

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

#4 (63) 2024

БИЗНЕС



BUSINESS-MAGAZINE.ONLINE

ЖУРНАЛ

ВЛАДИСЛАВ ШАПША

Губернатор
Калужской области

В ФОКУСЕ

с. 4

КИБЕРУГРОЗЫ:

**МАСКИ СБРОШЕНЫ,
КАЖДЫЙ — ПОД ПРИЦЕЛОМ.**

Спецслужбы подозревают бизнес в незрелости и несознательности и призывают строить единый контур защиты

УВЕРЕННО СЕБЯ ЧУВСТВОВАТЬ

ТЕМА НОМЕРА

с. 40

ИНВЕСТИЦИИ В ИИ

Как заработать на революции, в кого целят ETF, и кто они — короли технобума, которые заслуживают доверия?

В САМЫХ СЛОЖНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

с. 20

СПЕЦПРОЕКТ «УРАЛ»

с. 60

с. 14

ЗАСТРАХОВАН — ЗНАЧИТ... ЗАЩИЩЕН?

Кому и чем поможет закон о страховании киберрисков?


с. 28

БАНКИ И ПУСТОТА:

зачем каждой уважающей себя экосистеме свой карманный банк?

ПЕРСОНЫ

Ольга Ковалева, Оренбургский Центр «Мой бизнес» о том, где бизнесу найти стимулы для роста



CESSNA CITATION LATITUDE

Мировой бестселлер в своем классе



Современный и стильный салон, простор с большой высотой потолка, ровный пол и отличные летные характеристики.

Откройте для себя Cessna Citation Latitude — абсолютного лидера по продажам в сегменте самолетов среднеразмерной кабины.



ЗАО «ИстЮнион» – официальный представитель по продажам самолетов Cessna в России и СНГ
+7 (495) 269-02-10
reception@eastunion.ru

Eastunion.ru

Реклама. 16+

№4 (63) апрель 2024

Федеральный номер:

- дата выхода печатной версии — 8.04.2024
- дата выхода цифровой версии — 9.04.2024

Регистрационный номер и дата принятия решения о регистрации: серия ПИ № ФС 77-73531 от 31 августа 2018 г. Выписка из реестра зарегистрированных средств массовой информации выдана Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

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

Тираж номера — 15 000 экз; в т. ч.

- отпечатанный тираж — 15 000 экз.
- цифровой тираж (электронные версии журнала, скачиваемые в течение полугода с даты выхода) — более 5 000 экз.

Учредитель и издатель:
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

Адрес учредителя, издателя, редакции:
300041, Тульская обл., г. Тула,
пр-т Ленина, д. 57/114, оф. 311

info@business-magazine.online

Генеральный директор
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» —
Мазов Андрей Сергеевич

Размещение рекламы: /
reklama@business-magazine.online

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

Главный редактор: Миханчик Анна Михайловна
mihanchik@business-magazine.online

Коммерческий руководитель: Валерия Назарова

Корректор: Ольга Макеева

Верстка: Сергей Ларшин

Подписной индекс: 82414

ISSN: 1819-267X

© ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» /

Использование материалов возможно только

с письменного согласия издателя

Для лиц старше 16 лет

Цена свободная

Отпечатано в ООО «Борус-Принт»,
1115201, г. Москва, вн.тер.г. муниципальный округ
Москворечье-Сабурово, пер. 1-й Котляковский, д. 3,
эт. 1, помещ./ком. 1/12.

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Центр»

✉ center@business-magazine.online

- Московская область
- Брянская область
- Владимирская область
- Воронежская область
- Ивановская область
- Калужская область
- Липецкая область
- Орловская область
- Рязанская область
- Тульская область

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Урал»

✉ ural@business-magazine.online

- Свердловская область
- Челябинская область
- Тюменская область

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Татарстан»

✉ Kazan@business-magazine.online

- Казань

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Сибирь»

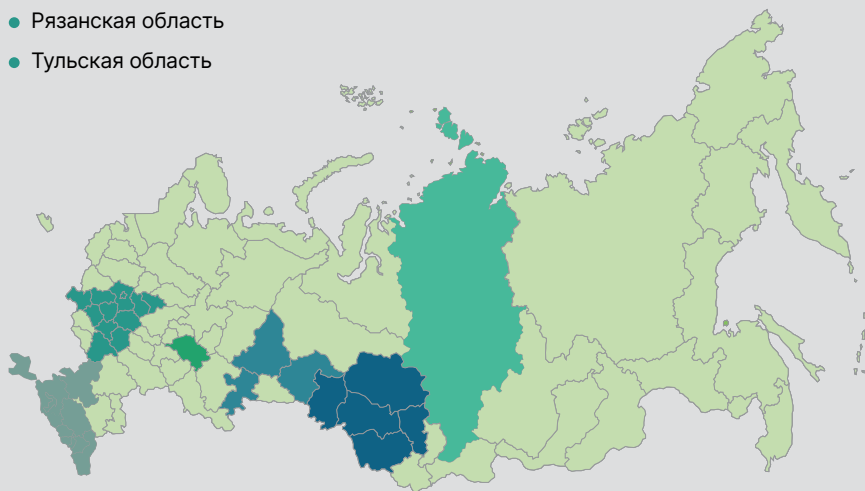
✉ siberia@business-magazine.online

- Кемеровская область
- Алтайский край
- Красноярский край
- Новосибирская область
- Омская область
- Томская область

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Юг»

✉ yug@business-magazine.online

- Краснодарский край
- Ставропольский край
- Ростовская область
- Республика Адыгея
- Республика Дагестан
- Республика Ингушетия
- Кабардино-Балкарская Республика
- Карачаево-Черкесская Республика
- Республика Северная Осетия – Алания
- Чеченская Республика
- Республика Крым и город Севастополь



ПЕРВЫЕ ЛИЦА

ВЛАДИСЛАВ ШАПША



УВЕРЕННО СЕБЯ ЧУВСТВОВАТЬ В САМЫХ СЛОЖНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

Ключевое интервью номера — с главой региона, который, несмотря на «сложности переходного периода» российской экономики, демонстрирует уверенность и остается одним из лидеров в РФ по привлечению инвестиций. Чем обусловлена подобная закономерность? Как не допустить дисбаланса в региональной экономике, какие инструменты помогли перезапустить автомобильную промышленность, несмотря на жесткие санкционные рамки? Об этом в эксклюзивном интервью издателю «Бизнес-журнала» Андрею Мазову расскажет первое лицо Калужской области.

В ФОКУСЕ

КИБЕРУГРОЗЫ

4 МАСКИ СБРОШЕНЫ, КАЖДЫЙ — ПОД ПРИЦЕЛОМ

Почему российские спецслужбы обвиняют бизнес в незрелости и несознательности? Цифровая безопасность и гигиена уже стали обязательными условиями устойчивого функционирования государства. Россия переходит к экономике больших данных. Ее эффективная работа целиком зависит от развития цифровых технологий, они нуждаются в защите в масштабах всей страны. В 2023 году 40% от общего числа атак на территории РФ были совершены на госсектор, его представители, равно как и частный бизнес, продолжают недооценивать киберугрозы и теряют важную информацию и большие деньги. Что этому могут и хотят противопоставить на государственном уровне?

14 ЗАСТРАХОВАН — ЗНАЧИТ... ЗАЩИЩЕН?

Кому и чем поможет закон о страховании киберрисков?

В РФ число зафиксированных Роскомнадзором утечек данных выросло со 140 в 2022 году до 168 в 2023 году. Совет Федерации решил: пора с этим что-то делать и взялся за разработку законопроекта о защите от киберугроз. Помочь обещают не всем, но спросят с каждого, кто собирает персональные данные россиян. Бизнесу снова придется раскошелиться, но насколько? Страховщики пока считают и точных цифр не дают. Многие из них вообще не уверены, что потянут. В Центробанке предупреждают: не стоит перетягивать одеяло на себя — тарифы должны быть посильными, механизм понятным и с защитой от мошенников. Так кого и от чего должен защитить новый закон, и когда он может заработать?

28 БАНКИ И ПУСТОТА

Где начинаются и заканчиваются границы компании, и что делать бизнесу, если на рынке продуктов и услуг возникают институциональные пустоты? Возможно, стоит подумать о том, а не завести ли себе свой карманный банк, или этот инструмент свою роль уже отыграл? Почему и как крупнейшие вертикально-интегрированные компании создавали и закрывали свои финансовые институты? Аналитический экскурс в недавнее прошлое весьма поучительно и интересно совершает Дмитрий Стапран, исследователь-практик, доктор экономических наук, профессор бизнес-школ МГУ и МГИМО.

ТЕМА НОМЕРА ИНВЕСТИЦИИ В ИИ. КАК ЗАРАБОТАТЬ НА РЕВОЛЮЦИИ?**40 ХАЙПАНУТЬ И ЗАРАБОТАТЬ**

Мы решили изучить, как инвестируют в искусственный интеллект на западе, где степень зрелости и развитости и самой технологии, и продуктов на ее основе выше, чем где бы то ни было в мире. При этом широта возможностей влечет за собой объемную и сложную аналитическую работу по формированию инвестиционного портфеля и выработке стратегии для инвестиций в искусственный интеллект. С чего ее начать?

46 КОРОЛИ ИИ, КОТОРЫЕ ЗАСЛУЖИВАЮТ ДОВЕРИЯ

Свои все на виду, российских лидеров в области ИИ мы знаем, многих — в лицо. Известны нам и западные короли технобума, но ведь они ошибаются, скандалят и уходят из перспективных проектов. И что потом? А потом — жесткая конкуренция, настоящая битва денежных мешков и талантов. Так было с Илоном Маском и Open AI, и тотчас на подхвате оказался Microsoft, но хитрее многих — Apple — особыми достижениями на ниве ИИ он не блещет, но отлично на нем зарабатывает. При этом сам Тим Кук советует своим сотрудникам быть на чеку и ограничить взаимодействие с искусственным разумом. Собрали по миру сводный рейтинг инвестиционной привлекательности в сфере ИИ и обнаружили в нем много старых и новых знакомых. А есть ли серые лошади?..

34 Наши постоянные читатели хорошо осведомлены, сколь особенное отношение сложилось к Соединенным государствам Америки у нашего постоянного автора Анатолия Вассермана. Впрочем, оно не мешает ему глубоко познавать тамшние экономические явления и знакомить с ними нас, знающих куда меньше общепризнанного эрудита. В свежем номере знакомимся с астротурфом. В обиходе американцев используется для искусственных газонов, а в экономике стал синонимом «принудительно наращиваемого». Но при чем тут малый бизнес, да еще и российский? Вассерман знает и нам расскажет.

52 СТРАТЕГИИ РАЗНЫЕ, А ЦЕЛЬ ОДНА: ETF ВЫБИРАЮТ РОБОТОВ

На кого еще сделали ставку инвестфонды, чей курс на высокие технологии приносит их владельцам неплохие дивиденды? Обзор фондов и технотрендов, которые стоят своих денег.

55 КАК НЕ ОСТАТЬСЯ ЗА БОРТОМ: особенности национального инвестирования

Простор для инвестирования в ИИ более чем широкий. Но нет ни единого мнения, ни общего правила, ни шорт-листа из названий, гарантирующих успех. Этот океан бурлит, громко шумит и манит, поднимая на поверхность много пены и вынося на берег настоящие жемчуга. Обидно просто стоять и наблюдать на берегу. Что сегодня могут себе позволить российские розничные инвесторы, если захотят заработать на революции ИИ?

СПЕЦПРОЕКТ «УРАЛ» | ПЕРСОНА | ОЛЬГА КОВАЛЕВА**БИЗНЕС**

ЖУРНАЛ УРАЛ

СЕГОДНЯ У МАЛОГО БИЗНЕСА ОГРОМНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

Персона номера — Ольга Ковалева, директор Центра поддержки предпринимательства и развития экспорта «Мой бизнес» в Оренбургской области.

71 НЕ С ТЕХ СТОРОН: что пошло не так с транспортной реформой в Екатеринбурге?

Экспертным мнением с редакцией «Уральского Бизнес-журнала» делится директор Международной ассоциации предприятий городского электротранспорта (МАП ГЭТ) Владимир Фёдоров.

МАСКИ СБРОШЕНЫ, И КАЖДЫЙ — ПОД ПРИЦЕЛОМ

Цифровая безопасность уже стала обязательным условием для устойчивого функционирования государства. Россия среди прочих развитых стран переходит на новый этап развития — к экономике больших данных, эффективная работа которой целиком зависит от развития цифровых технологий, способных обеспечить информационную безопасность критической информационной инфраструктуры в масштабах страны. И это целый комплекс задач, среди которых как традиционные (защита от терроризма, экстремизма), так и относительно новые, например, защита от информационного вторжения на объекты промышленности, энергетики, транспорта, связи, финансовой сферы.

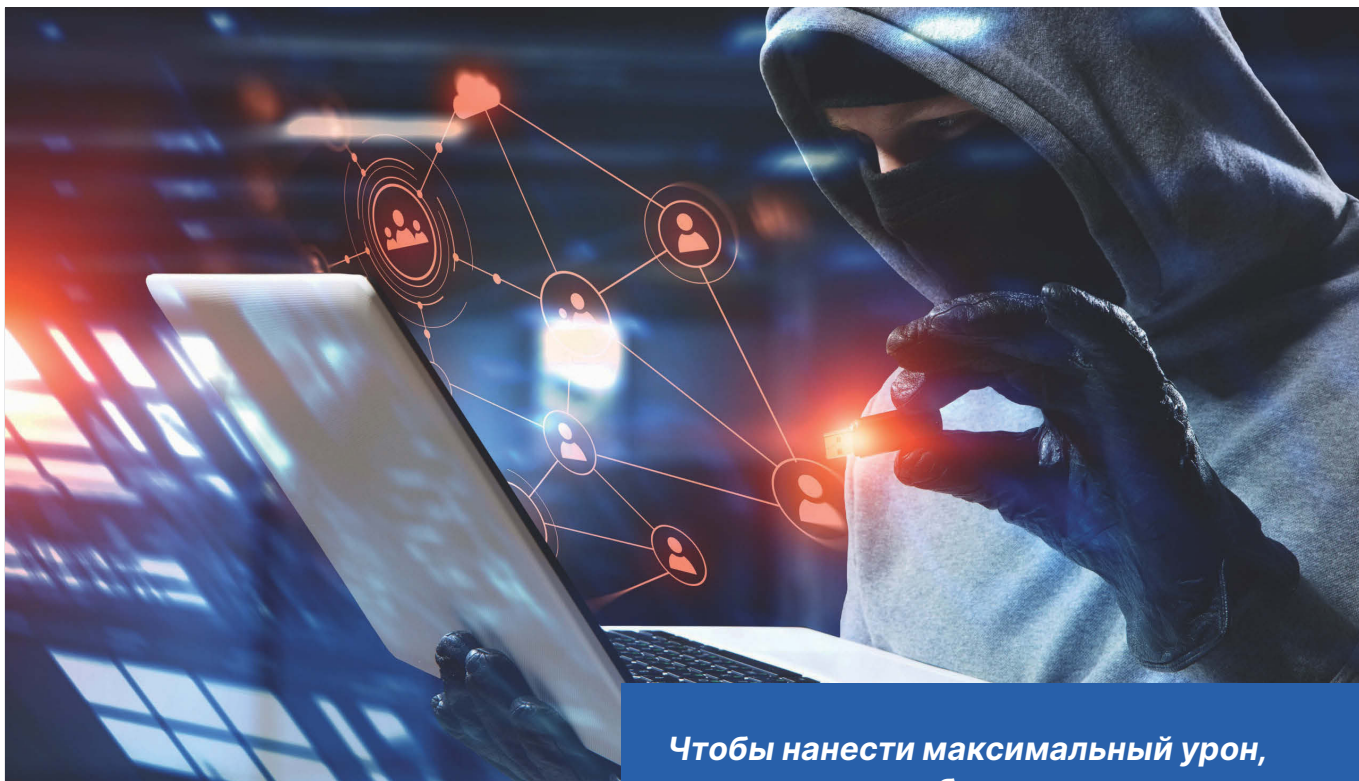
В существующих обстоятельствах национальные приоритеты обеспечения информационной безопасности Российской Федерации требуют новых организационных, правовых и информационных решений. А начать необходимо с той самой импортонезависимости: России необходимы информационный, цифровой и технологический суверенитеты. Прежде чем выстраивать контур защиты, необходимо сориентироваться, с чем и с кем мы имеем дело. Каковы угрозы и тенденции в информационном пространстве, сформировавшиеся к сегодняшнему дню?

Факторы НЕбезопасности

По данным Positive Technologies, в 2023 году рост числа кибератак на российские компании составил 70%. Под ударом оказывались практически все отрасли экономики. А вот статистика «Лаборатории Касперского»: атаки на госструктуры составили более 40% от общего числа всех совершенных в 2023 году на отечественные ресурсы, и это не только российская тенденция. Мировой показатель также довольно высок и составляет порядка 15%.

