвидности на рынок цифровых активов. По данным SoSoValue, 13 февраля биткоин-ETF установили рекорд и привлекли более \$631 млн», – добавляет Носков.

Никита Зуборев подчеркивает, что при формировании фондов с рынка выкупаются и отправляются на хранение огромные объемы токенов, что создает локальный дефицит, а значит, и провоцирует повышение цены на главный цифровой актив. Кроме того, по его мнению, сработал банальный эффект «покупай на слухах, продавай на новостях», когда одобрение уже отражалось в цене как бы авансом, а после наступления самого события многие инвесторы спешили продать свои биткоины.

«Не стоит игнорировать тот факт, что крупные игроки, среди которых есть эмитенты формируемых биткоин-фондов, перед объемными покупками усиливают давление на актив, чтобы их будущие покупки были более выгодными», – объясняет эксперт.

ПАИ БИТКОИН-ETF СТАНУТ НОВЫМ ИНВЕСТИЦИОННЫМ ИНСТРУМЕНТОМ ДЛЯ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ФОНДОВ И ИНВЕСТОРОВ, КОТОРЫЙ ОТКРЫВАЕТ БОЛЕЕ ВЫИГРШНЫЕ ПОЗИЦИИ ДЛЯ СПЕКУЛЯЦИЙ И УВЕЛИЧЕНИЯ КАПИТАЛА





ЭФФЕКТ ВТОРОГО ЗШЕЛОНА

Те, кто по разным причинам не успел вложиться в биткоин и хочет заработать на росте, ждут сезона альткоинов. Этот рыночный цикл хорошо изучен и делится на несколько этапов. Сначала растет биткоин. На втором этапе к нему присоединяются тяжеловесы из топ-5, такие как Ethereum, затем приходит черед менее капитализированных активов, и на финальной стадии выстреливают все остальные криптопроекты.

К росту BTC присоединилась вторая по величине криптовалюта – Ethereum (ETH), обновившая свой максимум, впервые с весны 2022 года достигнув отметки \$4 тыс. (в моменте скорректировалась до \$3 тыс. – Прим. авт.). Есть шанс, что и остальные топовые альткоины последуют наверх за основной криптовалютой. Уже сейчас они показывают хорошую динамику.

«Кроме „эфира“ растет Solana, по рыночной капитализации превзошедшая показатель токена BNB Binance, став четвертой по величине криптовалютой в мире», – рассуждает Дмитрий Носков.

Однако, как отмечает Виктор Першиков, основное внимание и основной доход для инвесторов сейчас «генерит» надежный и проверенный бенчмарк, и пока

BTC не собирается останавливаться, то и перетока в «альты» ждать не стоит. Плюс ко всему, по словам эксперта, есть довольно хороший индикатор того, что менее капитализированные активы скоро задвигаются: в прошлых двух «альтсезонах», за некоторое время до них, активы из топа рынка начинали отстреливать в день по 20–30%.

«В настоящее время я такого не наблюдаю, а значит, время для движа в „альтах“ еще не пришло», – делает выводы Першиков. По прогнозам эксперта, время «альтов» наступит не ранее третьего-четвертого квартала этого года. Есть, кстати, и еще один тонкий момент. Как правило, общая масса альткоинов начинает приносить спекулятивную прибыль где-то через год после халвинга. Вполне возможно, инвесторам придется ждать весны следующего года.

КАК ПРАВИЛО, ОБЩАЯ МАССА АЛЬТКОИНОВ НАЧИНАЕТ ПРИНОСИТЬ СПЕКУЛЯТИВНУЮ ПРИБЫЛЬ ГДЕ-ТО ЧЕРЕЗ ГОД ПОСЛЕ ХАЛВИНГА. ВПОЛНЕ ВОЗМОЖНО, ИНВЕСТОРАМ ПРИДЕТСЯ ЖДАТЬ ВЕСНЫ СЛЕДУЮЩЕГО ГОДА

НА ЧЕМ ЗАРАБОТАТЬ?

Опрошенные нами эксперты предлагают придерживаться пассивных стратегий и не пытаться заработать на краткосрочных инвестициях. Слишком велик риск потери прибыли и вложенных средств.

«Для среднесрока (один-два года) можно инвестировать в LTC, DASH, XRP, ADA, MATIC, SOL, RNDR, SUI, SEI, APT, SHIB, DOGE. Для игры вдолгую (2–10 лет) предпочитаю входить в надежные монеты, такие, как BTC и ETH», – делится своими стратегиями Кристина Белякова.

В среднесрочном и долгосрочном портфеле Дмитрия Носкова нашлось место для уже зарекомендовавших себя на рынке активов – таких, как Ethereum, Solana, Cardano. Сейчас они демонстрируют хороший рост вслед за биткоином, но при этом имеют и самостоятельный потенциал для дальнейшего подъема, так как являются интересными проектами.

Выбор Никиты Зуборева – проекты, предлагающие L2-решения для Ethereum (Arbitrum, Optimism, Polygon, Manta Network и т.д.), и экосистема TON.

СЦЕНАРИИ ГРЯДУЩЕГО РОСТА

Развитие крипторынка зависит от множества факторов, и наши эксперты постарались назвать самые важные события, которые могут усилить рост или развернуть тренд.

По мнению Григория Шукина, основателя и CEO компании WAYMORR, понижение процентной ставки Федеральной резервной системы США и других ведущих центральных банков спровоцирует активный рост рискованных активов, включая криптовалюты. Это станет настоящим подарком для рынка. «В этом случае мы, несомненно, увидим обновление исторического максимума и дальнейшее движение вверх», – утверждает эксперт.

Возможный обвал рынка акций США из-за мощного перегрева приведет курсы криптовалют к уровням, обычно ассоциируемым с «криптозимой». Третья вежа, по версии Шукина, – халвинг Bitcoin. Это событие неизбежно произойдет и, вероятно, символически подтолкнет цены Bitcoin вверх. Однако важно не переоценивать его значение, поскольку это скорее символ уверенности для инвесторов.

На четвертом месте – одобрение ETH ETF. Теоретическое одобрение ETF на Ethereum может стать мощным катализатором роста для второй по величине криптовалюты.

На пятую строчку Шукин ставит преодоление биткоином символических отметок, или, как их еще называют, психологически важных уровней – в \$69 тыс. и \$100 тыс. за монету. В этом случае нас ждут мощный «бычий» рынок и новые вершины, за которыми, как обычно, последуют болезненная коррекция и остывание энтузиазма инвесторов.

Первое место в топе основных событий этого года Никиты Зуборева отведено халвингу биткоина (апрель 2024 года). С ожиданиями этого события связан практически весь рынок. Инвесторы уже вкладывают отложенный эффект от сокращения награды майнеров в цену. Но, по мнению эксперта, в течение года после халвинга эффект проявит себя напрямую, увеличивая дефицит на рынке в условиях увеличивающегося спроса из-за одобрения ETF.

Второе событие – одобрение спотовых ETF на ETH (не позднее 23 мая 2024 года). Ожидается, что SEC не будет затягивать и доводить дело до суда, поэтому вынесет решение по заявкам в последний возможный день, как это было с одобрением биткоин-ETF.

Событие, на которое также стоит обратить внимание в наступившем году, – возможное IPO Circle Internet Financial. Эта компания – эмитент одного из крупнейших стейблкоинов на рынке. Вполне вероятно, «опубликование» еще одной криптовалютной компании повысит доверие к этой сфере и привлечет на рынок больше инвесторов и пользователей. ■

ТЕКСТ | АНТОН БУРСАК

КОНЕЦ ЗОЛОТОГО ВЕКА

ПОЧЕМУ ПРОГРАММИРОВАНИЕ ПЕРЕСТАЛО БЫТЬ РАБОТОЙ МЕЧТЫ И ГДЕ ИСКАТЬ СЕБЯ В IT

В ЯНВАРЕ ТЕКУЩЕГО ГОДА СНОВА ЗАГОВОРИЛИ О ТОМ, ЧТО ЗАРУБЕЖНЫЕ КОМПАНИИ МАССОВО УВОЛЬНЯЮТ IT-СПЕЦИАЛИСТОВ. А СЛЕДОМ В ОЧЕРЕДНОЙ РАЗ ПОЯВИЛИСЬ НОВОСТИ О КОНЦЕ ЗРЫ АЙТИШНИКОВ И О ТОМ, ЧТО IT-СПЕЦИАЛЬНОСТИ БОЛЬШЕ НЕ ПОХОЖИ НА РАБОТУ МЕЧТЫ. МАССОВЫЕ УВОЛЬНЕНИЯ В ЭТОЙ СФЕРЕ КОСНУЛИСЬ В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ РЫНКА США, ГДЕ БАЗИРУЕТСЯ ЗНАЧИТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ КРУПНЕЙШИХ МИРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ. ХОТЯ ПОХОЖИЕ ПРОЦЕССЫ НАБЛЮДАЛИСЬ И В ГЛОБАЛЬНОМ IT-ГИГАНТЕ – ИНДИИ. А ЧТО ПРОИСХОДИТ С РЫНКОМ IT-СПЕЦИАЛИСТОВ В РОССИИ?



В начале 2024 года крупные корпорации США объявили о массовых сокращениях: Amazon увольняет более 18 000 сотрудников, Google – 12 000, Microsoft – 10 000. Присоединились и другие компании, такие как Meta и Twitter, Spotify и Salesforce, и еще ряд компаний. Издание Forbes оценило общее число уволенных с начала января в 60 000 человек. Это притом что в 2023 году, по разным оценкам, крупные компании США уже отправили на улицу от 125 000 до 150 000 человек.