Как говорит Артём Антюшин из «Лаборатории Касперского», 38% совершенных атак можно признать очень се-

В 2022 году Минцифры запустило информационную систему «Антифишинг». Она способна в автоматическом режиме обнаруживать сайты, которые выдают себя за официальные ресурсы госорганов, компаний, популярных маркетплейсов и социальных сетей, а на самом деле являются мошенническими ресурсами. Система способна отслеживать вновь появляющиеся и даже перерегистрированные и перенесенные домены со скоростью до одного миллиона адресов в час



рвезными, они явно долго готовились и имели конкретную цель. Из общего числа 40% закончились шифрованием данных, а их жертвами стали в основном крупные компании, так как они способны заплатить большой выкуп за свои данные. Вымогательство было и остается целью №1. Порядка 40% инцидентов совершили идентифицируемые группировки, и они пришли за финансовой выгодой. По словам Артема Сычёва, советника генерального директора Positive Technologies, одна из самых опасных тенденций текущего периода — Россию атакуют целево. Это уже не тот идеологический активизм, который преобладал в хакерской среде еще пару лет назад.

Выводы экспертов лишь подтверждают, что одним из очевидных факторов влияния на информбезопасность стран становится геополитика. РФ находится в эпицентре международного конфликта интересов, который неизбежно проецируется в информационную плоскость, и здесь против нас развернута беспрецедентная по силе информационная кампания. Еще один

Чтобы нанести максимальный урон, используют комбинированные схемы нападения. Как правило, на начальном этапе атаки в ход идут методы социальной инженерии: дипфейки, фишинговые сайты и т. д. Они провоцируют внутреннего пользователя на ответные действия, что в итоге и приводит к потере данных. При этом большинство компаний становятся весьма легкой добычей, потому что у них нет никакой инфобезопасности, инфопроцессы оказываются бесхозными

существенный фактор — цифровизация внутри страны. Как известно, Россия — один из лидеров в этом направлении. В качестве следствия мы имеем уязвимости только создающихся информационных систем. Вопрос их безопасности пока еще недостаточно проработан в силу новизны и отсутствия накопленного опыта эксплуатации, можно сказать, что это своего рода болезнь роста. При этом российские специалисты довольно успешно научились

бороться с информационными атаками, основным инструментом которых становятся новостные сообщения. Их главная цель — деструктивно воздействовать на общество. Правда, они ее все реже достигают, поэтому хакерам приходится искать новые инструменты и совершенствовать подходы.

Специализация и кооперация

Как говорит Алексей Иванов, заместитель директора Национального координационного центра по компьютерным инцидентам, сама индустрия злоумышленников развивается. Все чаще они организуются в группы, внутри которых есть разделение труда, своего рода специализация: одни ищут уязвимости, другие берут на себя проникновение в системы, третьи добывают информацию о жертвах, четвертые планируют атаки, выискивая жертв, значимые объекты. Хакеры обмениваются информацией в даркнете, ее они выкладывают на специальных площадках, чтобы её могли использовать и другие группировки, — такая хакерская кооперация.

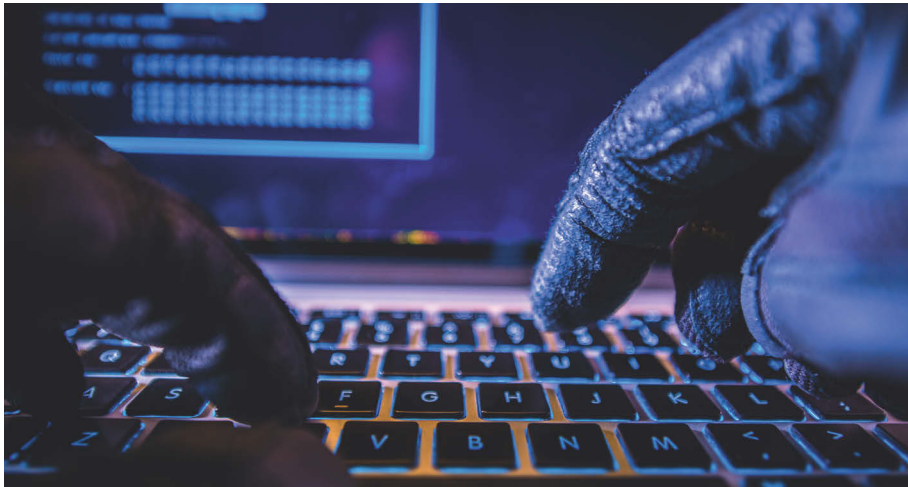
Подобные международные группировки действуют все более сплоченно и могут

охватить большие территории. Помимо целей, меняются и подходы к захвату данных. Если раньше после получения доступа к инфосистеме преступники сразу заявляли об этом, то теперь они могут проводить до-разведку, чтобы получить еще больше данных, например, об архитектуре, связанных системах. В «Лаборатории Касперского» прогнозируют, что в поиске новых целей атакующие будут искать любые бреши в структуре компаний: посредники, удаленные подразделения, которые менее связаны с центральными офисами, они, как правило, используют малозащищенные каналы связи, поэтому атаки на них имеют больше шансов на успех.

Навредить любой ценой

Алексей Иванов (Национальный координационный центр по компьютерным инцидентам) также акцентирует внимание на том, что главная цель любой атаки — добыть информацию, даже если ее невозможно монетизировать: «Интерес есть практически ко всему: переписка служебных ведомств, учетные записи, журналы регистрации событий — целью атак может стать любая информация, хотя сохраняется нацеленность на реальный ущерб, поэтому противник стремится уничтожить значимые элементы инфраструктуры». Успешной признается атака, которая приводит к полной и безвозвратной утере данных. Растет и доля их утечки, даже если брать во внимание, что часть заявлений об этом недостоверна. Объем утекших за 2023 год данных эксперты называют колоссальным. Артем Сычѳв (Positive Technologies) добавляет, что атакующие стремятся любым способом нарушить бизнес-процессы компании. И, чтобы нанести максимальный урон, используют комбинированные схемы нападения. Как правило, на начальном этапе атаки в ход идут методы социальной инженерии: дипфейки, фишинговые сайты и т. д. Они провоцируют внутреннего пользователя на ответные действия, что в итоге

В июле 2023 г. все государства — члены ООН, в том числе недружественные России, одобрили инициативу РФ по обмену компетенциями между ведомствами, которые специализируются на расследованиях компьютерных инцидентов. Благодаря этому механизму те страны, которые спешат обвинить РФ в организации компьютерных атаках, не предоставляя при этом никаких доказательств причастности РФ к такой деятельности, смогут обращаться к международному опыту и анализировать факты, а не руководствоваться домыслами



200 000

КОМПЬЮТЕРНЫХ АТАК

было совершено в 2023 году на Российскую Федерацию, в основном они были организованы спецслужбами.

и приводит к потере данных. При этом большинство компаний становятся весьма легкой добычей, потому что у них нет никакой инфобезопасности, инфопроцессы оказываются бесхозными, а сотрудники игнорируют элементарные способы защиты и относятся к ней весьма формально, чаще создают видимость защищенности.

Посредники как «золотая жила» для хакеров

Увеличилось число атак через цепочки поставок, сегодня этот способ входит в тройку наряду с фишингом и эксплуатацией уязвимостей. Злоумышленники выискивают подрядчиков, которые работают с госструктурами, и на каждого из них совершается сразу десяток или больше атак. Текущая практика показывает, что компании-подрядчики все еще не осознают масштабы угрозы и поэтому не очень беспокоятся о своей информационной защите. В Национальном координационном центре по компьютерным инцидентам в этом видят системную проблему и угрозу безопасности государства. Методы защиты и борьбы с халатным отношением компаний к инфобезопасности еще предстоит наработать, но уже сегодня центр информирует госструктуры о подобных инцидентах с их подрядчиками, а это своего рода сигнал, кому можно доверять госзаказы, а с

кем опасно иметь дело. Недалек тот день и час, когда степень инфозащищенности компаний станет одним из критериев их допуска к госзакупкам, подобная необходимость явно назрела. Пока же бизнес зачастую пытается скрывать информацию о киберинцидентах, а не заботиться об их предотвращении, констатируют в Национальном координационном центре по компьютерным инцидентам.

Неуправляемые уязвимости

В Федеральной службе по техническому и экспортному контролю (ФСТЭК России) добавляют: бизнес склонен не только утаивать информацию о кибератаках, которым подвергся, компании также стремятся зализать ущерб, что делает все попытки выстроить систему инфобезопасности неэффективными. В полномочиях ведомства — мониторинг госструктур, и здесь масштабы проблемы выглядят не менее угрожающе. В 2023 году ФСТЭК проверил более 350 значимых объектов и выявил 800 нарушений, которые напрямую создают предпосылки к нарушению жизнедеятельности объектов. Начальник Управления ФСТЭК России Елена Торбенко замечает, что проведенные атаки провоцируют сами компании самим фактом наличия уязвимостей, а они, по ее словам, встречаются в каждой второй системе. «Мы видим тен-

денцию: не во всех органах власти выстроены процессы управления уязвимостями, между тем их надо постоянно анализировать и своевременно устранять, — добавляет Елена Торбенко. — Когда обращаетесь к подрядчикам, надо обращать внимание, а выстроен ли у них процесс защиты. Мы видим, что часто сторонние ИТ-компании медленно устраняют уязвимости, используют иностранный софт. Цепочки поставок который год остаются ключевой среди актуальных проблем. Большинство атак в прошлом году связано именно с ними».

Незрелость и несознательность

ФТЭК намерен бороться с подобным отношением к вопросам информационной безопасности законодательными методами и уже готовит изменения в нормативную

Статистика ФТЭК РФ свидетельствует о том, что большинство компаний все еще не дозрели до понимания риска, их сотрудники по-прежнему не выполняют меры по защите критической инфраструктуры (КИ), предоставляют недостоверную и неактуальную информацию в тот же ФТЭК. В результате за 2023 год ведомство возбудило 150 административных дел по фактам нарушения защиты КИ

базу. В частности, у госструктур появится возможность официально предъявлять соответствующие требования к подрядчикам, оказывающим услуги госсектору. По словам Елены Торбенко, в ряд приказов уже включены обязательные требования к за-

40%

ОТ ОБЩЕГО ЧИСЛА АТАК

на территории РФ были совершены на госсектор, среднемировой показатель составляет порядка 15% (данные «Лаборатории Касперского»).

щите от DDoS-атак. Впрочем, только страх наказания не способен переломить ситуацию. Информационная безопасность напрямую зависит от всего коллектива, который должен осознать важность задачи. ФТЭК призывает руководителей организовать подобную работу в коллективах, ввести специальные тренировки, что-то вроде киберучений. Пока же ста-

тистика ведомства свидетельствует о том, что большинство компаний все еще не дозрели до понимания риска, их сотрудники по-прежнему не выполняют меры по защите критической инфраструктуры (КИ), предоставляют недостоверную и неактуальную информацию в тот же ФТЭК. В результате за 2023 год ведомство возбудило 150 административных дел по фактам нарушения защиты КИ. При этом специалисты в сфере кибербезопасности отмечают, что жесткие рамки и требования регуляторов во многом способствуют формализму в решении задач по кибербезопасности. Так, Артем Сычёв (Positive Technologies) замечает, что тот же мониторинг уязвимостей не может быть проведен в установленный двухнедельный срок. Чтобы не попасть под санкции, руководители создают безопасность на бумаге, а контролирующий орган получает отписки, а не реальную картину на местах. Решение проблемы — сделать оценку защищенности непрерывной. Пока же лишь единицы, и среди них в первых рядах — крупные компании, аффилированные с государством, выбрали стратегически правильный вектор движения по этой плоскости. Они переосмыслили свое отношение к задаче и изменили подходы. Как справедливо замечает Артем Калашников, управляющий директор Центра информационной безопасности дочерних и зависимых обществ Газпромбанка, сегодня ни одна



организация не живет в информационной изоляции, поэтому инфобезопасность — не отдельный процесс, не навязчивое требование откуда-то сверху, это конкурентное преимущество для бизнеса.

Маски сброшены

«Время сбросить маски и не питать опасных иллюзий», — говорят эксперты по киберзащите. Интернет из безопасной среды, которая изначально создавалась для общего блага и ради развития цивилизации, превратился в арену геополитического противостояния. По данным, озвученным на «Инфофоруме» Алексеем Петровым, начальником департамента проблем безопасности в информационной сфере аппарата Совета Безопасности РФ, за 2023 на Российскую Федерацию было совершено около 200 тысяч компьютерных атак, в основном они были организованы спецслужбами. В отчете Агентства национальной безопасности (АНБ) США Россия официально названа угрозой безопасности и глобальной стабильности в мире. Еще в июле 2022 года экс-глава АНБ и киберкомандования

В Минцифры призывают разработчиков объединить усилия: совместно анализировать угрозы и риски, которые многократно возрастают с развитием ИИ. Пока же, сетует замминистра Александр Шойтов, создатели прорывных технологий неохотно идут на контакт с чиновниками. Между тем в ведомстве уверены, что совместно удастся сделать больше: вырабатывать единое понимание в вопросах защиты критически важных систем страны

США (CYBERCOM) американский генерал Пол Накасоне заявил в эфире телеканала Sky News, что американские военные хакеры проводили атаки на РФ. Подобное публичное заявление подтверждает, что кибертерроризм — не просто хорошо освоенный метод борьбы, но и целая система, которую выстраивают как хакеры, так и правительства. «К сожалению, кибернападения нередко остаются без соответствующей оценки, — добавляет представитель Совета Безопасности РФ, — для того чтобы создать эффективную защиту объектов критически важной инфраструктуры, необходимо вести системную работу в отношении организаторов компьютерных атак».

Недооценен — значит обезоружен

На что стоит обратить внимание? Эксперты Совбеза РФ уверены, что одна из важнейших проблем — утечки данных, они стоят в самом начале цепочки. На базе полученных сведений формируются массивные и крайне вредоносные кибернападения, именно данные способны изме-

нить масштаб и контур угроз. Информация, представляющая интерес, есть абсолютно у всех компаний, вне зависимости от их принадлежности к госсектору, отрасли, и даже масштабы бизнеса не всегда являются определяющим фактором. Именно поэтому требования по инфобезопасности необходимо распространить не только на системы, которые имеют статус государственных. Пока многие из них такого статуса не имеют, и потому компании порой даже не подозревают, что безопасность страны и ее граждан зависит, в том числе, и от них. За примерами далеко ходить не надо. В качестве наиболее распространенного Алексей Петров (Совет Безопасности РФ) приводит подрядные организации, которые зачастую пренебрегают вопросами информационной безопасности даже при работе по госконтрактам. Впрочем, и на объектах, признан-

Сама индустрия злоумышленников развивается. Все чаще они организуются в группы, внутри которых есть разделение труда, своего рода специализация: одни ищут уязвимости, другие берут на себя проникновение в системы, третьи добывают информацию о жертвах, четвертые планируют атаки, выискивая жертв, значимые объекты. Хакеры обмениваются информацией в даркнете, ее они выкладывают на специальных площадках, чтобы ею могли использовать и другие группировки

ных частью критической инфраструктуры, пока еще сохраняются недостатки в защите информации. Чтобы изменить ситуацию к лучшему, при Совбезе создали кризисный штаб и утвердили порядок реагирования на кибератаки, классифицировали уровни опасности и присвоили соответствующий статус важным объектам.

Упорядочить действия

Работа над инфобезопасностью — задача системная, ее решение уже потребовало законодательных изменений. Так, еще в 2022 году вышел Указ президента РФ № 250 «О дополнительных мерах по обеспечению информационной безопасности Российской Федерации». Документ предписывает руководителям федеральных органов исполнительной власти организовать работу по информационной безопасности, в частности, назначить ответственных за нее, провести оценку уровня угроз. В рамках Указа полномочия по обнаружению, предупреждению и ликвидации последствий компьютерных атак и реагированию на компьютерные инциденты в органах власти получила Федеральная служба безопасности РФ. В этом же документе прописано обязательное требование к органам власти: с 1 января 2025 года им «запрещается использовать средства защиты информации, странами происхождения которых являются иностранные государства, совершающие в отношении Российской Федерации, российских юридических лиц и физических лиц недружественные действия, либо производителями которых являются организации, находящиеся под юрисдикцией таких иностранных государств, прямо или косвенно подконтрольные им либо аффилированные с ними».

В едином контуре борьбы

Пока подобные инструменты распространяются, в первую очередь, на сам госсектор, но сегодня вопрос защиты от киберугроз стоит куда более остро, а значит, требования по инфобезопасности необходимо установить и для организаций, которые выполняют заказы госорганов. Другими словами, России необходим единый правовой режим защиты информации для всех учреждений вне зависимости от того, обладают ли они государственным статусом. Его наличие позволит также усилить ответственность за совершение компью-

терных атак. Пока же ее рамки абсолютно размыты, если не сказать, что отсутствуют вовсе. Информационное поле — это глобальное пространство, нет смысла делить его на ответственных и безответственных. Гораздо важнее выстраивать тесное международное сотрудничество в области инфобезопасности, которое позволит обмениваться информацией, делиться опытом и формировать нужные базы данных о кибернападениях и тех, кто за ними стоит.

Россия одна, мишеней много

При этом опираться можно и нужно исключительно на собственные возможности, на тот потенциал, который есть у отечественных специалистов и разработчиков. Акцент на этом делает специальный представитель президента РФ по вопросам международного сотрудничества в области информационной безопасности, директор Департамента международной информационной безопасности МИД России Артур Люкманов.

При этом он обозначает еще одну важную тенденцию: у Российской Федерации существенно расширился круг единомышленников, которые разделяют наши подходы к инфобезопасности. Как результат — наличие более двадцати межправительственных соглашений в этой сфере. Список союзников России недавно пополнили Эфиопия, Мьянма, Таджикистан. На последнем саммите «Россия — Африка» все африканские государства поддержали декларацию по инфобезопасности, предложенную РФ. «Главное — как противостоять вызовам. Да, маски сброшены — многие государства бахвалятся, кичатся своими преимуществами в сфере инфобезопасности, не стесняются признавать, что используют свое технологическое преимущество, наработки в атаках на другие государства», — замечает Артур Люкманов. Мишенью кибератак является не только РФ, проблема давно вышла за границы какого-то конкретного государства. Ошибочно думать,



что кто-то застрахован от подобных угроз. Неслучайно еще на рубеже 2010–2020 гг. при ООН была создана рабочая группа по вопросам безопасности. В июле 2023 г. все государства — члены ООН, в том числе недружественные России, одобрили инициативу РФ по обмену компетенциями между ведомствами, которые специализируются на расследованиях компьютерных инцидентов. Благодаря этому механизму те страны, которые спешат обвинить РФ в организации компьютерных атаках, не предоставляя при этом никаких доказательств причастности РФ к такой деятельности, смогут обращаться к международному опыту и анализировать факты, а не руководствоваться домыслами. Инициатива уже получила финансирование ООН, в текущем году механизм заработает.

Правила для всех

Острота проблемы очевидна, а значит, пришло время отказаться от политической атрибуции атак и переходить к анализу фактов. В МИД РФ особо подчеркивают, что политическая коннотация мешает объективному взгляду на проблему. И сегодня

11 млн

ЧЕЛОВЕК

прошли обучение по программе кибергигиены, разработанной Минцифры РФ.

это особенно неуместно, поскольку в специальном комитете ООН идут ожесточенные споры о будущей конвенции по борьбе с компьютерной преступностью. Ее должны принять в ближайшее время.

«Мы хотим, чтобы был положен конец использованию информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) для распространения террористических идей, — заявляет специальный представитель президента РФ по вопросам международного сотрудничества в области информационной безопасности Артур Люкманов. — Мы видим, что западные страны не хотят принятия этой конвенции, так как она ограничит их в действиях. Рабочая группа находится под серьезным давлением ряда стран, которые хотят навязать ей свои подходы. Между тем конвенция станет основой новой нормы международного права. Сегодня принцип суверенности государств меньше всего соблюдается именно в части охраны данных. У стран разный уровень развития технологий, что определяет разный уровень потенциала защиты данных».

Без дела не сидели

Российская Федерация может стать одним из драйверов развития международных стандартов в области информационной безопасности, поскольку является признанным лидером в области интеграции цифровых технологий в экономику страны и жизнь граждан. Шесть лет назад была запущена программа «Цифровая экономика», в текущем году она завершается, и правительство положительно оценило ее

итоги. Одной из ее составных частей стал проект инфобезопасности. Благодаря ему в РФ появился Национальный удостоверяющий центр, который выпускает квалифицированные электронные подписи, программные продукты криптографической защиты, выдает сертификаты безо-

пасности для сайтов с поддержкой технологии прозрачности (certificate transparency). По данным Минцифры, их уже получили семнадцать тысяч доменов. В РФ создан Государственный центр анализа защищенности мобильных и веб-приложений государственных информационных систем. Он доступен всем органам власти, которые с его помощью могут оценивать уязвимости своих систем. Его инфраструктура будет использована для создания облачного платформенного решения «ГосТех». С его помощью органы власти смогут создавать государственные информационные системы и цифровые сервисы. Еще один знаковый элемент проекта — «ГосСОПКА». Эта государственная система создана для обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак на информационные ресурсы внутри РФ.

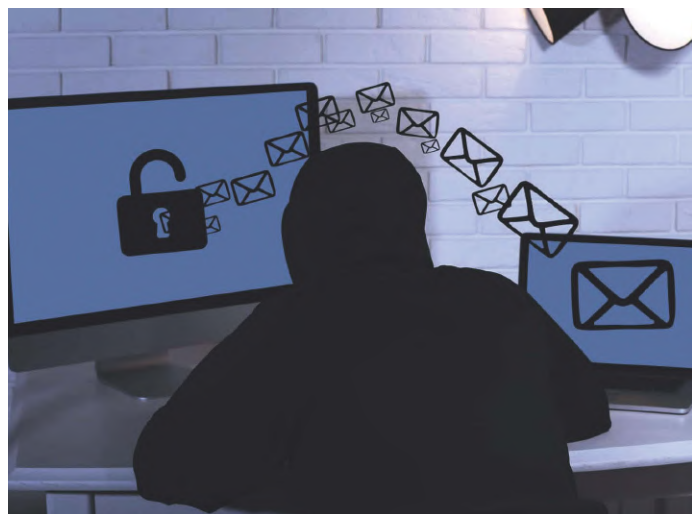
Усиление по всем направлениям

В 2022 году Минцифры запустило информационную систему «Антифишинг». Она способна в автоматическом режиме обнаруживать сайты, которые выдают себя за официальные ресурсы госорганов, компаний, популярных маркетплейсов и социальных сетей, а на самом деле являются мошенническими ресурсами. Система способна отслеживать вновь появляющиеся и даже

70%

СОСТАВИЛ В 2023 ГОДУ

рост числа кибератак на российские компании (данные Positive Technologies).



перерегистрированные и перенесенные домены со скоростью до одного миллиона адресов в час, а после обнаружения прекращает работу фишинговых сайтов. Чтобы повысить информированность граждан в сфере инфобезопасности, была разработана программа кибергигиены, обучение по ней прошли одиннадцать миллионов человек. В текущем году Министерство цифрового развития продолжит разработку суперсистемы «Мультисканер». В ведомстве заявляют, что нацелены на создание очень мощной антивирусной системы, не только с точки зрения самой технологии, но и сопутствующей инфраструктуры, которая создается специально для ее работы. Как заявил Александр Шойтов, заместитель министра цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ, с появлением собственного суперантивируса России больше не придется прибегать к иностранным решениям. Кроме того, в Минцифры активно работают над созданием системы защиты для Интернета вещей, для него потребуются новые сети передачи и обработки данных, супервычислитель и своя платформа. Проработку всех составных частей уже ведет специально созданная внутри ведомства группа. И уже на этапе создания специалисты решают задачи по импортозамещению всех средств защиты информации.

Новые задачи появляются и в связи с активным развитием искусственного интеллекта. В Минцифры призывают разработчиков объединить усилия: совместно анализировать угрозы и риски, которые многократно возрастают с развитием ИИ. Пока же, сетует замминистра Александр Шойтов, создатели прорывных технологий неохотно идут на контакт с чиновниками. Между тем в ведомстве уверены, что совместно удастся сделать больше — выработать единое понимание в вопросах защиты критически важных систем страны, и чем быстрее диалог будет налажен, тем меньшие потери понесут государство, бизнес и граждане.

ФБЖ



Информация, представляющая интерес, есть абсолютно у всех компаний, вне зависимости от их принадлежности к госсектору, отрасли, и даже масштабов бизнеса не всегда являются определяющим фактором. Именно поэтому требования по инфобезопасности необходимо распространить не только на системы, которые имеют статус государственных. Пока многие из них такого статуса не имеют, и потому компании порой даже не подозревают, что безопасность страны и ее граждан зависит, в том числе, и от них

ЗАСТРАХОВАН — ЗНАЧИТ.. ЗАЩИЩЕН?

КОМУ И ЧЕМ ПОМОЖЕТ ЗАКОН О СТРАХОВАНИИ КИБЕРРИСКОВ?

В РФ число зафиксированных Роскомнадзором утечек данных выросло со 140 в 2022 году до 168 в 2023 году. И в Совете Федерации решили, что пора с этим что-то делать. Интересно, что законодательная инициатива сенаторов направлена не столько на предотвращение самих утечек персональных данных, сколько на борьбу с их последствиями. Точнее, речь идет о некоем страховом механизме, который предусматривает возмещение ущерба пострадавшему лицу. При этом узкая направленность, выбранная для решения проблемы, объясняется тем, что инициатива носит человекоцентричный характер, то есть ее задача — защита граждан и их интересы.

Еще в 2006 году в РФ был принят ФЗ №152 «О персональных данных», но с тех пор много воды утекло — мир высоких технологий настолько изменился, что закон не способен защитить ни сами данные, ни их носителей от несанкционированного доступа. Собственно, поэтому и утекают сами данные — в РФ не создан механизм предотвращения, борьбы, защиты и возмещения ущерба от их воровства и несанкционированного использования.

Подходы к решению проблем еще в конце 2023 года начал искать Совет по развитию цифровой экономики при Совете Федерации. Заместитель его председателя, сенатор Артем Шейкин, заявляет, что основная идея инициативы в том, чтобы организации, которые занимаются сбором персональных данных, имели гарантированное финансовое обеспечение для возмещения ущерба. Подтверждением о его наличии сенаторы предлагают сделать

А готовы ли сами страховые компании к тому, чтобы гарантировать массовые выплаты, ведь факты утечки персональных данных давно стали регулярными. Если все их брать во внимание, то в пострадавшие уже сейчас можно записывать 99,9% россиян. Профессиональные участники рынка проблему признают, но комментируют осторожно: мол, все цифры предварительные, ничего окончательно не посчитано. А ведь не стоит сбрасывать со счетов и потенциально возможные злоупотребления



наличие банковской гарантии, либо договор о страховании ответственности, либо документ о наличии некоего резервного фонда у оператора персональных данных.

В чьих интересах?

Страховое сообщество инициативу сенаторов поддержало. Президент Всероссийского союза страховщиков (ВСС) Евгений Уфимцев заявил о ее социальной значимости: «В наше время информация — стратегический товар. И речь не только об очень крупных юрлицах, любой является носителем персональных данных, это очень чувствительная информация, ее утечка может повлиять на конкретного человека, и последствия могут быть разными. Пора расставить точки над *i*, чтобы и потребители, которые разрешили использовать свои данные, и компании, которые их получили, понимали: одни — ответственность, другие — алгоритм возмещения. Нужна компенсация убытков». Понятно, что другой позиция страховщиков быть не могла, они первые, кому выгодна подобная инициатива, ведь это новый и очень объемный для них сегмент рынка. По оценкам самого ВСС, он уже на первом этапе может составить до десяти миллиардов рублей. Цифра, конечно, очень

Именно защита рядовых граждан — главная цель самой инициативы. Пока они вынуждены в упорной борьбе отстаивать свои права, беря на себя все бремя доказывания того, что они — потерпевшие. В случае с утечкой персональных данных сделать это и получить возмещение полученного ущерба — та еще задача. Ее решение пока напоминает квест, в ходе которого потребитель вынужден блуждать в поисках органа, куда можно обратиться, где знают, как с такими фактами работать

приблизительная, ведь пока нет ни тарифов, ни понимания стоимости возмещения. Все это только предстоит разработать. Вопрос, кому это можно поручить, чтобы изначально избежать злоупотреблений в чьих-то интересах. Артем Шейкин предостерегает участников процесса: «Необходимо избежать широкого трактования основных понятий, корректно сформировать перечень рисков — все должно быть четко прописано. Методика расчетов — задача органов власти, нам потом надо ее законодательно закрепить. Нельзя это отдавать на откуп страховщикам, они могут отметить непрозрачные компании, у которых в распоряжении большие объемы данных».

Степень чувствительности

Понятно, что краеугольным камнем законопроекта является определение самого страхового случая, что им будет считаться: ущерб, обращение гражданина или сам факт. Не всегда появление персональных данных в открытом доступе является именно утечкой: например, их может обнаружить сам носитель, скажем, в социальных сетях. И вот тут возникает следующий очевидный вопрос: утечку каких персональных данных считать страховым случаем? Значит, их необходимо классифицировать по категориям: одни признать более чувствительными, другие менее. Уже сейчас понятно, что у подобной информации есть несколько уровней, которые в итоге и будут влиять на определение степени ущерба. Большинство разработчиков считают, что одним из самых высоких уровней чувствительности стоит наделить данные медицинского и финансового характера. Телефон или адрес прописки (проживания) — другое дело. Один из обсуждаемых подходов — взять за основу категории, описанные в

150

ТЫСЯЧ РУБЛЕЙ

получит жительница Петербурга в качестве компенсации морального вреда, который был причинен ей из-за незаконного использования ее персональных данных.

законе «О персональных данных», и присвоить им степень чувствительности.

В соответствии с категоричностью будут определяться требования к охране данных, которые адресуют их операторам. Кстати, их статус определяется положениями все того же 152-ФЗ. Для классификации данных страховщики предлагают использовать степень угрозы и опасности —

такой подход применяется при работе с опасными объектами. Помочь с методикой попросят Роскомнадзор, который ведет реестр операторов персональных данных.

Кто за что в ответе?

Да, есть механизм определения, кто признается оператором персональных данных, но этого для страхования недостаточно. Оператором данных сегодня может быть и орган власти, и бизнес, в том числе малый. Всех придется классифицировать, чтобы определить зону и размеры ответственности, ведь в основе страхования всегда лежит точный математический расчет. Оператором данных может быть частный детский сад, крупный оператор связи или ЖКУ. По идее, все они должны отвечать за их сохранность, а в случае утечки возмещать ущерб. Но как померить всех одним аршином, ведь у компаний могут быть разные обороты? Должны ли все отвечать в равной степени? Артем Шейкин прямо говорит: мнения по этому вопросу заметно расходятся. Некоторые считают, что требования компенсации можно предъявлять только крупным компаниям, но большинство экспертов на стороне потребителя: перед законом все равны. Разночтения в подходах влекут еще больше сомнений: кого признать мелким оператором, а кого крупным? Нужно определять пороговые значения, но тогда кто-то окажется вне правового поля, потому что его обороты



невелики. Звучит сомнительно, ведь если компания собирает данные, она несет ответственность за их сохранность, иначе все оказывается под сомнением — даже те незначительные законодательные основы, которые уже заложены в 152-ФЗ. «Сенаторам предстоит разработать единый механизм привлечения к ответственности и больших, и маленьких», — безапелляционно заявляет сенатор Артем Шейкин.

Докажи, что ты прав

Сделать это необходимо таким образом, чтобы потребитель был спокоен и уверен, что его данные для оператора являются зоной повышенной ответственности, в том числе финансовой. А в случае чего он сможет привлечь компанию, допустившую утечку персональной информации, к ответу и возмещению ущерба. Именно защита рядовых граждан — главная цель самой инициативы. Пока они вынуждены в упорной борьбе отстаивать свои права, беря на себя все бремя доказывания того, что они — потерпевшие. В случае с утечкой персональных данных сделать это и получить возмещение полученного ущерба — та еще задача. Ее решение пока напоминает квест, в ходе которого потребитель вынужден блуждать в поисках органа, куда можно обратиться, где знают, как с такими фактами работать. Пока ни у одного из ведомств нет ни единого циркуляра, где был бы прописан алгоритм действий на такой случай. Однако прецеденты появляются. Не так давно стало известно, что жительница Петербурга добилась компенсации в размере 150 тысяч рублей за моральный вред, ставший следствием незаконного использования ее персональных данных. Подобные случаи пока единичны, инициатива Совфеда должна поставить дело на правовые рельсы и довести процесс до автоматизма, вплоть до подачи заявления (жалобы) через личный кабинет на Госуслугах. Сенатор Шейкин добавляет, что в рамках инициативы необходимо предот-

ПРЕДОСТЕРЕЖЕНИЕ ОТ ЗЛОУПОТРЕБЛЕНИЙ



АРТЕМ ШЕЙКИН

Заместитель
председателя
Совета по
развитию цифровой
экономики при
Совете Федерации



**Необходимо
избежать
широкого
трактования**

**основных понятий,
корректно
сформировать перечень
рисков — все должно
быть четко прописано.
Методика расчетов —
задача органов власти,
нам потом надо все
законодательно
прописать. Нельзя это отдавать
на откуп страховщикам, они могут
отметать непрозрачные компании,
у которых в распоряжении большие
объемы данных».**

вратить сбор излишних персональных данных, который встречается повсеместно, это тоже поможет снизить риски для граждан.