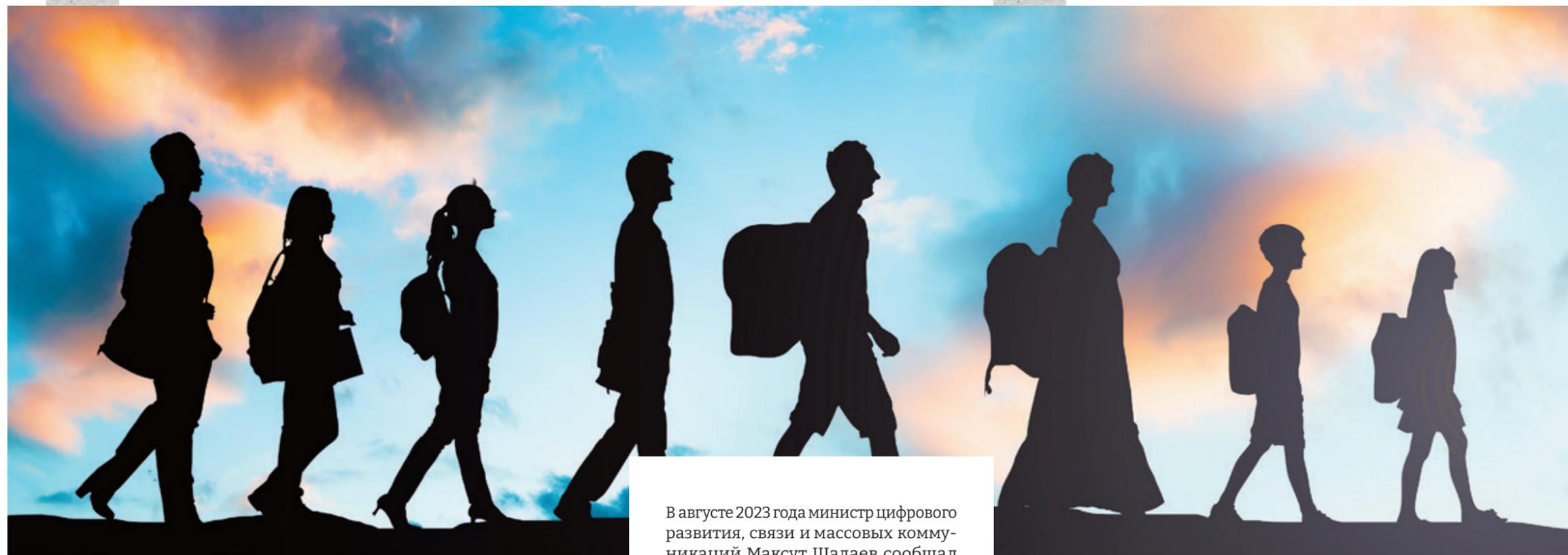
В Индии в основном пострадали работники технологических стартапов. По сообщению India Today, только за последние месяцы более 70 индийских технологических стартапов уволило более 21 000 сотрудников. Например, Vuji's – один из известных проектов в сфере образовательных технологий – недавно уволил 4 000–5 000 сотрудников в рамках реструктуризации бизнеса.

Причины сокращения персонала достаточно комплексные. Во-первых, определенный бум произошел в индустрии в период пандемии, что привело к избыточному найму, но затем постепенно наступила рецессия. Естественно, повлияли как геополитические проблемы, так и замедление процессов в глобальной экономике. Сказались и отдельные случаи неэффективного подбора персонала, проблемы с доходами от рекламы и прочие стратегические ошибки отдельных компаний.

Американская исследовательская компания Challenger, Gray & Christmas сообщает, что помимо сокращения компаниями затрат важной причиной роста увольнений в сфере технологий в 2024 году стало внедрение моделей искусственного интеллекта (ИИ) и машинного обучения. Развитие искусственного интеллекта явилось движущей силой сокращения рабочих мест в прошлом году и остается важным фактором в этом году.

Но не стоит забывать, что, хотя ИИ обвиняют в сокращении рабочих мест, растущий сектор ИИ и машинного обучения также заставляет компании увеличивать набор сотрудников. Спрос на наличие навыков работы с технологиями искусственного интеллекта и машинного обучения среди компаний стремительно растет.

К примеру, в тех же США, где массово увольняют IT-специалистов, по данным Ассоциации индустрии компьютерных технологий CompTIA, количество



объявлений о вакансиях в области ИИ или вакансий, требующих навыков ИИ, увеличилось примерно на 2 000 позиций с декабря 2023-го до 17 479 в январе 2024-го.

ЧТО ПРОИСХОДИТ С IT В РОССИИ?

В российских технологических компаниях масштабных увольнений не наблюдается. Скорее продолжается охота на квалифицированных специалистов при наличии естественной конкуренции, усиленной произошедшим в 2022 году оттоком сотрудников за рубеж.

Безусловно, в 2022 году рынок IT-вакансий просел в условиях неопределенности и ухода некоторых компаний. Рекрутеры даже рапортовали к августу 2022-го о падении количества вакансий в сфере IT на 75% по сравнению с ситуацией до февраля. Правда, уже в январе 2023 года согласно исследованию «Технократии» в 2023-м количество открытых вакансий для IT-специалистов на hh.ru начало ощутимо расти, и если в сентябре 2022 года их было 64 тыс., то в сентябре 2023 года – уже 76 тысяч.

В августе 2023 года министр цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Максуд Шадаев сообщил о дефиците разработчиков примерно в 500–700 тыс. человек. По его словам, за 2022 год количество сотрудников IT-компаний выросло на 13%. Всего же в отрасли на тот момент работало почти 740 тыс. человек. А в сентябре 2023-го глава Сбербанка Герман Греф оценил дефицит IT-специалистов в России в 1 млн человек и сообщил, что в ближайшие годы он не будет покрыт.

Среди главных причин снижения количества квалифицированных кандидатов называют упомянутую выше релокацию россиян, демографическую яму 1990-х и начала 2000-х, повышенную смертность в пандемию коронавируса и другие факторы.

«На вакансии в IT сохраняется достаточно высокий спрос. Он традиционно высокий. Он не падал и не сказать, что сильно увеличивался за последние пару лет», – комментирует Евгения Галактионова, старший консультант «Лаборатории карьеры Алены Владимирской».

«Сейчас по-прежнему всем нужны IT-специалисты, и их не хватает, но если раньше их не хватало в принципе, то теперь не хватает именно высококвалифицированных, опытных с точки зрения качества и количества решенных задач, адекватно коммуницирующих, и да, можно говорить, что сегодня рынок острее всего нуждается в тимлидах и мидлах. Эти две категории – абсолютные лидеры», – говорит Ольга Чумакина, директор департамента управления персоналом консалтинговой компании CordisON.

до **150 000**
IT-СПЕЦИАЛИСТОВ
УЖЕ ОТПРАВИЛИ НА УЛИЦУ КРУПНЫЕ КОМПАНИИ
США В 2023 ГОДУ



«Изначально рынок перекосялся в сторону работодателя, хотя сегодня снова нужны кандидаты, их снова не хватает. Изменились потребности. У тех компаний, которые перевезли своих сотрудников за границу, появляются потребности по поиску сотрудников в других странах. Соответственно меняется профиль, меняются навыки, которые требуются от рекрутера. Часть крупных компаний, таких как Яндекс или «ВКонтакте», сделала акцент на возврат сотрудников. Всех, кто хотел вернуться, вернули, запретив возможность удаленной работы. Тем не менее потребность в сотрудниках в таких компаниях сохраняется. Хороших IT-специалистов будет не хватать. Государство создало для IT-сектора максимально лояльные условия, а хороших специалистов все равно не хватает», – рассказывает Егор Яценко, тренер по рекрутменту в Sourcing School.

ПОЧЕМ КОМПЕТЕНЦИИ?

Издание «Хабр Карьера» каждые полгода на основе информации анонимного калькулятора доходов анализирует зарплаты сотрудников IT-индустрии. Учитываются данные о регионе, специализации, квалификации и текущем месте работы.

Изучив зарплаты 34 114 сотрудников во втором полугодии 2023 года, аналитики пришли к выводу, что средняя зарплата IT-специалистов в России уменьшилась до 141 тыс. рублей в месяц. Это на 15% ниже, чем в первом полугодии прошлого года. Причиной авторы называют снижение на 20% зарплат в регионах, где IT-сотрудники в среднем получают 120 тыс. рублей в месяц. При этом в Москве медианная зарплата – 187 тыс. рублей, а в Санкт-Петербурге – 150 тыс. рублей в месяц. Авторы исследования подчеркивают один важный момент. В основном зарплаты уменьшились у сотрудников с небольшим опытом работы, а у руководящего персонала доходы, наоборот, выросли. «Снижение зарплаты – один из сигналов перенасыщения рынка с преобладанием младших специалистов, которые в первую очередь ищут опыт, а не высокий оклад», – прокомментировал продакт-менеджер «Хабр Карьеры» Артем Зыза.

Данную точку зрения подтверждает и Ольга Чумакина: «Отдельно надо отметить, что никакого разговора о понижении заработных плат нет, однако есть явная тенденция снижения темпа ее роста».

«Нужно понимать, что высокий спрос в IT сохраняется на мидловые, ап-мидловые и топовые позиции. Это означает, что в открытом доступе практически нет джуниор-позиций, их крайне мало. При этом обра-

зовательные институции огромными вагонами выпускают все новых и новых джуниор-специалистов в IT, аналитиков и тестировщиков, джуниор-продуктологов и проджект-джунов, которые не могут достаточно быстро трудоустроиться и найти себе применение. Это говорит о том, что рынок джунов перегрет, и на джуниор-рынках крайне низкие зарплаты. Джун – человек, который только что получил какое-то образование в IT, в среднем может претендовать на 50–60, максимум 80 тыс. рублей. И конкурс на такие вакансии крайне высок», – рассказывает Евгения Галактионова.

НАУЧИ УЧЕНОГО

Весной 2022-го издание Forbes сообщило, что офлайн-школы и онлайн-платформы, обучающие IT-специальностям, зафиксировали небывалый скачок спроса на свои курсы (в районе 30%). А платформа hh.ru и онлайн-университет SkyPro провели совместное исследование, выяснив, что в первом полугодии 2022 года около 100 000 россиян изменило в своем резюме профессиональную сферу на IT.

Рост числа выпускников краткосрочных курсов обусловил увеличение количества соискателей в возрастной категории 40+. Чаще всего это так называемые свитчеры – люди, перешедшие из другой сферы. Например, из юрис-



пруденции, медицины. Количество свитчеров растет. Одна из причин: в связи с кризисом и уходом из России компаний люди теряли работу и, столкнувшись с необходимостью смены профессии, выбирали сферу, гарантирующую стабильность дохода, а также зачастую и возможность удаленной работы.

Но бум со сменой квалификации через онлайн-обучение или краткосрочные офлайн-курсы достаточно быстро выявил новые проблемы. Уровень специалистов без профильного образования, закончивших курсы длительностью несколько месяцев, зачастую оказывался довольно слабым в сравнении с кандидатами с высшим техническим образованием. Работодатели жаловались, что на курсах кандидаты получали поверхностные и несистемные знания.

«Сейчас джуны никому не нужны. Это самые дорогие кадры: они постоянно ошибаются, их надо учить, это требует вовлечения высокоуровневых специалистов», – комментировала хедхантер Алена Владимирская еще в 2022 году. – В результате в производстве джунов стоит компания не 60 000 рублей, а обходится во все 300 000 рублей. Людям продали красивую идею: „Перейди в другую профессию, ты будешь востребован и будешь много зарабатывать“. А в результате он остается с тем же заработком, что и в прежней его профессии, и при этом становится значительно менее востребован на рынке», – пояснила Владимирская.

«Джунам всегда сложно искать работу. Количество школ онлайн-обучения велико. И у них стоит KPI по дальнейшему трудоустройству студентов. В то же время научиться реальным навыкам довольно-таки сложно. Поэтому для компаний подобное обучение становится все менее важным критерием. Это не отменяет того, что, если ты хочешь учиться, учиться надо. Однако в контексте обучения – если вы хотите получить навыки, вы можете получить их везде, даже не в самом удачном заведении. Тут многое зависит от вашей личной мотивации. Да, будет сложно найти работу, но все зависит от вашего желания и приложенных усилий», – рассказывает Егор Яценко.