Не гарантируешь — не собирай

А еще важно отсечь с помощью механизма аккредитации тех операторов, которые не могут или не хотят страховать риски утечки. Не у каждой компании есть достаточно ресурсов, чтобы организовать эффективную защиту персональной информации. «Все это надо закладывать в законодательство прямо сейчас», — добавляет Артем Шейкин. Законодательные основы помогут в борьбе с недобросовестными операторами. Страхование рисков, которые они берут на себя при сборе данных, может стать своего рода профи-

лактической мерой, ведь на начальном этапе должна быть пройдена экспертиза состояния защиты, без нее страховщики не смогут рассчитать стоимость полиса. Если ничего не делается, чтобы предотвратить утечку, то это будет тревожный сигнал и основание не предоставлять компании право и возможность работать с персональными данными клиентов. Чтобы механизм заработал, необходим институт оценки защищенности объектов (компаний), а это задача, выходящая далеко за рамки конкретного законопроекта.

Обуза или ответственный подход?

В рамках данной инициативы именно страхование ответственности кажется авторам самым понятным механизмом возмещения ущерба. Компании уже не первый год страхуют свои киберриски. Сегодня среднегодовой объем застрахованной ответственности бизнеса по этому направлению составляет около одного миллиарда рублей. Это добровольное страхование. Как говорит глава Всероссийского союза страховщиков (ВСС) Евгений Уфимцев, к нему прибегают компании, которые хотят получить возмещение ущерба от кибератак на свою инфраструктуру, и речь не обязательно об операторах персональных данных. Бизнес постепенно приходит к этому по собственной инициативе и предлагает рассматривать для решения задачи различные инструменты — не только страхование, но и банковскую гарантию, и со-

здание собственного резервного фонда. Экспертам еще предстоит выработать подходы к оценке его размеров, но уже сейчас становится понятно, что ответственность будет стоить денег. Будет ли подобное страхование обязательным? Не станет ли инициатива еще одной обузой для бизнеса, который и так будет выплачивать оборотные штрафы за утечку персональных данных?

Возмещать или страховать?

Страховщики заявляют, что, хоть и небольшой, но опыт работы в этой области есть: например, отработан механизм оценки при страховании опасных объектов, да и страхование киберрисков как продукт существует на российском рынке не первый год. По оценкам Всероссийского союза страховщиков, порядка десяти страховых компаний уже работают с подобными продуктами, проводят оценку защищенности и способны тарифицировать ущерб от кибератак. Пока страховщики вынуждены брать на себя эту экспертную функцию. Со временем на рынке должны появиться самостоятельные экспертные организации, которые будут по заданию страховых компаний анализировать состояние инфраструктуры, степень защищенность данных. Пока же рынок накапливает экспертизу, но уже сейчас страховщики заявляют, что полисы будут посилены для бизнеса. Кстати, на проблему доступности подобного страхования обращали внимание и в Центробанке. «Пока мы не видим, что стоимость страхования будет критичной для компаний, — заявляет Евгений Уфимцев, (ВСС). — Если компания будет работать над созданием системы защиты, сам полис для нее не будет дорогим». В пример он приводит банки, которые, по его словам, заявили о готовности покупать страховой полис. Банковские аналитики уже посчитали, что он обойдется дешевле, чем возмещение ущерба, ведь если у них воруют клиентские базы, то речь идет о тысячах человек.

Страховка от злоупотреблений

А готовы ли сами страховые компании к тому, чтобы гарантировать массовые выплаты, ведь факты утечки персональных данных давно стали регулярными. Если все их брать во внимание, то в пострадавшие уже сейчас можно записывать 99,9% россиян. Профессиональные участники рынка проблему признают, но комментируют осторожно: мол, все цифры предварительные,

10

МЛРД РУБЛЕЙ

может составить уже на первом этапе объем рынка страхования от утечек персональных данных — таковы предварительные оценки Всероссийского союза страховщиков.



ничего окончательно не посчитано. А ведь не стоит сбрасывать со счетов и потенциально возможные злоупотребления. В ЦБ предупреждают, что необходим механизм защиты от мошенников, которые захотят получить неправомерные страховые выплаты, многие увидят в этом источник дополнительного дохода и будут целенаправленно раздавать свои персональные данные компаниям с тем, чтобы получить выплату, — где-то да работает.

Тонкости и перекосы

Тонкостей в законопроекте много, как и сторон, чьи интересы он затрагивает. Например, пока непонятно, чью ответственность надо страховать: оператора персональных данных или той организации, которая обрабатывает и хранит их, — зачастую за эти процессы отвечают разные юридические лица. Непонятно, как решать вопрос так называемого вторичного страхования, когда оператор, собравший данные, обеспечил их защиту, но утечка все равно произошла по вине сторонних подрядчиков, например, поставщиков софта или оборудования, который оказался незащищенным.

Страхование рисков, которые они берут на себя при сборе данных, может стать своего рода профилактической мерой, ведь на начальном этапе должна быть пройдена экспертиза состояния защиты, без нее страховщики не смогут рассчитать стоимость полиса. Если ничего не делается, чтобы предотвратить утечку, то это будет тревожный сигнал и основание не предоставлять компании право и возможность работать с персональными данными клиентов

Будет ли подобная страховка обязательной? Ответы законодателей уклончивы — окончательного решения пока нет. Наверняка понятно только одно: все компании, которые собирают персональные данные, будут обязаны иметь финансовую подушку на случай утечки. Контролировать наличие подобного страховочного каната хотят поручить Банку РФ. Только так, как говорят инициаторы законопроекта, возможно сохранить паритет и избежать перекосов, которые возможны со стороны страховых компаний. Кроме того, именно главный финансовый регулятор сможет взять на себя контроль за выплатами, механизм должен быть гарантированным, а лучшего гаранта, чем государство, не найти. Вопрос разграничения ответственности и полномочий в стадии обсуждения. Совфед спешит, как только может: интенсивность обсуждений в его стенах заметно возросла, но о том, когда законопроект выйдет на финальную стадию и будет принят, говорить пока не приходится. Сенатор Шейкин надеется, что рабочая группа внесет его на рассмотрение в следующую парламентскую сессию.

ФБЖ

ВЛАДИСЛАВ ШАПША:

КАЛУЖСКАЯ ОБЛАСТЬ ИМЕЕТ ВСЕ, ЧТОБЫ УВЕРЕННО СЕБЯ ЧУВСТВОВАТЬ В САМЫХ СЛОЖНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

Губернатор Калужской области Владислав Шапша в очередной раз становится главной персоной номера неслучайно. Регион, несмотря на волну ограничений, остается лидером в привлечении инвестиций. Что лежит в основе стратегии по противодействию санкциям — ответы в большом интервью для «Бизнес-журнала».

— Владислав Валерьевич, в начале интервью хотелось бы так или иначе углубиться в недавнюю историю. Субъекты РФ равнялись на Калужскую область в инвестиционном плане, и одновременно все меняется. Как регион отвечал и вот уже два года отвечает на вызовы?

— Калужская область была и остаётся в России лидером по привлечению инвестиций, по работе с инвесторами. За семнадцатилетний период привлечено 1,5 трлн рублей инвестиций, запущено больше сотни крупных иностранных предприятий. Это очень серьезные цифры.


С началом специальной военной операции санкции обернулись большой неопределённостью: что будет с заводами, промышленными предприятиями, с экономикой в целом? И это касалось не только автокластера, где присутствуют

иностранные инвесторы. У нас активно развиваются фармацевтика, электроника, сельское хозяйство, деревопереработка, бумажное производство и другие отрасли.

Нам пришлось достаточно много провести переговоров, для того чтобы определиться с судьбой этих предприятий и найти решения. Не секрет, некоторые из них поменяли собственников. Тот же производитель шин Continental перешел в холдинг S8. И таких примеров достаточно.

— Прежде чем перейти к автомобильному кластеру, хочется понять, как сами иностранные инвесторы отнеслись к своему зачастую вынужденному уходу?

— Никто не хотел уходить. И большинство из них остались. Ушли только те, кому не оставили никакого выхода их

A portrait of Vladislav Shapsha, the Governor of Kaluzhskaya Oblast, wearing a dark blue suit, a light blue shirt, and a red tie. He is standing in a room with ornate white architectural details and patterned wallpaper. The background is slightly blurred, showing other people in white attire.

ВЛАДИСЛАВ ШАПША

Губернатор
Калужской области



**Калужская область
была и остаётся в
России лидером
по привлечению
инвестиций, по работе
с инвесторами. За
семнадцатилетний
период привлечено 1,5
трлн рублей инвестиций,
запущено больше сотни
крупных иностранных
предприятий. Это очень
серьезные цифры**

правительства. Компании, локализованные в Калужской области, с выстроенными внутренними цепочками, достаточно независимо себя чувствуют и спокойно работают. По понятным причинам, я их не называю, чтобы не подвергать лишним рискам. Но скажу: мы им помогаем работать, решаем многие вопросы. Это и вопросы инвестиций, которые требуют индивидуального подхода, и вопросы прибыли, дивидендной, налоговой политики. Компании это ценят.

Вы видите, ни один инвестор не бросил предприятие в Калужской области. Даже с нашими «автомобилистами» мы очень долго, год фактически, работали, чтобы они остались. Когда стало понятно, что ничего у них не получается, мы вместе с ними же нашли партнёров.



Компании, локализованные в Калужской области, с выстроенными внутренними цепочками, достаточно независимо себя чувствуют и спокойно работают. По понятным причинам, я их не называю, чтобы не подвергать лишним рискам. Но скажу: мы им помогаем работать, решаем многие вопросы

— Когда остановились все автомобильные заводы, было ли ощущение, что любое движение властей в ту или иную сторону может привести к непоправимым последствиям? Автокластер для региона традиционно все-таки очень большая часть экономики.

— Да, это действительно серьезная часть региональной экономики. У нас в лучшие времена до 30% объема промышленного

производства обеспечивались автомобильным кластером. Это 30 предприятий, а не три гранда — бывшие заводы Volkswagen, Volvo и Citroën. Это еще десятки смежных предприятий, обеспечивающих производство комплектующих. Они выстраивались под автомобильное производство, но развивались по-разному. Кто-то еще в докризисные времена достаточно широко интегрировался и с другими потребителями этой продукции, в частности, с отечественными автогигантами: «ГАЗом» или «АвтоВАЗом», а кто-то был «заточен» только под иностранных крупных производителей.

Вторым, конечно, пришлось сложнее. По итогу ситуация 50 на 50: половина из них продолжила работу, мы помогли им адаптироваться к новой ситуации. Я не вел переговоры с директором «АвтоВАЗа», благодаря их заказам у смежников кратно вырос объем производимой продукции, некоторые работают даже с перегрузом.

Параллельно вели работу по перезапуску ядра автокластера. В конце 2023 года заработали два предприятия. Бывший завод Volvo теперь производит отечественные крупнотоннажные грузовики Kaluga Next машиностроительного предприятия «АМО». План на этот год — не меньше 2 тыс. машин. И мы в поиске партнеров, сотрудничество с которым позволит еще больше увеличить объем производства. В планах выйти на максимальную мощность в 15 тыс. грузовиков. Дальнейшее увеличение производства потребует строительства уже новых корпусов. А на площадке ПСМА компания «Автомобильные технологии» запустила производство кроссоверов.

Очень непростым был поиск партнёров на завод Volkswagen. Сам завод огромный, но он по силам новому владельцу — компании с резервной мощностью производства 500 тыс. автомобилей. Из них половина — это Калужская область. Вот на эти цифры мы настроены, эту задачу сможет выполнить калужское предприятие. Детали станут известны позже.



То, что есть сегодня, — хорошие специалисты и оборудование — все стабильно работает, а не простаивает и не разобрано, как иногда пытаются представить. Это очень важно. Производство новых моделей автомобилей — процесс не быстрый, с момента принятия решения любому заводу нужно в среднем 12 месяцев.

— В конце декабря при вашем участии была запущена сборка автомобилей на заводе ПСМА в Калуге, межведомственная комиссия единогласно утвердила новые условия СПИК. Условия контракта в нынешних реалиях как-то изменились?

— Это те же условия: локализация, наша поддержка, в том числе налоговая, и, конечно, утильсбор. СПИК — главный инструмент, который позволяет сделать производство автомобилей выгоднее, чем их доставка из-за границы, в этом смысл.



Когда наш президент Владимир Владимирович Путин запускал станцию «Аккую», рядом с ним стояли будущие эксплуатанты станции — молодые ребята, они за неделю до этого выпустились из учебных заведений Обнинска

— Калужская область самостоятельно борется за сохранение своего автокластера? Насколько федеральное правительство включено в этот очень сложный процесс?

— Мы в тесной связке с Минпромторгом. Представители министерства не раз приезжали на предприятия, для того чтобы увидеть все своими глазами. И были, кстати, удивлены, насколько нам удалось продвинуться в решении многих вопросов.

— Если в общем оценить финансово-экономические показатели автомобильной отрасли, то после введения санкций она в регионе сильно просела?

— Не просела, она обнулилась. Мы производили ежегодно 100–200 тыс. автомобилей, а потом ноль в течение года. Конечно, это серьезная экономическая просадка. На начало прошлого года у нас дефицит бюджета составлял больше восьми миллиардов рублей. Но Калужская область — это не только автомобильный кластер, это серьезная работа разных отраслей.

У нас есть серьезные заделы в секторе овощеводства. В планах построить мегаферму в Сухиничском районе, аналогичную крупнейшему предприятию в ЦФО по круглогодичному выращиванию овощей. Соглашение было подписано в прошлом году на полях Петербургского экономического форума. Или взять такую красивую отрасль, как цветоводство: 25% всех тепличных цветов в стране выращивает калужский регион. И таких примеров в Калужской области очень много.



Первый в стране Технопарк рабочих специальностей уже сейчас готовит специалистов по восьми направлениям.

Кроме того, на площадке технопарка начинает выстраиваться диалог между теми, кто производит аппараты, и теми, кто потом их будет обслуживать

— **А что сегодня составляет основу экономики Калужской области?**

— У нас серьезные налогоплательщики — компании пищевой промышленности. Если их агрегировать, получатся первые строчки наших доходов. Серьезные средства в бюджет приносит металлообработка, производство компьютеров. В Калужской области есть достаточно успешный производитель компьютерной

техники, к которому проявил интерес «Росатом», и мы рассчитываем на новые инвестиции, на увеличение роста производства в этом секторе. У нас хорошо развивается фарма. Особая экономическая зона «Калуга» является лучшей в стране: мы вместе с «Алабугой» делим первое место. Казалось бы, два кризисных года, вокруг нас санкции, всем достаточно не просто, а в ОЭЗ ППТ «Калуга» разместились 16 новых предприятий.

В фармацевтической промышленности продолжают работать много иностранных инвесторов. Мы обратились к правительству РФ и недавно было подписано постановление о создании под фарму третьей площадки в ОЭЗ «Калуга» в Бабынинском районе. Это сто с лишним гектаров. Первые предприятия начнут строиться уже этим летом. Проект рассчитан на 10 лет, общий объем инвестиций — не менее 17 млрд рублей.

— **Вы упомянули об интересе к заводу компьютеров со стороны «Росатома». Ожидается некое стратегическое партнерство?**

— У нас очень давние и конструктивные отношения с «Росатомом», сейчас они расширяются, шагнув за пределы производства и научной сферы, распространившись, в том числе, на коммунальную сферу. В рамках концессии порядка 7 млрд рублей в ближайшее время будет вложено в развитие этой инфраструктуры в Обнинске.

— **Что касается научного кластера в Обнинске, очевидно, он будет решать задачи не только конкретной территории, его цели шире?**

— «ОбнинскТех», вы правильно отметили, сосредоточен на производстве наукоемкой продукции. Мы вместе с руководителем «Росатома», ректором Московского инженерно-физического института обратились к президенту с предложением создания такого образовательного кластера

у нас в Обнинске. Там для этого есть все предпосылки, начиная от первой в мире атомной электростанции, семидесятилетний юбилей которой будем отмечать в этом городе, заканчивая серьезными научными школами.

Интересный момент: когда наш президент Владимир Владимирович Путин запускал станцию «Аккую», рядом с ним стояли будущие эксплуатанты станции — молодые ребята, они за неделю до этого выпустились из учебных заведений Обнинска. Все это позволяет подступиться к решению такой важной стратегической задачи, как подготовка кадров технической элиты не только России, но и мира. Такая мягкая сила. Не зря в Советском Союзе очень активно было развито образование для иностранных студентов, которые по возвращении к себе на родину становились амбассадорами, проводниками идей нашей инженерной школы.

— А что касается строительства крупнейшего в Европе завода по производству радиофармпрепаратов, на какой сейчас стадии этот проект? Изначально датой запуска назывался 2025 год.

— Проект реализуется даже с некоторым опережением сроков. По нему, кстати, тоже подписан специальный контракт. Коробка практически возведена, оборудование закупается, все будет сделано в срок. В 2025 году мы получим первую продукцию.

Это важнейшие решения в сфере национального здравоохранения. Есть ряд заболеваний, которые очень трудно диагностировать и лечить без наличия радиофармпрепаратов. Наши научные школы позволили как раз разработать новые методики, новые препараты и системы доставки их до внутренних органов. Речь не только об онкологии. Сейчас многие заболевания сердечно-сосудистой системы, нервной системы — бич нашего времени. Благодаря «Росатому»,



Федеральному медико-биологическому агентству, Министерству здравоохранения Российской Федерации, кардиологическому научному центру этот проект реализуется. Будет работать 21 линия, которая рассчитана на производство тех препаратов, которые уже разработаны и которые будут разрабатываться в наших научных институтах и клиниках, чтобы на 100% закрыть потребности Российской Федерации.

— На ПМЭФ была поставлена задача создания производства беспилотных летательных систем, научно-производственного центра и выхода на серийное производство. Времени прошло немного, но что-то уже получилось?

— Да, мы впервые озвучили наши планы по созданию научно-производственной площадки на территории Калужской об-

ласти именно на Петербургском форуме, и у нас есть для этого как минимум три основания. Это хорошая научно-производственная база, серьёзные компетенции в разработке этих систем. Есть уникальная возможность тестировать аппараты в воздушном пространстве в специально определенных локациях. И у нас есть кадры,



Региональная авиация решает разные, но принципиальные вопросы.

Например, для поддержания и развития тесных отношений с Татарстаном у нас есть рейс в Казань. Планируем открыть рейс в Челябинск. Это удобно и для инвесторов, и для работников, которые трудятся на калужских заводах. 500 тысяч пассажиров обеспечивают безубыточность работы аэропорта

чтобы развивать отрасль. Первый в стране Технопарк рабочих специальностей уже сейчас готовит специалистов по восьми направлениям. Кроме того, на площадке технопарка начинает выстраиваться диалог между теми, кто производит аппараты, и теми, кто потом их будет обслуживать. А наши компетенции в сфере испытаний и сертификаций — это как раз основа кластера, его ядро.

— Калужский аэропорт — тема для региона непростая. С одной стороны, понятно, если делать ставку на иностранных инвесторов, региональная авиация нужна. Но, с другой стороны, аэропорт датируемый. Ваш взгляд на вопрос?

— Для наших инвесторов наличие аэропорта важно. Региональная авиация реша-

ет разные, но принципиальные вопросы. Например, для поддержания и развития тесных отношений с Татарстаном у нас есть рейс в Казань. Планируем открыть рейс в Челябинск. Это удобно и для инвесторов, и для работников, которые трудятся на калужских заводах. 500 тысяч пассажиров обеспечивают безубыточность работы аэропорта. Мы не снижаем объёмы пассажироперевозок и рассчитываем, что в течение нескольких лет выйдем на точку безубыточности.

— Калужская область шесть лет входит в число регионов с наиболее высокими темпами роста жилищного строительства — 5,3 млн кв. м с 2018 года. Сейчас, когда сворачивается часть льготных ипотечных программ, какими вы видите перспективы отрасли?

— 1 млн 119 тыс. кв. метров жилья только за прошлый год построили в регионе. Это один из лучших показателей в стране в расчёте на одного жителя. Но это не «пустые» цифры — жилье ради жилья. Мы досрочно закончили очередной этап программы расселения из ветхого аварийного жилья, готовимся к следующему. Мы строим жилье для детей-сирот, для работников сельского хозяйства. Есть программа комплексного развития сельских территории, которая позволяет привлекать квалифицированных работников в отрасль. Как только башенные краны исчезают, начинается стагнация. Мы это прекрасно понимаем, поэтому будем продолжать развивать строительную отрасль, возможности такие есть: нужно только еще один цементный завод построить, я думаю, мы это сделаем.

— Калужская область — в лидерах с точки зрения развития транспортной инфраструктуры. У вас недавно была встреча с вице-премьером Маратом Хуснуллиным. Как видится дальнейшее развитие М-3?

— Марат Шакирзянович Хуснуллин с большим вниманием относится к вопросам развития дорожно-транспортной инфраструктуры в регионах. Мы ему за это благодарны. М-3 «Украина» — это важнейшая артерия и для нас, и для Москвы, и для Московской области. Вот это 60-километровое горлышко из Московской области в Калугу является сегодня самым узким моментом в нашей логистической цепочке. Реконструкция начинается уже в этом году. В течение двух лет проект должен быть реализован. Вместе с компанией «Росавтодор» мы создали штаб, который как раз нацелен на то, чтобы в еженедельном режиме работать над строительством этого участка трассы.

— Как видно из новостной повестки, Калужская область активно налаживает связи с дружественными странами. Какими?

— Самый крупный наш партнёр — Китай. Китайцы давно освоили возможности Калужской области. У нас хорошие отношения выстроились с Вьетнамом. Один из примеров — компании TH Group, строящие у нас фермы. Они, кстати, строят завод по переработке молока — крупнейший в Калужской области, на 700 тонн в сутки. Интерес к производству и переработке молока на территории региона очень значимый. Сегодня мы уже вышли на 520 тыс. тонн производства молока в год, преодолев психологический рубеж в полмиллиона. Этого не было ни в советское время, ни в постсоветское. Наша амбиция — миллион тонн, и мы планомерно к этому идём.

Турецкие компании прекрасно себя у нас чувствуют и строят заводы. Арабы — новые наши партнёры, у них серьезные планы по инвестированию в логистическую сферу. Словом, нам удалось переориентироваться на Восток, как часто говорят, не снижая темпов по привлечению инвестиций.

ФБЖ



1 млн 119 тыс. кв. метров жилья только за прошлый год построили в регионе. Это один из лучших показателей в стране в расчёте на одного жителя. Но это не «пустые» цифры — жилье ради жилья. Мы досрочно закончили очередной этап программы расселения из ветхого аварийного жилья, готовимся к следующему

БАНКИ И ПУСТОТА:

ОБ ЭВОЛЮЦИИ РОЛИ БАНКОВ В ВЕРТИКАЛЬНО-ИНТЕГРИРОВАННЫХ КОМПАНИЯХ

ПУСТОТА

Границы фирмы начинаются там, где она предпочитает делать что-то сама: производить, упаковывать, перевозить, создавать точки розничных продаж, обслуживать и так далее, и кончаются там, где она передает те или иные бизнес-процессы на аутсорсинг. Универсального правила, по которому предприниматели и менеджеры должны строить границы фирмы, не существует, но есть факторы, их я называю «пятью силами», которые нужно учитывать при принятии стратегических решений, что отдать на аутсорсинг, а что делать собственными силами.



**ДМИТРИЙ
СТАПРАН**

Исследователь-практик, выпускник Harvard Business School, доктор экономических наук, профессор Kingston Business School, бизнес-школа МГУ и МГИМО, автор книги «Аутсорсинг и границы фирмы. Как сделать аутсорсинг безопасным и доверять партнерам»

Фактор первый — ваши конкурентные преимущества: оставляйте себе то, что их составляет и, соответственно, за что вас большое всего ценят ваши клиенты, остальное передавайте на аутсорсинг.

Второй фактор — транзакционные издержки: невидимые невооруженному взгляду затраты на поиск поставщиков, согласование контракта, урегулирование споров и так далее. Их противоположность — внутрифирменная бюрократия. Если прямые издержки плюс транзакционные меньше внутренних, включая внутри-

фирменную бюрократию, передавайте эту часть задач на аутсорсинг.

Третий фактор — институциональные «пустоты» на рынке, когда на рынке отсутствуют эффективные посредники — финансовые, логистические, сервисные — или их мало, или есть риск попасть в зависимость от монополиста. В таком случае делайте этот объем сами. Если посредников много, проще отдать на аутсорсинг. Четвертый фактор — доверие: если доверяете рынку и поставщикам, отдавайте на аутсорсинг; если нет, делайте сами. Только надо помнить, что доверие — не данность, им можно и нужно управлять.

Наконец, пятый фактор, который стоит учитывать, — цикличность. Границы фирмы — не постоянная величина, она меняется во времени под воздействием описанных выше факторов.

Банки и пустота

Все эти «пять сил» отлично иллюстрируют банки, которые появляются внутри компаний. Это сегодня у нас есть возможность выбирать между различными банками, процентными ставками, условиями использования и удобством мобильных приложений. В 1990-е годы банковской системы в России не существовало в принципе, а ведь она без преувеличения является «кровеносной системой» экономики. Тогдашний «Сбербанк» не в счет — до прихода Германа Грефа он был весьма неэффективен и обременен проблемами обесценившихся и замороженных вкладов граждан СССР.

На месте банковской системы зияла настоящая институциональная пустота. Поэтому только-только зарождающийся бизнес был вынужден заполнить ее, распространив границы своих фирм на банковский сектор.

Владимир Гусинский, собственник влиятельной тогда Группы «Мост» (объединяла 42 предприятия, включая медиаактивы «НТВ», газету «Сегодня», радио «Эхо Москвы» и другие), владел одноименным «Мост-Банком». В нем хранились средства, и через него проходили платежи как самой Группы, так и Правительства Москвы.

У Бориса Березовского и его Группы «ЛогоВАЗ» («Аэрофлот», «АвтоВАЗ», «ОРТ») также был банк «Логоваз» — через него проходили все платежи и средства входящих в Группу компаний, в том числе «Аэрофлота».

Группа «Интеррос» Владимира Потанина и Михаила Прохорова владела «ОНЭКСИМ-банком», через который, помимо торговых операций, проходили средства таможни и Госкомимущества.

Банк «МЕНАТЭП» Михаила Ходорковского, помимо прочего, обслуживал интересы Минфина России; «Альфа-Банк» Михаила Фридмана — налоговой инспекции;

«Народный кредит» (тогда КБ «Шарк») — Национального фонда спорта, который занимался массовым импортом алкоголя и сигарет, и т. д.

Иные возможности

В 1995–1996 годах стало очевидно, что владение банками может быть еще и ключевым конкурентным преимуществом. Именно благодаря доступу к денежным ресурсам перечисленные бизнес-группы, в состав которых входили банки, смогли принять участие в так называемых залоговых аукционах, в результате которых многие промышленные активы были де-факто приватизированы.

«Интеррос» через «ОНЭКСИМ-банк» стал владельцем «Норильского никеля» и выступил гарантом приобретения «Сургутнефтегаза». Борис Березовский и Роман Абрамович получили контроль над нефтяной компанией «Сибнефть»; «Банк МЕНАТЭП» — над нефтяной компанией «ЮКОС» и «Мурманским морским пароходством». «Интерросу» же досталась нефтяная компания «Сиданко», которая позже в 2000-е годы станет частью «ТНК-ВР».

Транзакционные издержки сыграли не меньшую роль во встраивании банков и финансовых институтов внутри фирм. Помимо снижения стоимости самих транзакций (пе-

Транзакционные издержки сыграли не меньшую роль во встраивании банков и финансовых институтов внутри фирм. Помимо снижения стоимости самих транзакций (переводов, платежей и инкассации), банки и финансовые институты позволяли получить доступ к финансированию. В 1990-е годы кредитоваться было довольно сложно ввиду крайне нестабильной обстановки на рынке

В 1995–1996 годах стало очевидно, что владение банками может быть еще и ключевым конкурентным преимуществом. Именно благодаря доступу к денежным ресурсам перечисленные бизнес-группы, в состав которых входили банки, смогли принять участие в так называемых залоговых аукционах, в результате которых многие промышленные активы были де-факто приватизированы



реводов, платежей и инкассации), банки и финансовые институты позволяли получить доступ к финансированию. В 1990-е годы кредитоваться было довольно сложно ввиду крайне нестабильной обстановки на рынке. Бизнес в те годы чем-то напоминал венчурное предприятие, а потому владение банками и негосударственными пенсионными фондами (НПФ) давало возможность снизить транзакционные издержки на поиски и привлечение финансирования для развития бизнеса.

В тот период собственные банки и НПФ были у всех крупных компаний. «Лукойлу» принадлежал банк «Петрокоммерц» и НПФ

Третий фактор — институциональные «пустоты» на рынке, когда на нем отсутствуют эффективные посредники — финансовые, логистические, сервисные — или их мало, или есть риск попасть в зависимость от монополиста. В таком случае делайте этот объем сами. Если посредников много, проще отдать на аутсорсинг. Четвертый фактор — доверие: если доверяете рынку и поставщикам, отдавайте на аутсорсинг; если нет, делайте сами. Только надо помнить, что доверие — не данность, им можно и нужно управлять

«ЛУКОЙЛ-Гарант», «Татнефти» — Банк «Зенит» и Национальный негосударственный пенсионный фонд, «РЖД» — «Абсолют Банк», НПФ «Благосостояние» и лизинговая компания «Трансфин-М». У электроэнергетического холдинга РАО «ЕЭС России», впоследствии реформированного, был целый финансовый блок, куда входили НПФ «Электроэнергетики», «НБД-Банк», «ТЭМБР-Банк», КБ «Евроситибанк», «Ставропольпромстройбанк», «Межбанковское объединение — Единый электроэнергетический комплекс», страховая компания «Энергогарант» и другие.

Один из наиболее состоятельных российских бизнесменов, Андрей Мельниченко, использовал «МДМ-Банк», чтобы построить свой холдинг. В 1993 году совместно с партнерами он учредил «МДМ-Банк», а в 1997 году полностью выкупил его и впоследствии превратил в один из крупнейших частных банков в стране. В 2000 году на базе «МДМ-Банка» была создана «Группа МДМ», которая приобрела более 50 активов в сфере добычи угля, металлургии и производства удобрений. В результате благодаря финансовым активам банка были созданы «Сибирская угольная энергетическая компания» (СУЭК), «ЕвроХим» и «Трубная металлургическая компания».

Даже автомобильные концерны в то время создавали собственные банки для кредитования на покупку автомобилей. К 2013 году

«Тойота банк», «БМВ Банк», «Мерседес-Бенц Банк Рус» и «Фольксваген Банк Рус» занимали до 10% рынка автокредитования в России¹.

Исправление перекосов

Со временем регулирование банковской деятельности ужесточилось, и использование финансовых институтов для финансирования собственных проектов компаний стало рискованным. Вспомним хотя бы скандалы, связанные с «Банком Москвы», который финансировал убыточные проекты своего председателя Андрея Бородина. Было и банкротство банковской империи Матвея Урина («Славянский Банк» и другие), и процесс по делу банка «Югра» и его собственника Алексея Хотина, финансовый скандал с использованием средств негосударственных пенсионных фондов и «Бинбанка» Борисом Минцем, финансирование девелоперских проектов через «Промсвязьбанк» братьями

Ананьевыми, мошенничество владельца «Внешпромбанка» Георгия Беджамова и т. д.

Причина этих и других скандалов в том, что государство начало закрывать институциональные пустоты рынка и исправлять наиболее очевидные его перекосы. Банки «Пересвет» и «Открытие» — свежие истории провалов, за исправление которых путем санации взялось государство. Все это — закрытие пустот, хотя в результате 70% банковской системы страны и перешли под контроль Российской Федерации.



¹ https://www.vedomosti.ru/auto/articles/2013/02/12/kredity_prodayutsya_vmeste_s_avtomobilyami

ГРАНИЦЫ ФИРМЫ НА ПРИМЕРЕ БАНКОВСКОГО РЫНКА В РОССИИ

Банки в границах фирмы Лихие 90-е

	Владимир Гусинский
	Борис Березовский
	Михаил Прохоров
	Михаил Ходорковский
	Михаил Фридман
	Андрей Мельниченко

Расцвет аутсорсинга и ... Нулевые

	Лукойл
	Группа Абсолют
	РАО ЕЭС

десятилетие санаций 2010-е

	Андрей Бородин
	Матвей Урин
	Алексей Хотин
	Борис Минц
	РПЦ
	Братья Ананьевы
	Вадим Беляев

Банковский ренессанс? 2020-е

Свою роль они сыграли

Доверие всегда играло ключевую роль, ведь свои деньги бизнесмен может передать только тому, кому доверяет. А самый надежный в этом плане — сам бизнесмен. Это реальность не только 1990-х или 2000-х. До сих пор промышленные группы владеют собственными банками, в которых и обслуживаются. У «Роснефти» это «Всероссийский банк развития регионов» (ВБРР) и НПФ «Эволюция» (ранее — «Нефтегарант»), у «Газпрома» — «Газпромбанк» и НПФ «Газфонд», у «Роскосмоса» — «Роскосмосбанк» (ранее — «Фондсервисбанк»), у «Ростеха» — «Банк Российская финансовая корпорация», у «Сургутнефтегаза» — одноименные банк, НПФ и страховое общество, у нефтехимической группы «ТАИФ» — банк «Аверс». Однако, как видно из калейдоскопа метаморфоз с банками в различных частных и

Когда институциональные пустоты были глубоки, бизнесмены создавали банки, которые (или в которые) входили в другие предприятия и фирмы. Тогда российская финансовая система была молодой, а банки и НПФ служили источником длинных денег для их собственников. Но в 2010-х ситуация начала меняться, регулирование ужесточаться, а банковский бизнес становился более цивилизованным и стал избавляться от «серых» схем

государственных финансово-промышленных группах, границы фирмы не статичны. Когда институциональные пустоты были глубоки, бизнесмены создавали банки, которые (или в которые) входили в другие предприятия и фирмы. Тогда российская финансовая система была молодой, а банки и НПФ служили источником длинных денег

для их собственников. Но в 2010-х ситуация начала меняться, регулирование ужесточаться, а банковский бизнес становился более цивилизованным и стал избавляться от «серых» схем.