В феврале текущего года российский Forbes опубликовал статью о том, какие уловки помогают джунам находить высокооплачиваемую работу в IT. Опрос, проведенный изданием, показал, что многие кандидаты искусственно удлиняли срок предыдущей занятости в IT, чтобы обойти фильтры HR-ов, а то и придумывали места работы. Нередко это помогало получить шанс с первоначальным наймом, тогда как без подобных уловок кандидаты зачастую в принципе не получали приглашений на интервью.

**ИЗУЧИВ ЗАРПЛАТЫ 34 114 СОТРУДНИКОВ
ВО ВТОРОМ ПОЛУГОДИИ 2023 ГОДА, АНАЛИТИКИ
ПРИШЛИ К ВЫВОДУ, ЧТО СРЕДНЯЯ ЗАРПЛАТА
IT-СПЕЦИАЛИСТОВ В РОССИИ УМЕНЬШИЛАСЬ
ДО 141 ТЫС. РУБЛЕЙ В МЕСЯЦ**





С Евгенией согласен и Егор Яценко, считающий бронь работающим инструментом. «Льготные условия ипотеки тоже работают. Но, чтобы брать ипотеку и заниматься своим жилищем, нужно дойти до определенного уровня и в своей работе, и в уровне жизни. Если мы говорим про тех же джунов, то вряд ли их та же ипотека будет сильно мотивировать. Хотя как мера – это хорошо», – говорит эксперт.

КАКИЕ СПЕЦИАЛЬНОСТИ БУДУТ ВОСТРЕБОВАНЫ?

«Если говорить про уровень грейда и зоны ответственности, востребованы и супердефицитны топовые позиции. Это классные IT-директора с умением решать сложные задачи в условиях ограниченных бюджетов, это руководители разработки, это верхнеуровневые руководители продукта или продуктовых направлений в зависимости от индустрии. Если привязываться не к грейдам, а к специальностям, то, конечно, востребованы все виды разработчиков – фронт-энд и бэк-энд, и тестировщики, и разработчики с различным технологическим стеком. Таких вакансий достаточно много, и они традиционно нужны. Все, что связано с данными, с анализом и управлением данными, с хранением данных, все специалисты в области data science, специалисты, связанные с системной

А КАК ЖЕ ЛЬГОТЫ И СТИМУЛЫ?

«Если мы говорим о брони для IT-компаний от мобилизации, которая была актуальна весь прошлый год, то эта история сохраняется. По-прежнему многие работодатели используют это как аргумент при поиске сотрудников. И сотрудники или кандидаты ориентируются именно на такие компании, у которых в случае еще одной какой-то волны или непредвиденных событий будут вот такая бронь и поддержка. Есть ряд государственных мер, таких как льготная ипотека, это все работает, но не является главным при принятии кандидатом решения о переходе или не является основным аргументом при построении HR-бренда. Есть более важные моменты, на которые кандидаты обращают внимание: это или офис, или удаленка, социальный пакет и его наполняемость, возможность работать в гибридном графике или в целом не привязываться к офису. Скорее такие инструменты работают больше», – считает Евгения Галактионова.

аналитикой, продуктовые и системные аналитики, UX- и UI-аналитики. Это тоже востребованные специалисты. Конечно же, востребованы и менеджеры по продукту, и проектные менеджеры в сфере IT. Отдельное направление – все, что касается машинного обучения, создания голосовых помощников, инструментов аналитики на основании искусственного интеллекта и данных. Это тоже все востребовано в мире IT», – рассказала Евгения Галактионова из «Лаборатории карьеры Алены Владимировой».

Интересную особенность подметил Егор Яценко: «Очень сильно вырос спрос на 1С-разработчиков. Поскольку многим компаниям пришлось переходить на 1С, так как ранее они использовали различные зарубежные сервисы и были вынуждены искать альтернативы, а альтернатива – это 1С. Поэтому количество вакансий 1С-ников сильно выросло. Насколько это продолжительный тренд, сказать сложно. Хотя очевидно, что процесс интеграции новой IT-системы – дело непростое и дорогое, поэтому вряд ли эти компании снова в ближайшее время будут переходить назад на тот же SAP, к примеру. Поэтому, вероятно, те, кто перешел на 1С, останутся на нем надолго. Это из больших изменений

на рынке. Программисты всегда относились к 1С-никам немножечко свысока, и вот настал момент, когда они стали крайне востребованы.

По мнению главы отдела разработки игр и приложений компании Dobro Games Сергея Снегирева, «в 2024 году стоит обратить внимание на работу в сферах кибербезопасности, облачных вычислений и развития нейросетей. Именно в этих отраслях прогнозируются рост вакантных мест и повышение зарплат для опытных специалистов».

А директор HR-холдинга Ventra Лусине Абгарян советует обратить внимание на специальности, связанные с информационной безопасностью, технологиями ML и Data Science, разработкой, автоматизацией и поддержкой отечественного ПО.

«Спрос на IT стабилен – вопрос переквалификации актуален сегодня для многих людей. Наши пользователи преимущественно – это те, кто решил освоить новую для себя профессию и круто изменить жизнь. На выходе – это джуниор-специалисты», – говорит Сергей Попков, сооснователь и директор по развитию бизнеса платформы Skillbox.

По итогам 2023 года в сегменте дополнительного профессионального обучения сохраняется спрос на разработчиков, тестировщиков, а также специалистов в сфере цифрового дизайна. По данным Skillbox, направление «Программирование» стало самым востребованным среди всех образовательных программ. На него пришлось почти треть всех продаж (28%) в 2023 году. Продукты направления возглавили рейтинг самых популярных образовательных программ среди всей линейки платформы: в топ вошли «Python-разработчик», «Инженер по тестированию» и «Java-разработчик».

На втором месте по популярности идут продукты цифрового дизайна. В Skillbox на направление приходится 22% от всех продаж, из них 10% – на цифровой дизайн. В топ-3 направлений попали «Графический дизайнер», «Веб-дизайнер» и «UX/UI-дизайнер», рассказал представитель Skillbox.

В чем сходятся абсолютно все эксперты, так это в том, что для нахождения стабильной высокооплачиваемой работы IT-специалисту необходимо постоянно учиться: регулярно совершенствовать свои навыки и изучать новые направления в IT-сфере. ■

В 2024 ГОДУ СТОИТ ОБРАТИТЬ ВНИМАНИЕ НА РАБОТУ В СФЕРАХ КИБЕРБЕЗОПАСНОСТИ, ОБЛАЧНЫХ ВЫЧИСЛЕНИЙ И РАЗВИТИЯ НЕЙРОСЕТЕЙ. ИМЕННО В ЭТИХ ОТРАСЛЯХ ПРОГНОЗИРУЮТСЯ РОСТ ВАКАНТНЫХ МЕСТ И ПОВЫШЕНИЕ ЗАРПЛАТ ДЛЯ ОПЫТНЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ



HIGH VOLTAGE ⚠

УСКОЛЬЗАЮЩАЯ РЕАЛЬНОСТЬ

УДАСТЯ ЛИ APPLE ИЗБЕЖАТЬ ОШИБОК ПРЕДШЕСТВЕННИКОВ НА РЫНКЕ VR-ГАРНИТУР

APPLE НАЧАЛА ПРОДАЖИ ГАРНИТУРЫ ДОПОЛНЕННОЙ РЕАЛЬНОСТИ VISION PRO. ЭНТУЗИАСТЫ ПРОГНОЗИРУЮТ, ЧТО УСТРОЙСТВО ВЫЗОВЕТ РЕВОЛЮЦИЮ И УЖЕ ЧЕРЕЗ НЕСКОЛЬКО ЛЕТ СТАНЕТ ТАКИМ ЖЕ МАССОВЫМ И ПРИВЫЧНЫМ АКСЕССУАРОМ, КАК СМАРТФОН. СКЕПТИКИ НАПОМИНАЮТ, ЧТО ПЕРВЫЕ ОЧКИ VR ВЫШЛИ НА РЫНОК ЕЩЕ В 2012 ГОДУ, И С ТЕХ ПОР В РАЗВИТИЕ ТАКОГО РОДА УСТРОЙСТВ КРУПНЕЙШИМИ КОМПАНИЯМИ МИРА ВЛОЖЕНЫ МИЛЛИАРДЫ ДОЛЛАРОВ, А AR-ГАРНИТУРЫ ТАК И ОСТАЛИСЬ НИШЕВЫМ УСТРОЙСТВОМ ДЛЯ НЕМНОГОЧИСЛЕННЫХ ГИКОВ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ.

← CAUTION →



О

ама концепция дополненной реальности появилась во многом благодаря сооснователю Google Сергею Брину, который считал это направление будущим компании, создав специальный «суперотдел» Google X, занимавшийся разработкой гарнитуры.

Руководить подразделением он пригласил бывшего профессора Стэнфорда Себастьяна Труна, прославившегося разработкой роботизированного автомобиля Stanley, который выиграл DARPA Grand Challenge в 2005 году. Всего в Google X собрали десятки звезд первой величины в разных отраслях, включая звезд науки Астро Теллера и Бабака Парвица, известного промышленного дизайнера Изабель Олссон.

В 2012 году продукт этой звездной команды — очки дополненной реальности Google Glass — был представлен широкой публике, но после первых же тестов выяснилось, что Google X выпустила на рынок абсолютно «сырое» устройство с кучей багов, неприемлемо малым сроком работы батареи и другими недостатками. И это не считая того, что широкие массы пользователей вообще не понимали, зачем оно нужно.

В Google Glass была установлена камера, постоянно снимающая пространство перед пользователями, и к этому общество тоже оказалось не готово. Во многих странах, включая Россию, скрытая видеозапись вообще уголовно наказуема.

В США Google Glass начали запрещать использовать в кинотеатрах, казино. Впрочем, продажи устройства оказались настолько мизерными, что нужды в этом не было. Встретить на улице человека с Google Glass было ненамного вероятнее, чем самого Сергея Брина.

Кроме того, Брин крайне некстати в тот же период времени попал на страницы желтой прессы, обнаружившей его роман с одной из коллег. Та к тому же являлась близкой подругой жены Брина.

Google на фоне всех этих скандалов предпочла свернуть запуск продукта, а в 2015 году объявила об остановке производства Glass. В 2019 году компания представила Google Glass 2, но уже достаточно тихо, без обещаний изменить мир.

В устройстве было исправлено несколько проблем первой версии, например, увеличен срок работы батареи и добавлен индикатор включения камеры, чтобы не придавать устройству статус шпионского. Однако в розничной продаже Google Glass 2 вообще не появились, так как компания полностью ориентировала продукт на корпоративный сектор.