В какой-то момент из фактора конкурентного преимущества и снижения транзакционных издержек банковский бизнес стал обузой, оттягивавшей на себя ресурсы и внимание бизнеса. Тогда российский рынок увидел, как отечественные финансово-промышленные группы (ФПГ) начали избавляться от буквы «Ф». «РАО ЕЭС России» в ходе реформы 2003–2008 годов вышла из всех финансовых активов, девелоперская группа «Абсолют» продала в 2007 году «Абсолют Банк» за один миллиард долларов США (рекорд на российском рынке), «ЛУКОЙЛ» не так давно продал «Лукойл-Гарант» и «Банк Петрокоммерц» группе «Открытие». Свой «МДМ-Банк» продал Андрей Мельниченко после того, как свою функцию он выполнил, — позволил построить угольный и химический холдинги.

В ряде случаев отчуждение банков от их собственников и промышленных групп проходило несколько более драматично и менее добровольно, как, например, в случае с «Бинбанком» и «Промсвязьбанком».

Всегда «в плюсе»

Несмотря на общий тренд к универсализации банков, крупнейшие онлайн-ритейлеры, Wildberries, Ozon и «Яндекс», начали создавать (чаще покупать) собственные банки для обслуживания клиентов. Казалось бы, зачем? На самом деле, за этим стоит четкий расчет и опора на конкурентное преимущество. Самое сложное и дорогое в банковском бизнесе — управление кредитным риском, то есть максимальное снижение вероятности того, что заемщик не вернет деньги, и разработка способов застраховать этот риск повышенной ставкой по кредиту — это так называемый скоринг заемщиков. Именно на него и риск-менеджмент банки тратят колоссальные ресурсы. Однако кому, как не



онлайн-ритейлеру, знать всё о финансовом состоянии своего поставщика? Ему точно известно, какой объем товара продает компания и какова его маржинальность, сколько у компании покупателей, идет ли бизнес в гору или, наоборот, катится под откос. Такое знание — конкурентное преимущество маркетплейсов. Сбор подобной информации помогает им превратить самый дорогой банковский бизнес-процесс в практически бесплатный для себя. Кроме того, торговые площадки получают деньги раньше, а расплачиваются с поставщиками позже. Следовательно, они всегда находятся в положительной денежной позиции, или, иными словами, с кэшем на счете. Эту денежную «подушку» можно эффективно вложить, предоставив своим поставщикам заем под более высокий процент, нежели на банковском депозите.

Финансовая кровь экосистем

Стоит отметить, что здесь российские маркетплейсы отнюдь не первопроходцы, поскольку такими же финансовыми институтами обладают и американский Amazon, и китайский Alibaba, и другие. «Озон» и Wildberries таким образом выдают кредиты или предоставляют рас-

Причина этих и других скандалов в том, что государство начало закрывать институциональные пустоты рынка и исправлять наиболее очевидные его перекосы. Банки «Пересвет» и «Открытие» — свежие истории провалов, за исправление которых путем санации взялось государство. Все это — закрытие пустот, хотя в результате 70% банковской системы страны и перешли под контроль Российской Федерации

срочки, кредитные линии и овердрафты поставщикам, а также предлагают удобную ИТ-инфраструктуру для онлайн-расчетов. «Яндекс Банк», помимо прочего, предоставляет кредиты курьерам и водителям экосистемы «Яндекса». Уже сегодня половина всех платежей «Озона» проходит по картам дочернего банка.

Кроме того, «Озон» и Wildberries, помимо банков, создали микрофинансовые организации, которые позволяют им еще больше заработать на банковских операциях и расширить клиентскую базу. А «Озон» еще и задумался над распространением брокерских продуктов внутри своей финансовой экосистемы. Всё это уже в самом начале развития указанных трех банков позволило им претендовать на заслуженное место в первой сотне лидеров российского банковского рынка².

Кейс банковского бизнеса позволяет понять, как «пять сил», с которых мы начали этот разговор, влияют на границы фирмы, и как их оптимально использовать для принятия решений об аутсорсинге.

ФБЖ

2 <https://www.kommersant.ru/doc/5101378>

АСТРОТУРФ МАЛОГО БИЗНЕСА

ДЛЯ ВЫСОКОЙ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ НУЖНА БОЛЬШАЯ ОСНОВА ХОЗЯЙСТВА



**АНАТОЛИЙ
ВАССЕРМАН**

Писатель, политический консультант, журналист и многократный победитель интеллектуальных игр.

Жалобы на катастрофическую нехватку малого и среднего бизнеса (МСБ) у нас появились едва ли не одновременно с самим этим термином. И не прекращаются по сей день. Так, в реальном секторе он охватывает всего 1/40 общего объёма производства. Полагаю, если вычесть тех, кто всякими бухгалтерскими трюками вроде разделения единой технологической цепочки между несколькими формально независимыми хозяйствующими субъектами, связанными якобы только договорами, создаёт себе имидж МСБ ради льгот и субсидий, то и столь скромное число будет всего лишь недосягаемой мечтой.

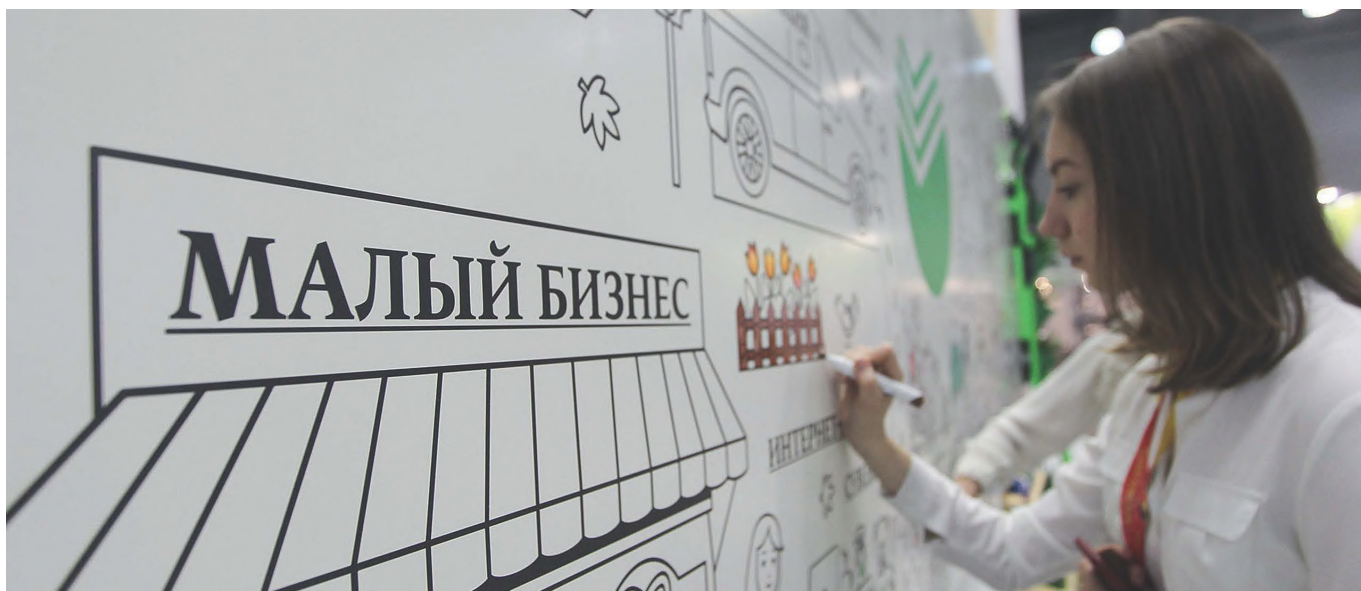
Доля МСБ скромна уже не первый год, невзирая на то и дело разрастающиеся формы и направления государственной поддержки. Даже мораторий на многие проверки, наложенный в связи с коронави-

русной пандемией и продолжаемый невзирая на её завершение, вроде помогает сохранять роль МСБ в общем хозяйстве Российской Федерации, но никоим образом её не увеличивает.

Похоже, агитация за развитие МСБ и его экономическая поддержка не столько помогают существующим потребностям в нём, сколько раздувают их искусственно. Зачем — не берусь гадать. Отмечу только изобилие возможностей заработка на любом трюке, не вызванном необходимостью.

В Соединённых Государствах Америки принудительно наращиваемое зачастую называют астротурф по популярной там марке искусственного газона. Мне сей термин впервые встретился в связи с подгонкой под желание заказчика результатов исследований в тамошней социологии (она, как известно, наука точная: за что заплатишь — то и получишь).

В Соединённых Государствах Америки принудительно наращиваемое зачастую называют астротурф по популярной там марке искусственного газона. Мне сей термин впервые встретился в связи с подгонкой под желание заказчика результатов исследований в тамошней социологии (она, как известно, наука точная: за что заплатишь — то и получишь). Рассказы о жизненной важности МСБ тоже изрядно напоминают астротурф



Рассказы о жизненной важности МСБ тоже изрядно напоминают астротурф.

На мой взгляд — потому, что МСБ существует не в вакууме, как сферический конь из математического анекдота о начальном этапе моделирования. Ведь любая деятельность требует обеспечения ресурсами. И далеко не все такие ресурсы можно создавать всё тем же МСБ.

Правда, в первобытном обществе люди существовали собирательством да охотой, используя ресурсы, формируемые природой без их участия. А потом земледельцы несколько тысячелетий вели натуральное хозяйство, почти всё производя собственноручно силами своей семьи, а за немногим требующим особого мастерства обращаясь к соседям (так, кузнец был один на всё поселение, а то и на несколько соседних). Причём на одном подворье (или в одной кузнице) людей примерно столько, сколько нынче классифицируют как МСБ. Но производительность такого труда достаточна разве что для выживания: на содержание других специалистов ресурсов почти не оставалось. Так, экипировка и прокормление одного профессионального воина требовали постоянных усилий десятков, а

Доля МСБ скромна уже не первый год, невзирая на то и дело разрастающиеся формы и направления государственной поддержки. Даже мораторий на многие проверки, наложенный в связи с коронавирусной пандемией и продолжаемый невзирая на её завершение, вроде помогает сохранять роль МСБ в общем хозяйстве Российской Федерации, но никоим образом её не увеличивает

то и сотен крестьянских хозяйств. Поэтому типичная княжеская дружина — несколько десятков (в лучшем случае сот) бойцов, а полноценная армия средневекового государства — несколько тысяч: больше не могло долго кормиться даже грабежом завоёванных земель.

Эффективнейший (в ограниченных, но весьма значительных, пределах) способ повысить производительность труда — его разделение. Но для него нужно, помимо прочего, достаточно потребителей, чтобы своей продукцией обеспечить выживание (а лучше — благополучие) узкого специалиста. И требуется обо-

рудование, позволяющее всех этих потребителей обслужить.

В 1996-м я несколько месяцев был одним из выпускающих редакторов еженедельника «Компьютерра». И по сей день со стыдом вспоминаю, как однажды после посещения очередной выставки цифровых технологий прибежал к его основателю (а тогда — уже главе созданного им же одноимённого издательского дома, где, в частности, лет через десять по его же инициативе зародился «Бизнес-журнал») Дмитрию Евгеньевичу Мендрелюку со сверхценной идеей (так психиатры вежливо называют манию): купить увиденный мною высокопроизводительный и высо-

кокачественный цветной принтер, чтобы печатать тираж на нём. Он выслушал меня вежливо и не задал очевидный вроде бы — но мне в голову пришедший лишь через несколько недель — вопрос: какова цена одного листа при такой технологии? Уж и не помню сейчас, при скольких оттисках офсетной печати цена подготовки к тиражу, разложенная по всем экземплярам, становится неощутима на фоне затрат на работу принтера, но при тогдашней популярности «Компьютерры» её выпуск по классической типографской технологии был многократно дешевле, чем по моему предложению. А вот для индивидуализированных документов, где в каждый экземпляр вложены некие персональные данные адресата, нужен именно принтер, и если таких документов сравнительно немного, то выгоднее печатать их целиком, а не заполнять на принтере отдельные графы типографской заготовки.

Итак, чем больше людей, тем выше требуемая от каждого из них производительность труда. Соответственно больше размах большинства производств и глубина разделения труда. Всё это заставляет собирать вокруг одной технологической цепочки больше сотрудников. Доля МСБ в хозяйстве сокращается не потому, что его ущемляют, а потому, что большой бизнес растёт быстрее.

Иллюзия сверхвысокой важности МСБ создана двумя способами. В странах быстро растущего производства его доля поначалу велика, ибо сформировалась, когда хозяйство ещё было сравнительно невелико. Поэтому кажется, что как раз МСБ — источник быстрого роста. Вдобавок многие страны уже несколько десятилетий выводят свои производства в регионы дешёвой рабочей силы, а

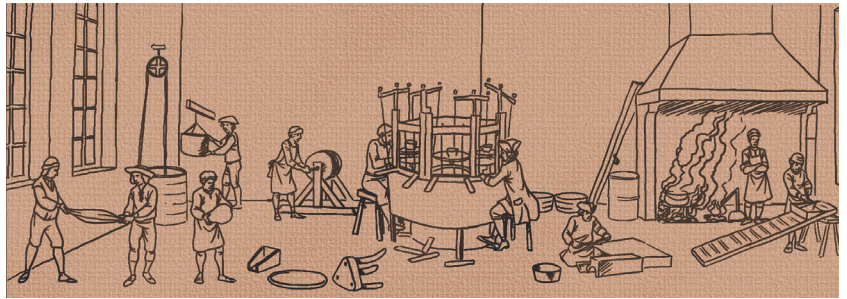
Чем больше людей, тем выше требуемая от каждого из них производительность труда. Соответственно больше размах большинства производств и глубина разделения труда. Всё это заставляет собирать вокруг одной технологической цепочки больше сотрудников. Доля МСБ в хозяйстве сокращается не потому, что его ущемляют, а потому, что большой бизнес растёт быстрее



своё благополучие основывают на лицензионных отчислениях за право изготовления своих разработок да доходах от владения вновь создаваемыми предприятиями. Граждане этих стран вынужденно переориентируются на услуги друг другу — а это уже сфера МСБ. Показывать подлинный источник благосостояния — работу других народов — по нынешним временам неприлично: напоминает колониальное прошлое. Вот и уверяют, что вся польза — от МСБ.

Всё это, конечно, никоим образом не значит, что МСБ вообще можно считать всего лишь средством массового трудоустройства. В сфере индивидуализированного обслуживания его вряд ли можно заменить. Я уже много раз отмечал: разнообразие продукции должны обеспечивать в основном производства, согласующие свою деятельность разве что с ближайшими соседями по технологическим цепочкам. Михаил Леонидович Хазин указал: для быстрой смены ассортимента нужно, чтобы и сами цепочки были чем покороче. Всё это — МСБ.

Но без большого производства МСБ обеспечивает в лучшем случае жизнь по формуле «бедненько, но чистенько». Порождённая ею легендарная скандинавская школа архитектуры и дизайна мне нравится даже в крайних проявлениях вроде стеллажей ИКЕА, а уж выборгская городская библиотека, вместе с мебелью спроектированная одним из основоположников школы Алваром Хуго Йохан-Хенриковичем Аалто (1898.02.03–1976.05.11) — и вовсе шедевр. Но нынче скандинавы живут пусть и не столь изящно, зато куда благополучнее — как раз благодаря тому, что встроились (пусть и не на ведущих ролях) в крупные (в том числе международные) хозяй-



ственные связи. Крупные же страны, способные замыкать большинство технологических цепочек внутри собственных границ, и подавно не могут ограничиваться МСБ. Хотя, конечно, и без него не обойдутся. Но чем обширнее и разнообразнее основное производство, тем больше в нём и вокруг него найдётся мест для МСБ и тем меньшую долю общей продукции (и валового внутреннего продукта при всей условности этого показателя, допускающего многократный зачёт некоторых товаров и услуг) тот обеспечит.

Значит ли это, что МСБ вовсе не нуждается в государственной поддержке? Никоим образом не значит. Это прежде всего миллионы людей, осваивающих новые (для себя, а то и для всего общества) виды деятельности. Их не всегда можно учить, но всегда нужно давать им возможность учиться самостоятельно. В моё время в преферансе новичкам давали стипендию — в размере половины проигрыша. Нечто подобное нужно любым начинающим. Да и сложившееся дело чем меньше, тем неустойчивей. Кому нужно изобилие разочаровавшихся в своих способностях, а то и в неких особенностях общественного устройства? МСБ — инструмент вспомогательный. Но в разумных дозах необходимый. Он заполняет зазоры. Но их доля в большом хозяйстве заведомо невелика.

ФБЖ

Эффективнейший (в ограниченных, но весьма значительных, пределах) способ повысить производительность труда — его разделение. Но для него нужно, помимо прочего, достаточно потребителей, чтобы своей продукцией обеспечить выживание (а лучше — благополучие) узкого специалиста. И требуется оборудование, позволяющее всех этих потребителей обслужить.