Компания Microsoft начала разработку своей гарнитуры дополненной реальности в 2012 году, то есть непосредственно наблюдая за всеми взлетами и падениями проекта Брина. Вероятно, поэтому проект Microsoft HoloLens оказался намного более скромным, и в итоге его даже можно назвать относительно успешным благодаря тому, что корпорация не возлагала никаких особенных надежд на это направление.

По утверждению главы Microsoft Сатьи Наделлы, основная целевая аудитория HoloLens — бизнес. Как рассказал Крис Капоссела, директор по маркетингу Microsoft, первоначально в компании недооценили перспективность этого направления и представляли HoloLens как устройство, в большей степени предназначенное для игр. Но неожиданно сильный интерес, проявленный корпоративными клиентами, заставил переориентировать HoloLens в направлении другого рынка.

VR >



EXHAUST
EXHAUST

ОДНА ИЗ ГЛАВНЫХ ПРОБЛЕМ VR-ГАРНИТУР В ЦЕЛОМ — ОТСУТСТВИЕ СКОЛЬКО-НИБУДЬ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫХ СЦЕНАРИЕВ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ, СПОСОБНЫХ ОПРАВДАТЬ ИНВЕСТИЦИИ В НЕСКОЛЬКО ТЫСЯЧ ДОЛЛАРОВ

XX

BATCH NO
0700132-T01

AA9

DEVICES USED TO STORE AN ELECTRIC CHARGE, CONSISTING OF ONE OR MORE PAIRS OF CONDUCTORS SEPARATED BY AN INSULATOR

1.4Т



подразделение Саудовской Аравии. Еще на старте продукта Magic Leap заявила о создании совместной с NBA цифровой баскетбольной игры, в которую люди смогут играть с помощью очков. Поклонники будут видеть голограммы других игроков через гарнитуру. Также стартап заключил партнерство со студиями Lucasfilm компании Disney.

После запуска очков Magic Leap никакого прорыва и «волшебного прыжка для человечества» не случилось, а компания годами продолжала сжигать деньги инвесторов. В 2020 году издание Business Insider писало, что Magic Leap ищет покупателей.

Компания рассматривала несколько вариантов продажи, включая выход на биржу. Magic Leap рассчитывала получить \$10 млрд. Однако переговоры с Facebook и Johnson & Johnson ни к чему не привели, отмечал Bloomberg. 22 апреля 2020 года стало известно о масштабной реорганизации в Magic Leap. Компания уволила 1000 сотрудников, то есть каждого второго, а также решила прекратить розничные продажи своих продуктов.

При этом ожидается, что со временем, по мере снижения цены устройства, оно станет широко использоваться также и массовым потребителем, в том числе геймерами.

ОГРОМНЫЙ ШАГ К БАНКРОТСТВУ

Однако скромные амбиции Microsoft и отказ Google от планов по изменению мира не удовлетворяли основателя компании Magic Leap Рони Абовица, который на одной из ранних презентаций своего проекта пообещал «несколько неудобных шагов для меня и волшебный прыжок для человечества». Разработки Magic Leap долгое время держались в секрете. Известно было только, что это гарнитура дополненной реальности.

Несмотря на это, стартап привлек \$2,3 млрд финансирования от инвесторов, включая Google, Alibaba, сингапурские Temasek Holdings, Qualcomm, Andreessen Horowitz, Kleiner Perkins, суверенное инвестиционное



VR >

КАСКА ПЛЮС ОЧКИ

Одна из главных проблем VR-гарнитур в целом — отсутствие сколько-нибудь привлекательных сценариев использования, способных оправдать инвестиции в несколько тысяч долларов. Гарнитуры могут показывать карты и описания объектов «поверх реальности», но все существующие на рынке шлемы слишком громоздки, чтобы долгое время ходить в них по улице, а за руль садиться в них, скорее всего, вообще противозаконно.

Дома пользователю предоставляется довольно скромный выбор. Можно провести конференцию в виртуальном мире, если найти еще несколько владельцев такого же шлема, можно посмотреть «взрослое» видео или обычные фильмы, можно играть в игры, которых очень немного, и качество большинства из них вызывает серьезные вопросы. Зато для крупного бизнеса VR-очки выглядят весьма привлекательным гаджетом.

Очки могут показать рабочему параметры детали. С их помощью мож-



ВОЗМОЖНОСТЬ НАЛОЖИТЬ КОМПЬЮТЕРНУЮ «КАРТИНКУ» НА ОКРУЖАЮЩУЮ НАС РЕАЛЬНОСТЬ БУДТОРАЖИТ УМЫ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ, ИНВЕСТОРОВ И УЧЕНЫХ УЖЕ БОЛЬШЕ ДЕСЯТИ ЛЕТ, ПОЗВОЛЯЯ ПРЕДПОЛОЖИТЬ, ЧТО РАНО ИЛИ ПОЗДНО МЫ ОКАЖЕМСЯ В «МИРЕ КИБЕРПАНКА», ВОПРОС ТОЛЬКО, ПОНРАВИТСЯ ЛИ НАМ В НЕМ

но смоделировать кабину локомотива или пульт управления атомной станции и разыграть любую ситуацию, требующую слаженной работы нескольких сотрудников, и все это без каких-либо рисков.

К примеру, Boeing снабдил своих работников, занимающихся прокладкой проводки в самолетах, умными очками и платформой, которая дает техническим специалистам необходимые инструкции прямо в видеосканеле. Благодаря возможностям голосовых команд и считывателям штрихкодов это значительно экономит время, повышает производительность, обеспечивает более высокое качество и лучшую эргономику. В результате Boeing сократил время установки электропроводки на 25% и снизил частоту появления ошибок.

Компания «Северсталь» использует VR- и AR-технологии для обучения производственного персонала, а также для отработки навыков рабочих специальностей, для которых затруднительно собрать демонстрацию, но которые требуют максимального погружения. В компании «Роснефть» экспериментируют с VR/AR для проектов строительства подводных трубопроводов на Дальнем Востоке. В РЖД в настоящее время изучают возможности технологии виртуальной реальности в учебном процессе в центрах профессиональных квалификаций. VR- и AR-решения рассматриваются и для применения при строительстве высокоскоростных магистралей.

РЕВОЛЮЦИЯ НЕ ДЛЯ ВСЕХ

Удастся ли Apple сделать то, что не удалось конкурентам, и вернуть AR-очки с заводов и фабрик в квартиры обычных пользователей — вопрос открытый. Однако, скорее всего, эта революция в этот раз начнется не с России. Здесь гарнитуры Apple Vision Pro можно купить примерно за 500 тыс. рублей, при этом устройства ввезены по каналам параллельного импорта и требуют американский аккаунт Apple ID.

На гарантию, сервис и поддержку русского языка в ближайшее время также не стоит рассчитывать. Глава Mobile Research Group Эльдар Муртазин прогнозирует, что до конца года в России будет продано не более 5 тыс. штук Apple Vision Pro. «Рынок очков в России пока создается энтузиастами», — резюмирует он. Однако тот факт, что возможность наложить компьютерную «картинку» на окружающую нас реальность будоражит умы пользователей, инвесторов и ученых уже больше десяти лет, позволяя предположить, что рано или поздно мы окажемся в «мире киберпанка», вопрос только, понравится ли нам в нем. ■

СТАВКИ НА БАНК

ТЕКСТ | ЮЛИЯ БУРСАК

С ЧЕМ СВЯЗАНЫ РАСЦВЕТ И НЕОЖИДАННЫЙ КРАХ ИМПЕРИИ QIWI

ВО ВТОРОЙ ПОЛОВИНЕ ФЕВРАЛЯ ЦЕНТРАЛЬНЫЙ БАНК РОССИИ ОТОЗВАЛ БАНКОВСКУЮ ЛИЦЕНЗИЮ У КИВИ БАНКА, ОПЕРАТОРА ЭЛЕКТРОННОЙ ПЛАТЕЖНОЙ СИСТЕМЫ QIWI. КАК СЛЕДСТВИЕ, ОКАЗАЛИСЬ ЗАМОРОЖЕНЫ ВИРТУАЛЬНЫЕ QIWI-КОШЕЛЬКИ. ЭТО ПЕРВЫЙ БАНК, ЗАКРЫТЫЙ ЦБ РФ ЗА ПОСЛЕДНИЕ ПОЛТОРА ГОДА. ЧТО ВЫНУДИЛО РЕГУЛЯТОР ПРЕДПРИНЯТЬ СТОЛЬ ЖЕСТКИЕ МЕРЫ? КТО-ТО ПИШЕТ О ТОМ, ЧТО БАНК ПОЛУЧИЛ ПО ЗАСЛУГАМ И СОБЫТИЕ БЫЛО ОЖИДАЕМО ДАВНО, ДРУГИЕ ОПЕЧАЛЕНЫ КОНЦОМ КРУПНОЙ ФИНТЕХ-КОМПАНИИ В СТРАНЕ И ДЕЛАЮТ СТАВКИ, КТО СТАНЕТ СЛЕДУЮЩЕЙ ЖЕРТВОЙ.



На момент приостановки деятельности банк занимал 89-е место в стране по величине активов, а количество работающих Qiwi-кошельков составляло порядка 14 млн. Также прекратила работу принадлежащая группе система переводов Contact с 500 тыс. пунктов обслуживания в более чем 180 странах мира.

Империю Qiwi создали три человека с очень разными судьбами. Андрей Романенко впитал предпринимательский дух еще в школьном возрасте: подрабатывал на мойке и заправке машин, записывал и продавал компьютерные игры на дискетах и даже занимался перепродажей ташиков и половников с завода «Полимербыт». Со временем Романенко занялся дистрибуцией скретч-карт, поэтому объединил несколько небольших дистрибьюторов карточек в рамках новой компании – «Объединенная система моментальных платежей». К 2004 году ОСМП заняла основную долю рынка продаж скретч-карт, но сама технология оплаты картами продолжала уступать платежным терминалам. Кроме того, ОСМП занималась установкой программных продуктов в салонах сотовой связи и POS-терминалов для приема платежей от населения в торговых точках.

Борис Ким – человек с пятью высшими образованиями и докторской степенью по биохимии. В 1999 году он основал компанию E-port. E-port разрабатывала технологические решения для организации пунктов приема платежей и инструменты для оплаты услуг. Начиналось все с продажи скретч-карт для пополнения счета мобильных телефонов. Рынок платежей за мобильную связь тогда развивался, и скретч-карты можно было купить только в салонах связи. Бизнесмену пришла в голову гениальная идея продавать их везде.

Бизнесмен Сергей Солонин заработал свои первые средства на товарной бирже «Алиса», позднее являлся председателем совета директоров и акционером группы «Русский инвестиционный клуб». В 2006 году банк «Русский инвестиционный клуб» начинает сотрудничать с системами моментальных платежей, став расчетным банком для компаний E-port и ОСМП.

Итого платежные терминалы Qiwi появились в 2004 году на стыке бизнес-проектов трех людей, а в 2008-м три бизнесмена создали совместную компанию Qiwi. Qiwi позволяла через личный кабинет, ставший позднее Qiwi-кошельком, оплачивать различные услуги, к примеру, сервис интернета, гасить кредиты, осуществлять переводы на банковские карты. Для проведения операции можно

было воспользоваться терминалом, сайтом или мобильным приложением. Иностранцы издания часто называют Qiwi российским аналогом американской платежной системы PayPal.

Борис Ким так рассказывает об основании бизнеса в своем интервью 2018 года: «Мы смотрели, как это все развивается на Западе. И в каком-то смысле копировали. Мы вообще мало что придумали. Терминалы не мы придумали, их придумали в „Электронете“. Агентская схема существовала 100 лет. Мы это просто соединили вместе. Не мы придумали и кошелек, он существовал в Америке. Поэтому мы ничего не придумали, но мы это, пожалуй, лучше всех делали».

Кстати, вопрос с собственным банком тоже был решен: банк «Русский инвестиционный клуб», обслуживающий первоначальные бизнесы отцов-основателей Qiwi, был переименован в «1-й процессинговый банк» и в 2011 году был выкуплен группой Qiwi, сменив название на КИВИ Банк.

В итоге за срок менее пяти лет Qiwi становится ведущей платежной системой в России и СНГ, управляет 169 тыс. киосками и терминалами оплаты, более

11 млн виртуальных кошельков, количество пользователей, использующих систему хотя бы раз в месяц, составляет 65 млн человек. По итогам 2012 года выручка Qiwi составила 8,911 млрд рублей, а операционная прибыль – 1,486 млрд рублей. По данным на 31 декабря 2012 года, на счетах Qiwi лежало 9,943 млрд рублей. Совсем неплохо для бизнеса, где основатели, по сути, «ничего нового не придумали».

ЗА СРОК МЕНЕЕ ПЯТИ ЛЕТ QIWI СТАНОВИТСЯ ВЕДУЩЕЙ ПЛАТЕЖНОЙ СИСТЕМОЙ В РОССИИ И СНГ, УПРАВЛЯЕТ 169 ТЫС. КИОСКАМИ И ТЕРМИНАЛАМИ ОПЛАТЫ, БОЛЕЕ 11 МЛН ВИРТУАЛЬНЫХ КОШЕЛЬКОВ, КОЛИЧЕСТВО ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ, ИСПОЛЬЗУЮЩИХ СИСТЕМУ ХОТЯ БЫ РАЗ В МЕСЯЦ, СОСТАВЛЯЕТ 65 МЛН ЧЕЛОВЕК

ДРУЖБА И БИЗНЕС

2013 год стал звездным для Qiwi. Компания произвела первичное размещение акций на бирже Nasdaq, привлекла \$212 млн, а совокупно бизнес был оценен в \$884 млн. Несмотря на то что основатели компании признавались, что не все выходы на новые рынки удались, так как Qiwi пробовала проникнуть и на другие континенты с 2008 по 2013 год, но преуспела в основном только в России и на территориях постсоветского пространства, компания быстро росла.

Эксперты признавали, что успех компании обеспечила модель бизнеса, предполагающая отказ от собственных терминалов. Выстроенная схема работы с агентами – владельцами оборудования, где Qiwi выступала поставщиком программного обеспечения, базы клиентов – получателей платежей и технической поддержки, оказалась конкурентно выигршной. Еще одним значимым преимуществом компании стало расширение услуг по приему платежей – от интернета до услуг ЖКХ.

Компания Qiwi зарегистрирована на Кипре. И у трех отцов-основателей изначально были не равные доли в бизнесе. На момент выхода на Nasdaq основным владельцем компании являлся Сергей Солонин, которому принадлежал пакет в 25,4%. У Андрея Романенко было 12,7% акций, а у Бориса Кима – 8,4%. Крупными акционерами Qiwi также выступали Mail.ru Group с долей 21,4% и японская Mitsui с пакетом в 14,9%.

Несмотря на неравные доли, основатели компании договорились принимать решения на основе консенсуса, при этом разделяя сферы активности. «Сергея больше заняла стратегией и международным развитием, Андрей – нашим главным продуктом – терминальной сетью, а я занялся Qiwi-кошельком», – рассказывал Борис Ким.

«Объединение создало лидера на рынке и усилило команду. Я не припомню другого случая, даже в международной практике, чтобы после сделки более-менее равноценные команды сохранились. Здесь же акционеры удивительным образом сработались так, что продолжают вместе вести бизнес и дружить», – рассказывал миллиардер Юрий Мильнер.

В 2014 году компания переживала все сложности ведения бизнеса в непростых геополитических условиях. К тому времени основной статьей доходов Qiwi стали комиссии операторов, банков и других



компаний, в пользу которых пользователи перечисляли деньги. Прежде Qiwi, как и большинство ее конкурентов, фокусировалась на приеме платежей от абонентов сотовой связи. На них приходилось более 50% ее выручки от приема платежей. Теперь же такие платежи не составляли даже четверти выручки Qiwi, и главную позицию заняла e-commerce.

В 2017 году к бизнесу была присоединена компания, обслуживающая систему переводов Contact, также купленную Qiwi. В этом же году один из сооснователей, Андрей Романенко, продает принадлежащую ему долю акций и покидает компанию, решив сконцентрироваться на других проектах, в основном на своей IT-компании «Эвотор».

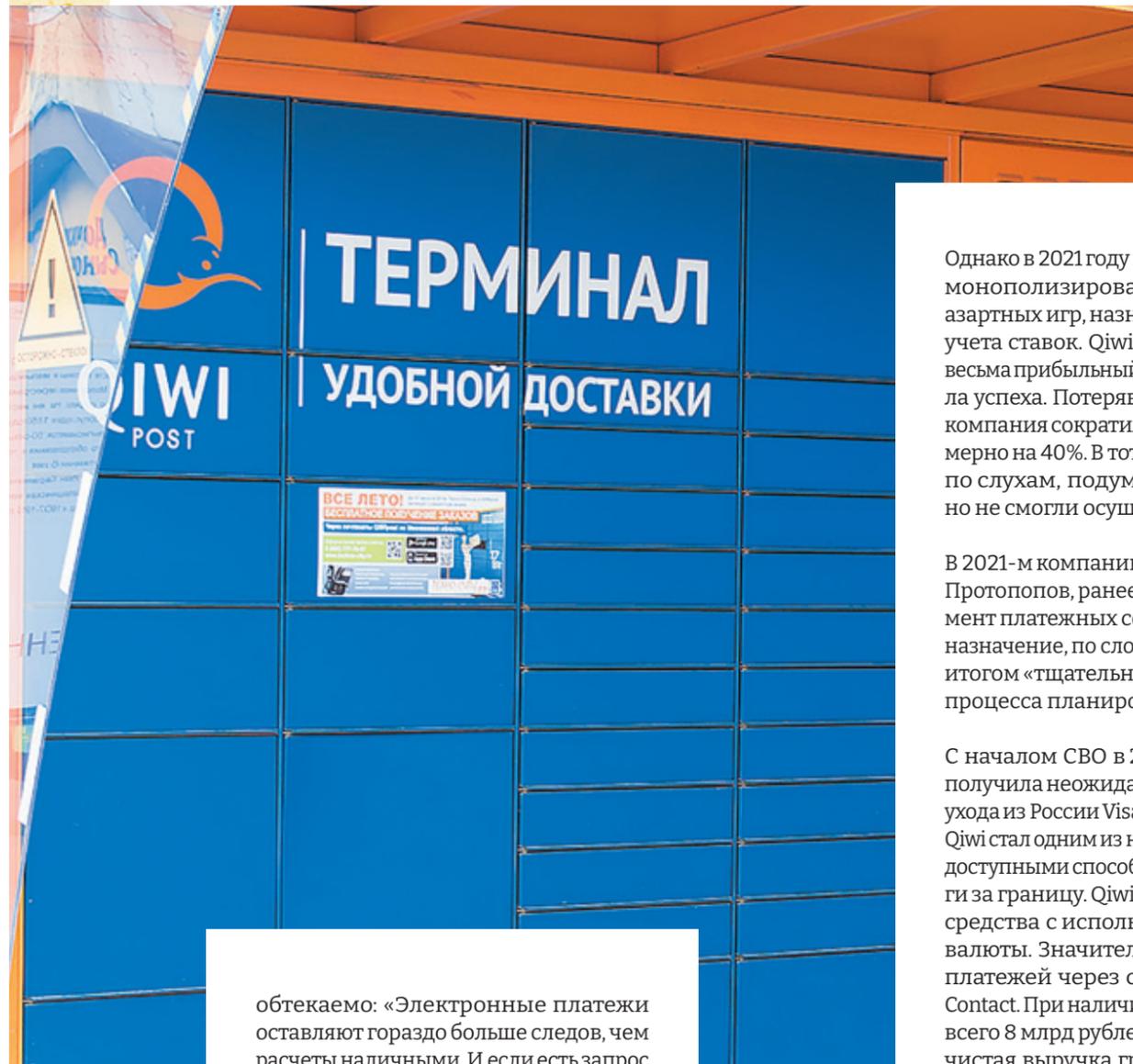
ИЗБЕЖАТЬ «ЗАЧИСТКИ»

В 2020–2021 годах в российском «антиотмывочном» законодательстве происходили изменения. Контроль за платежными системами ужесточался. При этом скорость и простота регистрации системы Qiwi плюс анонимность площадки сделали ее популярной среди участников полулегальных и нелегальных рынков, к примеру, «серых» букмекерских контор, онлайн-казино и наркомаркетов.

В конце 2020 года ЦБ отозвал лицензии у нескольких небольших банков, злоупотреблявших переводами нелегальных платежей в адрес онлайн-казино, тотализаторов и букмекерских контор. В рамках этой «зачистки» КИВИ Банк отделался ограничениями. Регулятор на шесть месяцев запретил ему осуществлять платежи иностранным торговым компаниям и переводить деньги на предоплаченные карты корпоративных клиентов.

Существует мнение, что Qiwi «повезло» отчасти благодаря тому, что у Сергея Солонина сложились хорошие отношения с ЦБ. С 2017 по 2020 год он возглавлял созданную ЦБ ассоциацию «Финтех», курируемую первым зампредом ЦБ. А Борис Ким занимал должность исполнительного директора этой ассоциации с 2017 по 2018 год. К тому же Борис Ким принимал активное участие со стороны профессионального сообщества в разъяснении принципов работы и отстаивании чести и достоинства платежных систем перед законодательными структурами. С 2007 по 2012 год он возглавлял Комитет по платежным системам и банковским инструментам Национальной ассоциации участников электронной торговли (НАУЭТ).