ВСЕ СИЛЫ — НА УДЕРЖАНИЕ

Переломные моменты, непредсказуемость и неустойчивость рынка для российского бизнеса — это, в первую очередь, про умение реагировать, про смелые шаги и расширение, а не про испытания и потери. Об этом свидетельствуют данные Рейтинга работодателей России за 2023 год, итоги которого мы подводим совместно с аналитиками крупнейшей российской платформы онлайн-рекрутинга hh.ru. Как результат они фиксируют заметный переход компаний из категорий меньшей численности в большую. Такая тенденция наблюдалась и в предыдущие годы, но в 2023 масштабы явления заметно выросли.

Для рынка труда и для экономики в целом это хороший знак, замечают эксперты hh.ru, и верный признак того, что продвинутые работодатели растут не только по экономическим показателям, но и прибавляют в штатной численности. Всего в Рейтинге-2023 приняли участие полторы тысячи компаний со всей страны, и среди них становится все больше b2b-компаний, которые стремятся повысить узнаваемость и привлекательность бренда. Еще более заметным стал фокус на благополучие команд и сотрудников. Чем турбулентнее действительность, тем больше компании стремятся обеспечить стабильность и безопасность своим людям. Итоги Рейтинга-2023 показывают, что работа на удержание персонала становится глубже, системнее и, что самое важное, эффективнее. Как результат — растёт и лояльность к работодателям.

Еще больше усилий

Среди финалистов первенство вновь осталось за малым и средним бизнесом. Но и крупный бизнес стремится в рейтинг ради коммуникации с соискателями. Так, среди

новичков года «Аэрофлот». Создатели проекта объясняют возросший интерес к нему со стороны крупного бизнеса высокой конкуренцией на рынке труда. С помощью рейтинга компании не просто получают оценку бренда работодателя, но и продвигают его, используют как еще один канал для коммуникации с аудиторией.

Впрочем, независимо от размера и отрасли компании, большинство понимают: жёсткий соискательский рынок и прогнозы на дальнейшее сокращение рабочей силы — сигнал к тому, что расслабляться нельзя: напротив, чтобы стать заметнее, нужно прилагать ещё больше усилий.

В десятке финалистов крупнейших компаний с численностью от 5000 человек, как и в прежние годы, в основном банки, энергокомпании, ИТ и телеком-бизнес. На первую строчку с прошлогодней третьей позиции поднялся Альфа-Банк. Вторая осталась за Яндексом, а на третьей ВТБ.

В десятку лучших в этой категории добавились торговые и транспортные компании. В диалоге с соискателями важна не столько отрасль, сколько современность и техни-

ческая прокаченность процессов в ней. Для привлечения молодой аудитории компании делают акцент на своей современности, технологичности и продвинутости. В группе с численностью от 1001 до 5000 человек вдвое увеличилось количество медиа, и они достойно соперничают с технобрендами, госорганизациями, компаниями из сектора финансов, а также FMCG. Тройка лидеров здесь выглядит так: первые — 2ГИС, второе место — Издательство «Эксмо», на третью с прежней четырнадцатой строки взлетел Банк «Точка».

В итоговом зачете средних компаний (от 251 до 1000 человек) без изменений. Пьедестал за собой сохранили сервисы «Иви» (1 место), СберМаркетинг (2 место) и Okko (3 место). Традиционно самый ротируемый список участников рейтинга — небольшие компании (от 101 до 250 человек). Здесь на вершине оказался дебютант рейтинга — Центр развития «Среда возможностей», подтвердивший, что госорганизации не так консервативны, и они следят за HR-трендами, заботятся о сотрудниках и выбирают современные подходы к развитию бренда работодателя.

Самые-самые из самых лучших

Помимо основного рейтинга, эксперты платформы онлайн-рекрутинга hh.ru формируют топы лучших по трём другим показателям. Один из них — «Самые лояльные сотрудники» — оценивает компанию по уровню счастья ее сотрудников. Так вот, здесь зафиксирована интересная тенденция: в прошлом году на восьми из десяти первых позиций значились ИТ-компании, а по итогам 2023 года первую строчку занял оператор недвижимости «Самолет плюс» из Омска. Тем самым компания доказала, что создавать атмосферу, в которой приятно работать, могут не только уютные и стильные хабы для диджитал-гениев. Быть продвинутыми, внимательными и эмпатичными умеют руководители разных компаний.

«Самые высокоразвитые HR-процессы» — еще один топ, который формируется отдель-



но. В него эксперты обычно выдвигают компании, использующие самые современные HR-стратегии и инструменты. По этому показателю второй год подряд конкурентов обходит Группа НЛМК. На второй позиции СИБУР, на третьей — Газпромбанк.

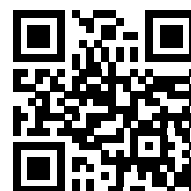
«Самые популярные у соискателей» — название этого субрейтинга говорит само за себя. В топ-5 по итогу 2023 года вошли компании, которые давно завоевали сердца клиентов и пользователей, и отступать не намерены: Альфа-Банк, Яндекс, Газпромнефть, ВТБ, Газпромбанк. Компанию им составляют операторы связи, маркетплейс и одна из крупнейших медиагрупп РФ. Каждого голосовавшего в этой номинации вдохновляет что-то своё. Это может быть персональный клиентский опыт, симпатии к личному бренду руководителя, близость ценностных ориентиров компании. В любом случае этот субрейтинг — одна из самых почетных номинаций проекта, о которой мечтают все его участники.

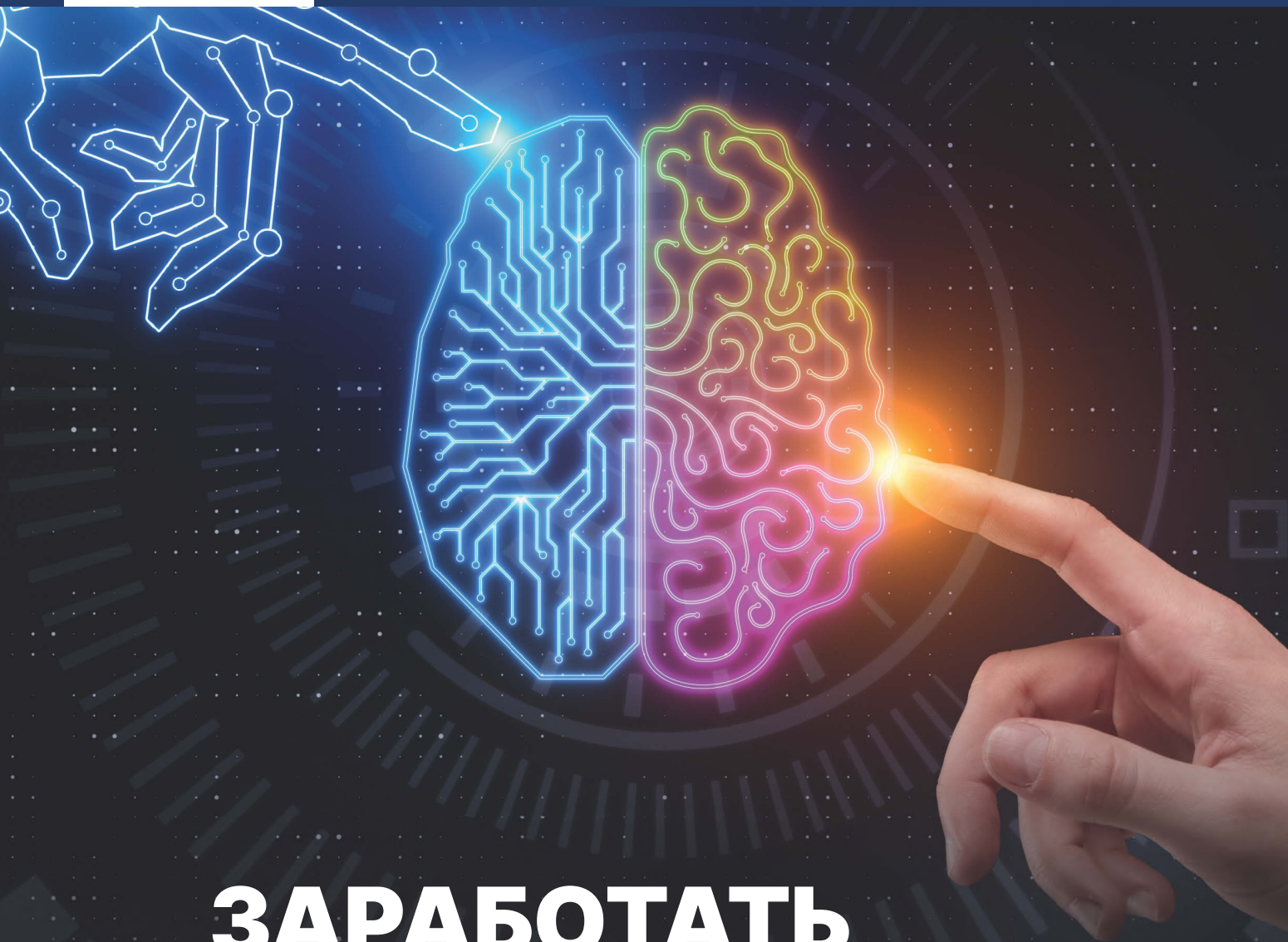
ФБЖ



Продемонстрируйте
успешную работу
с имиджем
работодателя:

rating.hh.ru





ЗАРАБОТАТЬ НА РЕВОЛЮЦИИ

Как инвестируют в искусственный интеллект на западе? Так же, как и в России: прежде всего, технологию развивают и двигают вперед техногиганты. Но при этом в тех же США гораздо больше, чем в РФ, стартапов, которые работают над развитием ИИ и фондов, которые активно продвигают это направление. В отличие от российских, западные инвесторы не ограничены рынком одной страны и могут инвестировать по всему миру. Широта возможностей влечет за собой объемную и сложную аналитическую работу по формированию инвестиционного портфеля и выработке стратегии для инвестиций в искусственный интеллект. Какие подходы рекомендуют розничным инвесторам западные консультанты, и насколько они применимы к текущим российским условиям?

Прежде всего, любому розничному инвестору стоит понимать, что искусственный интеллект находится в постоянном развитии, и плоскостей, в которых это происходит, множество. Это технология, на базе которой могут быть созданы тысячи других сервисов и продуктов. Какие-то уже есть, и мы можем оценить степень их полезности, коммерческую привлекательность и сделать выводы о перспективах спроса. ИИ — это постоянно меняющаяся, развивающаяся история, степень ее зрелости пока оценить невозможно — только потенциал. То, что мы сейчас наблюдаем вокруг ИИ, вполне уместно сравнить с компьютерной революцией, свидетелями которой многие из нас стали несколько десятилетий назад. По мнению финансового консультанта Саманты Зильберштейн (США), аналогия не только уместная, но и понятная. Когда-то компьютеры заложили основу для автоматизации рутинных и повторяющихся задач, и сегодня именно с помощью ИИ должно произойти дальнейшее развитие этой концепции, потому что технология уже перешла от концептуальных идей к реальному использованию.

На кого поставить

Продолжая аналогию с компьютеризацией, можно увидеть, как на ней зарабатывали инвесторы. Те из них, кто был в первых рядах, безусловно, сильно рисковали, поскольку делали ставку на нечто совершенно новое, и многие из них ради минимизации рисков предпочли выбрать собственно конкретный продукт — сделали ставку «на железо», инвестировали в производителей компьютеров и смежных с ними аналогичных продуктов, например, навигаторы или что-то еще. Другие предпочли вложиться в компании, которые разрабатывали необходимую для компьютеров инфраструктуру, то же программное обеспечение. Третьи попытались определить игроков, которые выбрали путь автоматизации и тем самым повысили свою капитализацию и получили

Кажется, приставка AI в названии компании становится неким маркером, на который стоит обратить внимание. Вот еще один свежий пример — стартап Figure AI привлек 675 млн долларов с предварительной оценкой в \$2 млрд инвестиций. В компанию вложились Джефф Безос и его Amazon-фонд, Nvidia и Microsoft. Стартап разрабатывает роботов-гуманоидов и заявляет, что разрабатываемая ими модель Figure 01 будет обладать интеллектуальными способностями, которые позволят ей безопасно взаимодействовать с людьми

новые возможности для роста. И в каждой из этих групп были как победители, так и проигравшие.

Лидеры тоже ошибаются

Так будет всегда, если мы хотим иметь дело с инвестициями в технологии. И они сами, и производные, созданные на их основе, будут переживать разные периоды развития. Многие окажутся всего лишь хайпом, «мыльным пузырем» — не заметишь, как лопнет, такие провалы случаются и у лидеров, и у стартапов. Размер компании и даже наработанный ею опыт в сфере высоких технологий не гарантируют успех. Ошибались и Илон Маск, и многие другие. Да, эти предприниматели-мечтатели своими идеями и верой стимулируют прогресс, но и им свойственно заблуждаться и несвоевременно отказываться от инвестиций в бесперспективные технологии. Так как же тогда выбирать объекты для инвестиций в искусственный интеллект?

Глубокое погружение

Саманта Зильберштейн (финансовый консультант, США) уверена, что покупка акций отдельных айти-компаний, специализирующихся на ИИ, предполагает самую сложную и большую работу для инвестора. Придется глубоко вникать, многое прочитать об отрасли, чтобы понять различные аспекты ИИ. Внутри самой вселенной искусственного интеллекта существуют более и менее рискованные идеи, технологии и стратегии их развития, стороннему наблюдателю оценить их самостоятельно крайне сложно, и на этом этапе важно прислушаться к мнению экспертов — прочитать их, если они уже есть в открытом доступе, или привлечь к оценке самой технологии специально нанятого инвестором аналитика. Только после того, как удастся получить представление об основных сегментах рынка искусственного интеллекта, пора переходить к традиционному инвестиционному анализу, фундаментальному и техническому.

Осудить по результату

Один из важных показателей — прибыль, отличный способ оценки эффективности, но применим он только к устоявшемуся бизнесу, такие инвестиции всегда суще-

Можно и так: смотреть, куда инвестируют те, кто в теме, и делать так же. Следите за тем, на кого делают ставку сами разработчики из мира искусственного интеллекта и эксперты в области высоких технологий. Технологические лидеры активно мониторят поле вокруг себя, присматриваются к тем, кто поменьше, но предлагает перспективные идеи или даже готовые технологии. Гиганты зачастую отправляются на поиск свежих идей и натываются на «алмазы»



ственно дороже. Впрочем, даже технологические гиганты могут дешеветь — это удачный момент для входа, но и риск: такие компании всегда находятся в центре внимания и поэтому подвержены еще большему числу факторов влияния, которые могут напрямую отразиться на их стоимости. В случае с молодыми технологическими компаниями говорить о прибыли как показателе эффективности тоже не всегда возможно, инвестиции в них — чаще аванс и символ веры, чем состоявшийся и подтвержденный бизнес-успех. Этим и обоснована более низкая цена инвестирования. Вопрос в том, а хотите ли вы быть бизнес-ангелом, или ваша стратегия ориентирована на понятную прибыль в обозримой перспективе? Пока общемировая тенденция такова, что акции публичных компаний, ведущих разработки ИИ, склонны к регулярному падению в цене.

Публичность как индекс успешности

Где еще можно почерпнуть важную информацию о компании и ее перспективах,



так это в годовых отчетах. Если собственники относятся к ним не как к формальности, то в этих документах, которые обычно на протяжении нескольких месяцев готовят все подразделения компании, есть все, что нужно инвестору: стратегия, миссия, направления развития, рассказ о перспективных разработках. Обычно такие документы создаются как раз для акционеров и потенциальных инвесторов. Чем прогрессивнее компания, тем тщательней она готовит годовой отчет, закладывая в него всю информацию, которая послужит инструментом для докапитализации. Отличным примером служат отчеты Amazon. Они всегда публичны, нацелены как на конечных потребителей, так и на потенциальных инвесторов. Компания считает важным и необходимым рассказывать обо всем, что может повлиять на решения и тех, и других. Интересны и сами годовые отчеты Amazon, и речи, с которыми основатель компании Джефф Безос обращался в разные годы к акционерам, — они опубликованы в его автобиографии, которую написал Ричард Брандт. Если

Вспомните, какой ажиотаж мы наблюдали всего пару лет назад вокруг NFT, когда мир узнал, что искусство теперь можно создавать с помощью искусственного интеллекта. Идея сама по себе все еще понята и принята далеко не всеми — все-таки мир высокого искусства остается весьма консервативным, и оценка подлинности и ценности в нем — краеугольный камень, на котором здесь все держится. Именно поэтому вопрос о ценности цифрового предмета искусства так и останется спорным

любая другая компания делает хоть что-то подобное, инвестору не составит труда оценить ее перспективы. Публичность и открытость — хороший признак растущего бизнеса, который хочет быть лидером будущего.