Отвечая на вопросы журналистов об обнале, проходящем через Qiwi, основатели всегда говорили



обтекаемо: «Электронные платежи оставляют гораздо больше следов, чем расчеты наличными. И если есть запрос от компетентных правоохранительных органов, мы им можем предоставить намного больше информации. Что-то где-то услышат и напишут, не разобравшись. Предприниматели этим занимались и раньше, но, как только закрутили гайки, все более-менее обелились. Чем там занимается клиент – это его выбор».

СТАВКИ НА СПОРТ

В 2019 году Сергей Солонин рассказывал, что спортивные ставки занимают значительную часть оборотов компании, а с 2016 года она являлась оператором Центра учета интерактивных ставок, созданного совместно с одной из саморегулируемых ассоциаций букмекеров.

Однако в 2021 году государство решило монополизировать регулирование азартных игр, назначив единый центр учета ставок. Qiwi поборолась за этот весьма прибыльный статус, но не достигла успеха. Потеряв выручку от ставок, компания сократила свои доходы примерно на 40%. В тот момент владельцы, по слухам, подумывали о продаже, но не смогли осуществить сделку.

В 2021-м компанию возглавил Андрей Протопопов, ранее отвечавший за сегмент платежных сервисов группы. Его назначение, по словам Солонина, стало итогом «тщательного и осторожного» процесса планирования.

С началом СВО в 2022 году ситуация получила неожиданный оборот. После ухода из России Visa и Mastercard сервис Qiwi стал одним из немногих оставшихся доступными способов переводить деньги за границу. Qiwi позволял выводить средства с использованием криптовалюты. Значительно вырос и объем платежей через систему переводов Contact. При наличии активов в размере всего 8 млрд рублей за 2022 год общая чистая выручка группы увеличилась на 47,7% – до 34 млрд рублей. Объем платежей за 2022 год превысил 1,8 трлн рублей. За девять месяцев 2023 года через платежные сервисы Qiwi переведено почти 1,5 трлн рублей.

СКОРОСТЬ И ПРОСТОТА РЕГИСТРАЦИИ СИСТЕМЫ QIWI ПЛЮС АНОНИМНОСТЬ ПЛОЩАДКИ СДЕЛАЛИ ЕЕ ПОПУЛЯРНОЙ СРЕДИ УЧАСТНИКОВ ПОЛУЛЕГАЛЬНЫХ И НЕЛЕГАЛЬНЫХ РЫНКОВ, К ПРИМЕРУ, «СЕРЫХ» БУКМЕКЕРСКИХ КОНТОР, ОНЛАЙН-КАЗИНО И НАРКОМАРКЕТОВ

Но, несмотря на то что в 2023 году КИВИ Банк стал одним из 13 банков, принявших участие в тестировании реальных операций с цифровым рублем, в июле этого же года после очередной проверки банка прозвучал еще один «тревожный звонок». По указанию ЦБ Qiwi пришлось ограничить вывод средств физлицами с кошельков на банковские счета и выдачу наличных. Был установлен ежемесячный лимит на вывод средств на карты и счета других банков в размере одной тысячи рублей в месяц. Средства с Qiwi-кошелька также нельзя было вывести через систему быстрых платежей или обналить либо использовать для погашения кредита.

В январе 2024 года было объявлено о реструктуризации бизнеса Qiwi в России. Qiwi продала все свои российские активы гонконгской Fusion Factor Fintech Limited, принадлежащей текущему гендиректору группы Андрею Протопопову. Стоимость сделки по реструктуризации составила 23,75 млрд рублей. Qiwi Plc, зарегистрированная на Кипре, сообщила, что планирует продолжать бизнес Qiwi в Казахстане, ОАЭ и других странах. Протопопов ушел из совета директоров и с поста генерального директора Qiwi, но продолжит руководить бизнесом в России. Qiwi Plc также запланировала обратный выкуп американских депозитарных акций с биржи Nasdaq и Мосбиржи.

УДАР ОТ ЦБ

Несмотря на все эти пертурбации, настоящим шоком стало решение ЦБ РФ отозвать у КИВИ Банка лицензию, принятое 21 февраля. Свое решение регулятор объяснил тем, что банк осуществлял расчеты между физическими лицами и теневым бизнесом и в целом работал по высокорисковой модели, включающей «переводы средств в пользу криптообменников, нелегальных онлайн-казино и букмекерских контор».

Кроме того, ЦБ отметил, что банк открывал виртуальные кошельки для физических лиц без их ведома и осуществлял транзакции с их использованием. В целом банк «систематически нарушал требования законодательства в сфере противодействия отмыванию денег и противодействию финансированию терроризма» и искал «новые способы обхода ограничений», навязанных регулятором.

Помимо волны паники среди клиентов банка и пользователей сервисов Qiwi отзыв лицензии повлек временные проблемы со связанными расчетами



в банках из топ-40 – «Райффайзене», «Точке» и Металл-инвестбанке. К тому же у Qiwi были сервисы обслуживания самозанятых и для выплат подключенным к таксопаркам водителям «Таксиагрегатор», оплата ЖКХ и многое другое.

На фоне новостей об отзыве лицензии у КИВИ Банка цена депозитарных расписок Qiwi стремительно обвалилась. На пике падения она опускалась до 240,5 рубля, фактически потеряв половину стоимости. 21 февраля к закрытию основной торговой сессии стоимость бумаг скорректировалась до 308 рублей. Сейчас она торгуется в районе 230 рублей.

ЧТО БУДЕТ ДАЛЬШЕ?

Отзыв лицензий у банков – стандартная процедура. С 2005 по 2012 год ЦБ отзывал около 50 лицензий в год, в основном у небольших банков. В 2013 году глава ЦБ Эльвира Набиуллина в рамках комплексной очистки сектора закрыла сотни банков. Были и случаи закрытия относительно крупных банков, таких как отзыв лицензии у Мастер-банка в ноябре 2013-го.

В 2022 году на фоне кризиса и санкций регулятор почти не отзывал лицензии, также приостановив проведение плановых проверок кредитных организаций, оставив только внеплановые выезды. В 2023 году отзыва лицензий не было, и лишь три банка перестали работать из-за реорганизации. В феврале 2024 года лицензии лишились уже две кредитные организации: КИВИ Банк и банк «Гефест».

Сейчас аналитики рейтингового агентства «Эксперт РА» предсказывают, что «в течение 2024 года количество российских банков может уменьшиться на 15» по различным причинам, в том числе в результате поглощения или добровольной сдачи лицензии: «Регулятор уже недвусмысленно дал понять, что в центре его внимания окажутся все, кто проводит высокорисковые операции».

Сам же ЦБ подтвердил, что закрытие КИВИ Банка было запланировано, но по поводу дальнейших отзывов лицензий комментарии туманны: «Это точечная мера, вот так получилось. Мы полтора года ждали, не потому что у нас был введен какой-то мораторий. Никто поводов не давал. А тут накопились претензии», – прокомментировал зампред регулятора Дмитрий Тулин. Сейчас, до назначения конкурсного управляющего или ликвидатора, в КИВИ Банке назначена временная администрация от Агентства по страхованию вкладов (АСВ). АСВ произведет выплаты всем вкладчикам банка в пределах 1,4 млн рублей.



«Выплаты осуществляются физическим лицам и индивидуальным предпринимателям. Кроме того, с 2019 года такие выплаты могут получить субъекты МСП. С октября 2020 года перечень юрлиц, которые могут получить страховую выплату, пополнился рядом юридических лиц при выполнении определенных условий», – рассказал Алексей Станкевич, партнер юридической фирмы Orchards. «АСВ определит список банков, которые будут осуществлять страховые выплаты. Также с 01.10.2020 физические лица в определенных случаях могут получить повышенные выплаты в размере до 10 000 000 рублей. Необходимо будет подать заявление на осуществление выплаты».

Специалисты Orchards советуют юридическим лицам при необходимости распределения денежных средств на различных счетах открывать счета в банках с высоким уровнем надежности, системно значимых кредитных организациях. При этом средства пользователей платежной системы Qiwi на электронных Qiwi-кошельках под систему страхования вкладов не попадают. Всего было выявлено около 9,3 млн электронных кошельков с общим объемом средств в 4,4 млрд рублей.

«Владельцам кошельков необходимо будет обратиться с требованием о включении в реестр требований кредиторов и выплате денежных средств. ГК „АСВ“ высказалась о работе над упрощением процедуры подачи заявлений на возмещение средств. Кроме того, стоит отслеживать информацию, публикуемую в СМИ. Так, например, банк „Точка“ может возместить своим клиентам разницу между остатком на счете Qiwi и выплатами ГК „АСВ“, а также покрыть

убытки тем, кто не был застрахован. По предварительным данным ГК „АСВ“, банк обладает достаточным количеством активов для расчетов со всеми своими кредиторами», – комментирует Алексей Станкевич.

Кроме того, в начале марта пресс-служба АСВ сообщила, что более 17 тыс. незавершенных переводов на сумму свыше 700 млн рублей платежной системы Contact будет возвращено в период ликвидации.

ЧТО ПРОИЗОЙДЕТ С АКТИВАМИ QIWI

Незакрытым остается вопрос существования оставшихся частей Qiwi-бизнеса. Российская часть Qiwi также владеет такими бизнесами, как маркетплейс рекламных площадок Centra или digital-агентство Realweb. Они продолжили функционировать в обычном режиме.

«Отзыв лицензии у КИВИ Банка ударит по российскому бизнесу Qiwi, поставив под угрозу продолжение его существования», – считает аналитик ФГ «Финам» Игорь Додонов.

Имея многочисленные претензии к КИВИ Банку, ЦБ, очевидно, продолжал оттягивать отзыв лицензии, и владельцы успели завершить сделку по разделению активов. Однако сумма сделки в 23,75 млрд рублей не была выплачена полностью, расчеты по ней должны были пройти в несколько этапов в течение четырех лет.

Поэтому после отзыва лицензии группа Qiwi сообщила, что решение ЦБ может оказать влияние на эту сделку в части выполнения обязательств покупателем банка. Иными словами, Андрей Протопопов все еще должен глобальной Qiwi. При этом все зарубежные проекты Qiwi были связаны с банком, поэтому группа, вероятно, будет искать себе новый партнерский банк для продолжения работы.

В то же время сотрудники ФСБ начали проверку КИВИ Банка на предмет возможного вывода за границу денежных средств, полученных незаконным путем. А сам КИВИ Банк подал в суд иск к своим владельцам – АО «Киви» и гонконгской Fusion Factor Fintech Limited, а также к международной Qiwi Plc, которая в январе продала российские активы. Кредитная организация просит признать недействительными договор купли-продажи акций АО «Киви» и договор залога и обременения акций. ■

**ПОСЛЕ УХОДА ИЗ РОССИИ VISA И MASTERCARD
СЕРВИС QIWI СТАЛ ОДНИМ ИЗ НЕМНОГИХ
ОСТАВШИХСЯ ДОСТУПНЫМИ СПОСОБОВ
ПЕРЕВОДИТЬ ДЕНЬГИ ЗА ГРАНИЦУ.
QIWI ПОЗВОЛЯЛ ВЫВОДИТЬ СРЕДСТВА
С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ КРИПТОВАЛЮТЫ**



ТЕКСТ | ИВАН ГИДАСПОВ

ДВА В ОДНОМ

КАК СТРОИЛАСЬ РОМАНТИКА
БРЕНДА STARBUCKS

ЗНАМЕНИТЫЙ STARBUCKS БЫЛ ПРИДУМАН ТРЕМЯ ДРУЗЬЯМИ БУКВАЛЬНО
НА КОЛЕНКЕ В ОДНОМ ИЗ САМЫХ ДЕШЕВЫХ КАФЕ СИЭТЛА.
ТЕПЕРЬ ЭТА КРУПНЕЙШАЯ В МИРЕ КОФЕЙНАЯ ИМПЕРИЯ ВЛАДЕЕТ 38 ТЫС. ТОРГОВЫХ ТОЧЕК,
ЕЕ ПРИБЫЛЬ ПРЕВЫШАЕТ \$3 МЛРД, А КАПИТАЛИЗАЦИЯ – \$100 МЛРД.

К

Когда Гордон Боукер, Джерри Болдуин и Зев Зигл 30 марта 1971 года открыли Starbucks в арендованном магазине недалеко от рынка Пайк-Плейс в Сиэтле, у них было мало опыта в бизнесе и почти не было наличных. Но они были уверены, что, как только кофеманы Сиэтла узнают, что же такое по-настоящему вкусный кофе, они станут преданными поклонниками и постоянными покупателями. И этот прогноз полностью оправдался.

Однако самое удивительное в создании Starbucks – это то, насколько многое в нем произошло благодаря целой цепи случайных совпадений. Да уже и то, что трое основателей когда-либо встречались, было чем-то вроде чуда.

Зигл и Боукер переехали в Сиэтл, а Болдуин вырос в районе залива Сан-Франциско. Они росли в разных обстоятельствах, и различия в их личностях и навыках позволили их партнерству работать.

Все три отца-основателя бренда с русалкой рассказали о себе в интервью американской писательнице Шейле Фарр. И эти биографии непо-



хожи на биографии удачливых предпринимателей. Обычные мальчишки из хороших семей, не более того! Хотя мы-то знаем, что Америка дает шанс проявить себя каждому, кто этого захочет. А троица из Сиэтла хотела очень. Но сначала обещанные био.

Семья Зева Зигла переехала в Сиэтл из Нью-Йорка в 1956 году, когда его отец, скрипач Генри Зигл, согласился на работу концертмейстера Симфонического оркестра Сиэтла. В Нью-Йорке Генри играл в симфоническом оркестре NBC под управлением дирижера Артуро Тосканини и был концертмейстером в Нью-Йоркском городском

САМОЕ УДИВИТЕЛЬНОЕ В СОЗДАНИИ STARBUCKS – ЭТО ТО, НАСКОЛЬКО МНОГОЕ В НЕМ ПРОИЗОШЛО БЛАГОДАРЯ ЦЕЛОЙ ЦЕПИ СЛУЧАЙНЫХ СОВПАДЕНИЙ

▲ В начале 1970-х учитель истории (Зев Зигл), учитель английского языка (Джерри Болдуин) и писатель (Гордон Боукер) объединились с общим стремлением привезти в Сиэтл лучший кофе

балете Джорджа Баланчина. Мать Зева, Элеонора Сигл, также опытный классический музыкант, стала известным прогрессивным педагогом в Сиэтле и основательницей Little School.

Гордон Боукер родился в Окленде, Калифорния, и ему было всего три месяца, когда его отец, офицер-подводник Гордон Альберт Боукер, погиб на войне. Мать Гордона, Хейзел Рингсет Боукер, переехала со своим маленьким сыном в Сиэтл, чтобы жить со своими родителями, норвежскими иммигрантами, которые, прежде чем поселиться в Балларде, искали золото на Аляске во времена золотой лихорадки.

Родители Джерри Болдуина, молочник Роулэнд Болдуин и госслужащая Патрисия Болдуин, развелись, когда ему было всего три года. А его мать снова вышла замуж. Из-за этой семейной неразберихи Джерри пришлось учиться в трех разных школах, прежде



чем поступить в Университет Сан-Франциско.

В студенческие годы приятелей объединили общие творческие планы и амбиции. Окончив университет, они продолжили встречаться время от времени и всячески поддерживали связь, даже живя в разных городах.

«Мои друзья, Гордон Боукер, Джерри Болдуин, и я в то время часто обсуждали и придумывали интересные идеи для бизнеса. Все мы хотели изменить свою жизнь и сделать что-то масштабное, значимое и имеющее смысл. Мы начали встречаться каждые несколько недель, чтобы обмениваться идеями, и однажды за обедом заказали эспрессо, который оказался очень плохим», – вспоминал Зигл в интервью The Guardian в 2016 году.



ОТКРЫТЬ КОФЕЙНУ? ЭТО ИДЕЯ!

В то время в США не варили хороший кофе: не было ни спроса, ни культуры потребления напитка. В поисках качественных зерен заядлый кофеман Боукер был вынужден ездить в Ванкувер в кофейно-чайную компанию

▲ Первый магазин Starbucks в Сиэтле

Murchie's. Он привозил кофе не только для себя, но и для знакомых, которые распробовали вкус правильного напитка.

И однажды, в очередной раз попивая какую-то бурду в одной из городских кофеен, Боукер подумал об открытии аналогичного бизнеса в Сиэтле и тут же предложил идею своим друзьям. Болдуину и Зиглу идея понравилась. «Это было действительно свежо и неформально по меркам того времени», – вспоминал Болдуин.

Не теряя времени, Зев Зигл, который по умолчанию был главным аналитиком будущей компании, начинает собирать информацию о поставщиках





◀ Обжарка кофе в Starbucks Reserve Roastery Seattle

кофе, просиживая целыми днями в публичной библиотеке. Именно так отцы-основатели выходят на контакт с голландцем Альфредом Питом, владельцем розничной сети крафтового кофе Peet's.

Пит, который уже более 20 лет поставлял арабику на американский рынок, стал непререкаемым авторитетом и идеальным ментором для троицы друзей. Более того, он щедро расточал комплименты отцу Зигла, называя его гениальным дирижером. Сам Зигл также был восхищен деловой хваткой Пита: «Он обладал глубокими знаниями о кофе, которым не было равных в этой стране. В его лиге не было никого».

Болдуин и Боукер поехали в Беркли, чтобы ненадолго стать учениками Peet's и понаблюдать за бизнесом. Пит согласился поставлять их молодой компании свежееобжаренные кофейные зерна.

Тем временем в Сиэтле партнеры нашли желаемое место – угловой магазин в отеле Old Harbor Heights на Вестерн-авеню, 2000, к северу от рынка Пайк-Плейс. Арендная плата составляла \$137,5. В качестве начального финансирования каждый партнер внес по \$1500,

В ПЕРВЫЕ ГОДЫ СВОЕГО СУЩЕСТВОВАНИЯ STARBUCKS ДАЖЕ БЛИЗКО НЕ БЫЛ ПОХОЖ НА СОВРЕМЕННЫЕ КОФЕЙНИ, ГДЕ КРОМЕ КОФЕ ПРОДАЮТ ДЕСЕРТЫ И ЕЩЕ МНОГО ЧЕГО ИНТЕРЕСНОГО



и они получили банковский кредит на \$5000.

КТО ПРИДУМАЛ STARBUCKS?

Залогом успешного старта должно было бы стать эффективное название кофейной фирмы. Но долгое время партнеры не могли придумать цепляющего имени. По официальной легенде, название компании Starbucks придумал Боукер, и это была отсылка к имени персонажа романа «Моби Дик» Германа Мелвилла – первого помощника капитана Ахавы – Старбека.

«Однажды, рассматривая старую карту добычи полезных ископаемых, висевшую в прибрежном офисе его фирмы, я заметил городок под названием Старбо: „Я сразу связал его с персонажем „Моби Дика“ и сказал:

„Старбак“... И с этого момента мы стали Starbucks», – делился воспоминаниями Боукер.

Дизайнер Терри Хеклер вошел в историю другим способом – он создал логотип магазина: чувственную русалку с обнаженной грудью и двумя хвостами, которую партнеры рассматривали как соблазнительную сирену, зазывающую прохожих в магазин, и иконку, напоминающую о морских приключениях, без конкретной ссылки на «Моби Дика». Этот логотип менялся ровно три раза: в 1987, 1992 и 2011 годах.

Первым клиентом новой кофейни стал приятель основателей Дэниел Джек Чейзан, который регулярно заезжал туда по пути на рынок, ожидая открытия. Наконец, утром 30 марта он совершил символическую покупку – фунт

▲ Кофейня Starbucks в Китае

кофейных зерен из Суматры на \$5,36, затем задержался, чтобы выпить бутылку белого вина в честь неординарного события. Starbucks стартовал!

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РОЛЕЙ И ПЕРВАЯ ПРИБЫЛЬ

Вначале только Зигл работал в новой кофейне за зарплату, для двух других партнеров этот бизнес был скорее полноценным фрилансом. При этом каждый из них играл определенную роль в управлении компанией.

Боукер любил называть себя «влиятельной фигурой на заднем плане» и разрабатывал стратегию продвижения. Болдуин, прослушавший курсы бухгалтерского учета





в колледже, по умолчанию стал финансовым директором. У него также был хороший вкус к кофе, и он легко справлялся с дегустацией и покупкой.

Зигл любил чай и взял на себя этот отдел. Болдуин вспоминал: «Одна из интересных вещей заключается в том, как мы случайно выбрали людей с полезными дополнительными навыками. Набор навыков практически не пересекался, и я думаю, что это имело огромное значение для только что открытой компании».

В первые годы своего существования Starbucks даже близко не был похож на современные кофейни, где кроме кофе продают десерты и еще много чего интересного. Там продавались кофейные зерна, чай, специи, кофеварки, кофемолки и чайники. В качестве образцов был роздан единственный сваренный кофе.

Зигл объяснил: «Мы использовали кофе как способ привлечь людей, которые заходили к нам, к сотрудничеству. „Хотите попробовать?“ – „О, конечно“, и это буквально якорило их в магазине; они не могли уйти. А мы зачерпывали немного кофе и совали им под нос».

Имея опыт работы в журналистике и рекламе, Боукер знал, как привлечь внимание репортеров. Он отправил упаковку ароматного кофе влиятельному обозревателю Seattle Times Дону Дункану, который зашел в магазин, получил основательную порцию кофеина на бесплатных образцах и написал восторженную статью.

Все эти способы показали свою эффективность, запустив сарафанное радио, и привлекали все больше лояльной аудитории и потенциальных поставщиков.

▲ Интерьер рютера Starbucks Reserve в Челси для любителей кофе

За первые девять месяцев Starbucks заработал \$46 832. После вычета всех расходов прибыли не осталось, сработали в ноль, но дело пошло.

ПРОБЛЕМЫ РОСТА

Правда, для открытия второго магазина пришлось просить денег у друзей. Параллельно Альфред Пит дал понять, что полученных у него знаний партнерам хватит для открытия собственного обжарочного цеха. Для него пришлось арендовать склад в порту. В ближайšie годы Starbucks открывает еще несколько магазинов в Сиэтле и в его пригороде Эдмондсе, где представлена линейка посуды для кофейных гурманов. Привет вам, знаменитые кружки Starbucks!

Бизнес вступил в период бурного роста и первых серьезных вызовов. И они не заставили себя ждать. Холодная зима 1975 года

в Бразилии оставила местных фермеров без урожая, а рынок – без относительно дешевого сырья. Пришлось поднимать отпускные цены и мириться с тем, что продажи кофе в сети стали падать. Все инициативы Зигла по расширению ассортимента ряда проваливались, дорогая посуда не продавалась.

Затем пришла еще одна плохая новость: власти решили снести здание, в котором располагался флагманский магазин. Пришлось переезжать на новое место. Свободный магазин нашелся на Пайк-Плейс, 1912. Этот магазин работает до сих пор – туристы делают селфи перед так называемым оригинальным Starbucks.

В условиях резкого роста цен на кофе и падения розничных продаж на 25% Starbucks воспользовался кредитной линией в Rainier Bank на сумму \$95 тыс., чтобы остаться в бизнесе.

Тем не менее партнеры сохраняли осторожный оптимизм. «Товарищи капиталисты: еще один год роста и перемен, прогресса и неопределенности, тяжелого труда и печали, слез и смеха прошел с тех пор, как мы в последний раз общались с вами корпоративно», – написал Боукер в годовом отчете компании и пригласил компаньонов на яхту на собрание трудового коллектива.

ОН УШЕЛ, ЕМУ ХОРОШО...

В 1977 году цена кофе на мировых рынках еще больше



▲ Марш на Вашингтон, организованный кампанией безработных, – Starbucks Workers United

упала, и кофейня с русалкой смогла не просто снизить отпускные цены, но и модернизировать обжарочный цех. Внутри же компания разделилась на консерваторов и инноваторов. К первому лагерю примкнули Боукер и Болдуин. Они считали, что всю прибыль надо вкладывать в основной бизнес, во втором лагере остался рожденный стартапер Зигл, с подачи которого приобрели дочерние бизнесы по продаже чая и продуктов. Ни один из таких магазинчиков не принес ничего, кроме убытков. Поняв, что он лишний на этом празд-

В 1977 ГОДУ ЦЕНА КОФЕ НА МИРОВЫХ РЫНКАХ РЕЗКО УПАЛА, И КОФЕЙНЯ С РУСАЛКОЙ СМОГЛА НЕ ПРОСТО СНИЗИТЬ ОТПУСКНЫЕ ЦЕНЫ, НО И МОДЕРНИЗИРОВАТЬ ОБЖАРОЧНЫЙ ЦЕХ

нике жизни, Зигл в 1980 году уходит из компании, продав ей свою долю.

«Я ушел красиво и на пике роста заниматься другим бизнесом. Я счастлив», – рассказывал Зигл в интервью The Guardian.

И тут же основной бизнес Starbucks начал набирать обороты. За 1980–1981 финансовый год продажи выросли до \$4,4 млн.

ПРОДЕЛКИ ШУЛЬЦА

Уход Зигла не избавил компанию от противоречий и развилков. Очередным испытанием для консерваторов стал приход нового директора по маркетингу Говарда Шульца. Это был опытный менеджер, отлично знающий рынок и буквально влюбленный в кофе.

«Он был настоящим нью-йоркцем. Мы не привыкли ни в Сиэтле, ни в компании к таким личностям. Он не позволил бы ничему встать между ним и его целью. Он разбивал их, как кегли для боулинга», – делился своими воспоминаниями Джим Рейнольдс, один из управленцев Starbucks.

Несмотря на мощнейшую харизму Шульца, отцы-основатели долго думали, как же построить еще одного новатора в ставший стабильным бизнес. Однако скрепя сердце согласились на вызов.

И этот выбор в какой-то мере стал роковым. Сначала



Шульц буквально продал идею реформирования Starbucks в сеть эспрессо-кофеен и даже открыл две точки – в Сиэтле и Сан-Франциско, параллельно уговорив партнеров купить ставший родным Peet's. Но, почувствовав сопротивление владельцев, опытный боец ненадолго покинул компанию, запустив свой бизнес – эспрессо-кофейню Il Giornale.

Чутье не подвело. Гордон Боукер, уставший крутиться как белка в колесе сразу нескольких бизнесов, объявил о продаже своей доли в Starbucks. К нему тут же присоединился Джерри Болдуин. В марте 1987 года выставленный на продажу перспективный лот за \$3,8 млн покупает тот самый Шульц и тут же меняет название на Starbucks Corporation, объединяя под одним брендом все бизнесы компании. Более того, идея кафе-магазина понравилась клиентам, и за четыре года число кофеен выросло до 100 в Сиэтле, Сан-Франциско и пригородах.

А сама кофейная русалка в 1992 году вышла на биржу NASDAQ. Акции были выставлены по цене \$17 за штуку. На бирже Starbucks продал 12% акций за \$25 млн. Полученные средства позволили удвоить количество магазинов-кафе в течение следующих двух лет.

Шульц оказался не просто удачливым бизнесменом и грамотным управленцем, блестяще разбирающимся в маркетинге, но и эффективным кризис-менеджером. Например, в своей

маркетинговой стратегии он ориентировался на подписчиков глянца, живущих в американских мегаполисах, и сделал ставку на экспансию компании на Восточном побережье США.

Кроме того, мчавшаяся к успеху под его руководством компания поглотила бостонскую сеть кофеен Coffee Connection, получив в качестве приза уникальный рецепт фраппучино (смесь кофе, молока и мороженого), ставшего фирменной фишкой Starbucks на долгие годы.

И, наконец, компания вышла на все значимые международные рынки, завоевав симпатии местных кофеманов.

ПРОГРАММА ИЗМЕНЕНИЙ

В 2000 году Шульц отошел от оперативного управления и купил себе дорогостоящее хобби – баскетбольную команду NBA SuperSonics.

Сеть продолжала работать как отлично отлаженный и грамотно настроенный конвейер кофейного удовольствия. В 2007 году она насчитывала более 15 тыс. торговых точек по всему миру (собственные магазины и франшизы).

ЧТОБЫ НЕ УТОМЛЯТЬ ПРИДИРЧИВЫХ КОФЕМАНОВ ОДНООБРАЗНЫМ ОФОРМЛЕНИЕМ ЗАВЕДЕНИЙ, ДИЗАЙН ЛОКАЛЬНЫХ ТОЧЕК ОТДАЛИ НА ОТКУП ИХ ВЛАДЕЛЬЦАМ



Однако разразившийся в 2008 году глобальный экономический кризис привел к убыткам в \$6,7 млн.

Шульц не просто вернулся. Он придумал очередной гениальный план-стратегию, назвав его «Программой изменений». Программой, которой Говард рассказал в своей книге «Как чашка за чашкой строился Starbucks», сочетала в себе жесткие непопулярные меры и настоящие инновации.

Шаг первый – сокращение издержек. Сначала надо было остановить рост, вернее, его издержки. В новых заведениях падало качество обслуживания, размывались стандарты, снижался средний чек. Под личным руководством Шульца было закрыто 900 кофеен по всей стране,



безработных стало больше, но это были реалии рынка. Параллельно сам бренд выпустил новый купаж кофе Park Place Road, показав, что его рано списывать со счетов.

Шаг второй – повышение лояльности клиентов и персонала. Внутри этого подпункта программы компания обновила сайт, сделав его

максимально дружелюбным для посетителей, активизировалась в соцсетях и запустила бесплатный беспроводной интернет во всех заведениях сети. Теперь посетитель мог оставаться в кофейне до самого ее закрытия.

Про персонал тоже не забыли. Для сотрудников кафе ввели систему LEAN – принцип бе-

▲ Starbucks в Линькоу, Нью-Тайбэй, Тайвань, весной в пору цветения сакуры

◀ Закрытое кафе. Starbucks приостанавливает деловую активность в России

режного производства. Проводились тренинги, обучение и модернизация процессов.

Шаг третий – сердцевина местного комьюнити. Чтобы не утомлять придирчивых кофеманов однообразным оформлением заведений, дизайн локальных точек отдали на откуп их владельцам. Щепотка местного колорита сразу же выделяла кофейную русалку среди других кофеен. К цвету добавили музыку, спокойную и расслабленную, с интересной особенностью – музыкальные композиции проигрываются синхронно во всех сетевых точках Starbucks от Нью-Йорка до Токио.

Шаг четвертый – экологичность и этичность производства. Starbucks всегда сам занимался всем циклом кофейного производства: от закупки кофейных зерен на маленьких семейных предприятиях до создания купажей и обжарки. Кроме того, кофейная гуща шла на удобрение, а пластик от использованных стаканов – в переработку.

Шульц перенастроил и оптимизировал эту цепочку, включая логистику. И если в 2008 году число поврежденных заказов превышало треть от всего объема, то к 2009 году потери снизились до 10%.

В 2012 году компания вышла из кризиса, а в 2017-м из нее снова вышел Шульц, чтобы присматривать за этой фабрикой грез и прийти на помощь, если это будет нужно. Хотя больше пока не требовалось: компания растет и развивается сама. ■

ОПЫТ РЕШАЕТ ВСЕ



ПРЕДПРИЯТИЯ
ПАВЛА КРАМИНОВА

ГРАФИЧЕСКИЙ И ВЕБ-ДИЗАЙН

30 ЛЕТ
В ДЕЛЕ



+7 (985) 364-6252



Quasar Optics



Видим все!

Технологии будущего для обеспечения безопасности сегодня

Чтобы снизить влияние человеческого фактора на процедуру досмотра, мы разработали Q-Vision – революционный продукт, предназначенный для помощи операторам РТУ в принятии решений и усиливающий безопасность как уже существующих, так и строящихся досмотровых пунктов.

Автоматический анализ делает процедуру досмотра более быстрой и надежной.



+7 (991) 700 88 43
www.quasar-optics.com

PROEKTY@LYUIDELA.PRESS

УБЕДИМ

В ВАШЕЙ

+7(499)7336524 ПРАВОТЕ!

GR-ХОЛДИНГ ПОЛНОГО ЦИКЛА

ПРЕСС-
КОНТАКТ
ГРУППА КОМПАНИЙ