Мера относительности

Сравнивать, оценивать больших и маленьких, опытных и начинающих бессмысленно. Вместо этого международные эксперты рекомендуют анализировать так называемую относительную эффективность, то есть показатели аналогичных компаний. Анализируйте не только текущие данные, берите их в ретроспективе, так вы увидите динамику. Это поможет определить текущий статус на рынке, стремление к росту, амбиции и наличие ресурсов. Нелишним будет собрать аналитические прогнозы и исследовательские отчеты о том сегменте, где работает компания. Рынок ИИ крайне волатильный, здесь тренды и лидеры меняются гораздо быстрее, чем в устоявшихся

отраслях. Скажем, на сегодняшнем этапе развития технологии искусственного интеллекта многие эксперты считают, что он окажет сильное экономическое воздействие на рынок труда. На этом фоне могут совершить заметный рывок вперед компании, специализирующиеся на переподготовке кадров. Наверняка именно в этой нише появятся новые игроки, которые захотят привлечь дополнительное финансирование.

Высокое становится доступней

Вспомните, какой ажиотаж мы наблюдали всего пару лет назад вокруг NFT, когда мир узнал, что искусство теперь

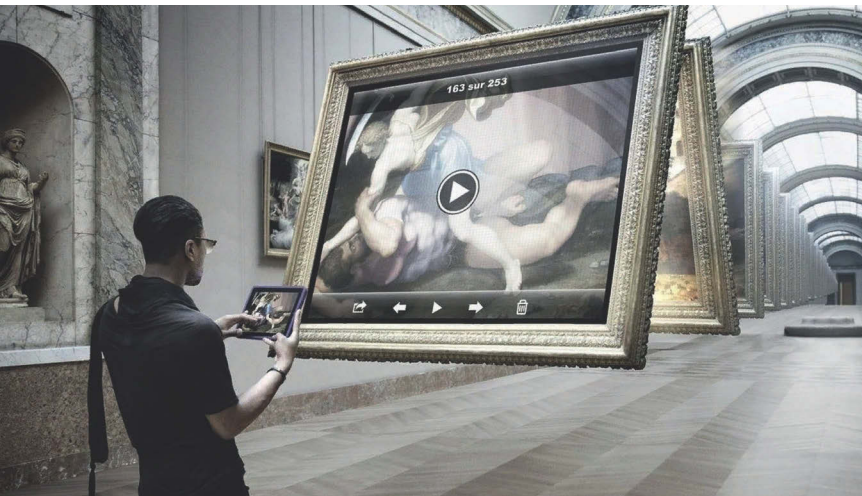


Где еще можно почерпнуть важную информацию о компании и ее перспективах, так это в годовых отчетах. Если собственники относятся к ним не как к формальности, то в этих документах, которые обычно на протяжении нескольких месяцев готовят все подразделения компании, есть все, что нужно инвестору: стратегия, миссия, направления развития, рассказ о перспективных разработках

можно создавать с помощью искусственного интеллекта. Идея сама по себе все еще понята и принята далеко не всеми — все-таки мир высокого искусства остается весьма консервативным, и оценка подлинности и ценности в нем — краеугольный камень, на котором здесь все держится. Именно поэтому вопрос о ценности цифрового предмета искусства так и останется спорным для очень многих. Есть в этой нише и другая очевидная проблема, которая может обесценить все уже созданное, а значит, и вложенные в это деньги, — неурегулированность вопросов авторского права. Программы ИИ создают произведения искусства на основе существующих образцов. Их создатели с таким подходом не согласны, поскольку считают, что таким образом нарушаются их авторские права. Представители мира искусства заявляют, что таким образом технология подвергает риску само их существование, поскольку сокращает доходы. Несмотря на это, в мире уже существуют публичные компании, которые формируют целые коллекции произведений цифрового искусства, созданные генераторами искусственного интеллекта: Pinterest, Getty Images, Snap Inc. и Shutterstock. Возможно, вы захотите присмотреться и к ним.

Делать, как Безос

Еще один вариант — инвестировать в стартапы, ключевая цель которых — развитие ИИ и продуктов на его основе. Безусловно, инвестировать в начинающие компании рискованно, но вознаграждение за инвестиции в начинающую компанию может быть огромным. Когда-то Apple, Amazon и Microsoft тоже были стартапами. Спустя годы их первые инвесторы оказались очень хорошо вознаграждены. А сегодня они и сами становятся венчурными инвесторами для начинающих. Можно и так: смотреть, куда инвестируют те, кто в теме, и делать так же. Следите за тем,



Те из них, кто был в первых рядах, безусловно, сильно рисковали, поскольку делали ставку на нечто совершенно новое, и многие из них ради минимизации рисков предпочли выбрать собственно конкретный продукт — сделали ставку «на железо», инвестировали в производителей компьютеров и смежных с ними аналогичных продуктов, например, навигаторы или что-то еще. Другие предпочли вложиться в компании, которые разрабатывали необходимую для компьютеров инфраструктуру, то же программное обеспечение

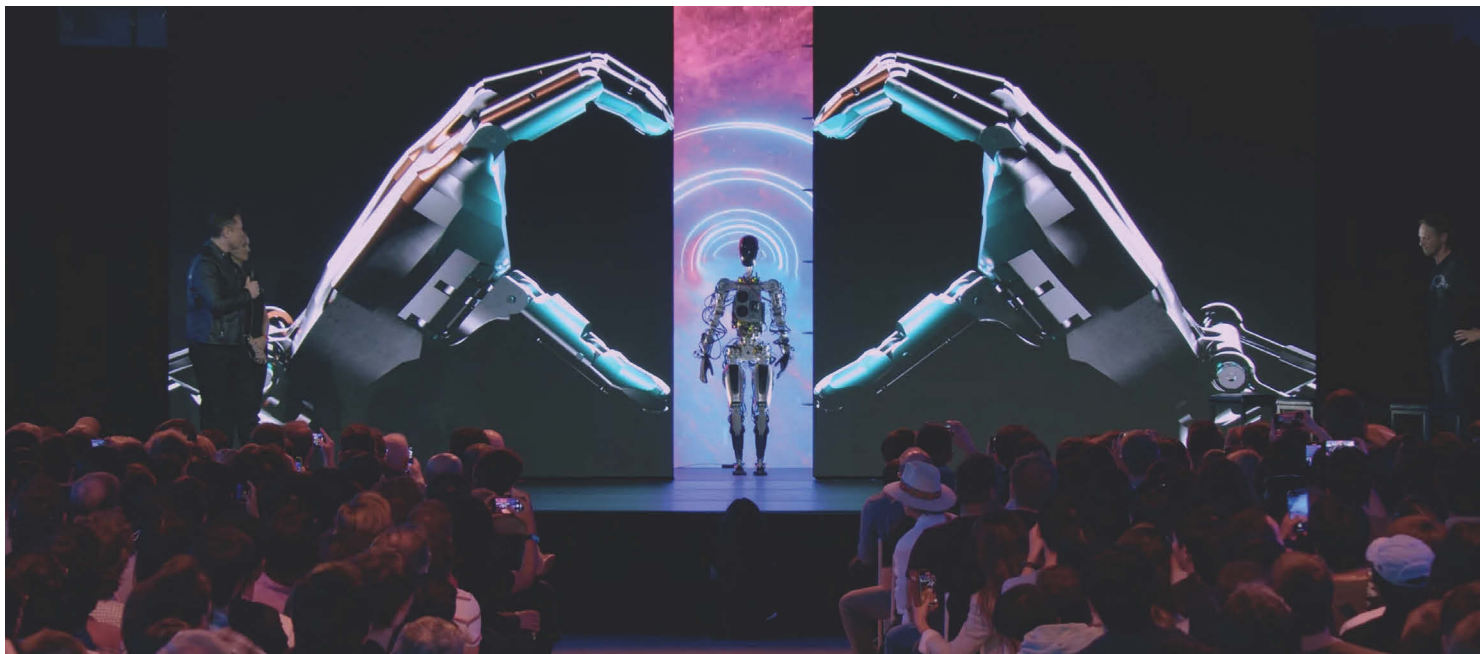
на кого делают ставку сами разработчики из мира искусственного интеллекта и эксперты в области высоких технологий. Технологические лидеры активно мониторят поле вокруг себя, присматриваются к тем, кто поменьше, но предлагает перспективные идеи или даже готовые технологии. Гиганты зачастую отправляются на поиск свежих идей и натываются на «алмазы», чаще лидеры айти-индустрии стремятся расширить собственные возможности и добиваются на свободном рынке все, что укладывается в их концепцию или дополняет ее. Нельзя сбрасывать со счетов и фактор конкурентной борьбы, в которой порой быстрее и дешевле взять готовое, чем тратить время на проработку своего. В этом смысле история OpenAI весьма показательна. Кстати, одним из ее создателей был Илон Маск. Сегодня юридически коммерческая структура, которая стоит за финансированием их разработок, принадлежит большому числу разрозненных инвесторам. Маск ушел из OpenAI в 2018-ом, а уже в 2019-ом Microsoft инвестировала в компанию, которую он создал с группой ученых и товарищей, один миллиард долларов. Спустя еще несколько лет рынок узнал, что Google вложился в Anthropic — прямого конкурента OpenAI, созданного выходцами из него же.

С опорой на чувства

Кажется, приставка AI в названии компании становится неким маркером, на который стоит обратить внимание. Вот еще один свежий пример: стартап Figure AI привлек 675 млн долларов с предварительной оценкой в \$2 млрд инвестиций. В компанию вложились Джефф Безос и его Amazon-фонд, Nvidia и Microsoft. Стартап разрабатывает роботов-гуманоидов и заявляет, что разрабатываемая ими модель Figure 01 будет обладать интеллектуальными способностями, которые позволят ей безопасно взаимодействовать с людьми.

Сегодня потенциальных точек роста в области искусственного интеллекта очень много. Если вам не чужд мир высоких технологий, организуйте поиск и нащупайте свой интерес, подкрепите его глубокой аналитикой и не сбрасывайте со счетов собственную интуицию. Каждый из нас — пользователь, и может опираться на свои ощущения, нужна ли ему та или иная технология. И это будет еще один способ анализа, стоит ли инвестировать в искусственный интеллект. Возьмите потребительский сегмент и попробуйте оценить утилитарные возможности продукта или технологии. Лишним такой «бытовой» анализ точно не будет.

ФБЖ



КОРОЛИ ИИ, КОТОРЫЕ ЗАСЛУЖИВАЮТ ДОВЕРИЯ: КТО УЖЕ ВЫШЕЛ В РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ?

Возможно, у вас давно сформировалось желание и есть инструменты, чтобы совершить заплыв по безбрежному океану под названием «Искусственный интеллект». Даже если нет ни того, ни другого, всегда интересно, на кого уже можно делать ставку, кто самый привлекательный. В конце концов, наступит завтра, а в нем у российских инвесторов могут появиться совершенно иные перспективы. К тому же каждый из нас так или иначе сопричастен миру высоких технологий, и нам действительно важно знать, что здесь происходит, и кто главный.

Информацию о сильнейших игроках на международном рынке ИИ агрегировали в этом кейсе. В его основе — рекомендательные списки финансовых аналитиков разных стран, итоговые рейтинги ведущих международных экономических изданий. Существенная часть предпочтений опытных инвесторов, экс-

пертов и аналитиков совпадает — так что сводный список составить было нетрудно. Безусловно, в нем вы увидите названия хорошо известных компаний, но ценность этой сборки в наличии менее раскрученных участников гонки высоких технологий и их продуктов, которые двигают нас в новое будущее.

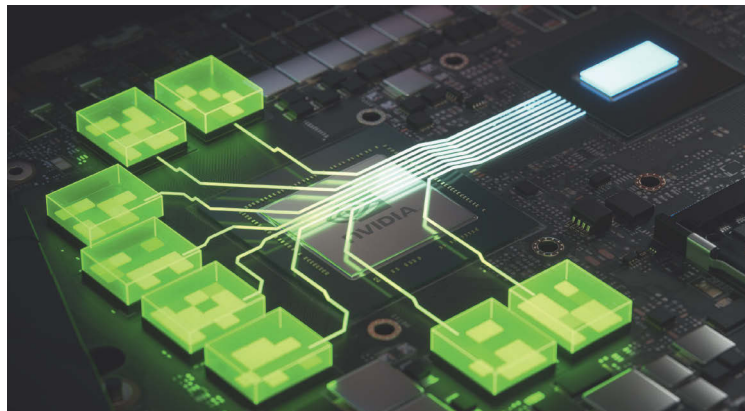
Максимально продвинутые

Куда же без нее! Или без НЕГО. Tesla (TSLA) — одна из самых заметных компаний в области искусственного интеллекта. Компания использует ИИ повсеместно — как на производстве, так и внутри своих продуктов. Мировая звезда в мире инвестиций Кэти Вуд считает Tesla одной из лучших компаний в области искусственного интеллекта. По ее мнению, от революции в области ИИ больше всего выиграют компании, обладающие собственным объемом данных, предметной экспертизой и ноу-хау в области ИИ. Tesla отвечает всем этим пунктам. Компания аккумулировала крупнейшее в мире хранилище данных о вождении. В сочетании с возможностями искусственного интеллекта они могут совершить технологические прорывы сразу в нескольких отраслях или создать абсолютно новые. На первую позицию своего персонального рейтинга самых перспективных технологий Tesla (TSLA) Вуд ставит автономное такси. Кстати, созданному ею фонду «Ark Invest» принадлежат акции Tesla на сумму 4,6 млн долларов.



Все могут сами короли ИИ

В рейтинге многих международных инвестагентств присутствует Nvidia (NVDA). Компания занимает очень сильные позиции на рынке генеративного искусственного интеллекта, и он уже многое умеет. Его обучали, прежде всего, созданию нового контента в любых его формах: аудио, компьютерный код, изображения, текст, симуляции и видео. Плюс к этому NVIDIA выпускает высокопроизводительные микросхемы, аппаратное



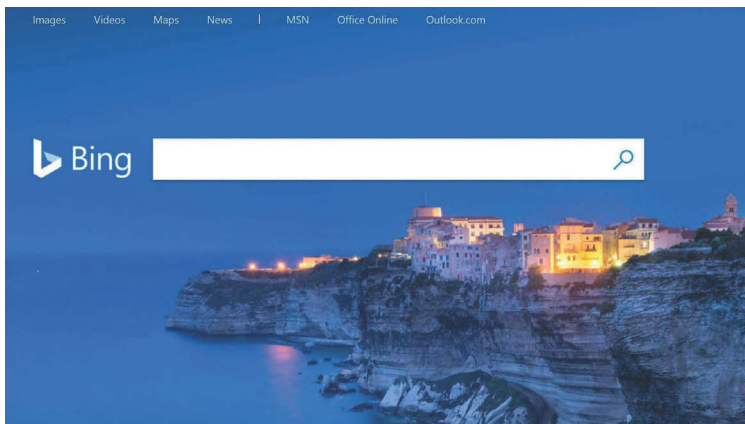
и программное обеспечение для систем искусственного интеллекта. Он, в свою очередь, использует тысячи графических процессоров NVIDIA. В настоящее время доля компании в этом сегменте глобального рынка составляет 88%. Таким образом, с уверенностью можно говорить о замкнутом цикле и технологической независимости компании в той части, которая для нее является приоритетной. Уровень зрелости технологий ИИ от NVIDIA уже достиг той планки, когда ее можно тиражировать и монетизировать. Компания объявила, что расширит свое давнее сотрудничество в области искусственного интеллекта с Oracle, благодаря чему корпоративные клиенты Oracle получают еще больший доступ к возможностям искусственного интеллекта. Речь, в первую очередь, об ускоренных вычислениях.

Новая парадигма мышления

В рейтингах перспективных также неизменно присутствует Microsoft (MSFT). Компания активно инвестирует в искусственный интеллект, в том числе в лабораторию признанного лидера OpenAI — разработчика ChatGPT, который сейчас является одним из самых узнаваемых брендов в области искусственного интеллекта. Microsoft будет расширять партнерство с OpenAI до «многолетних, многомиллиардных инвестиций» (из официального релиза компании). Вдобавок Microsoft внедрила ИИ в собственные про-

дукты, включая поисковую систему Bing, Microsoft 360, инструменты продаж и маркетинга, игровую приставку X-Box и площадку для разработчиков GitHub. Компания работает над тем, чтобы обеспечить клиентам доступ к технологиям ИИ через платформу облачных вычислений Azure.

У Microsoft есть собственный чат-бот с искусственным интеллектом, интегрированный в поисковую систему Bing. Базой для него послужил чат-бот ChatGPT, в самой компании позиционируют его как «второго пилота», созданного именно для поисковика. С его помощью Microsoft хочет изменить парадигму поиска, которая не менялась 20 лет, из-за чего примерно половина всех поисковых выдач не отвечает запросам пользователей.



У Microsoft есть собственный чат-бот с искусственным интеллектом, интегрированный в поисковую систему Bing. Базой для него послужил чат-бот ChatGPT, в самой компании позиционируют его как «второго пилота», созданного именно для поисковика. С его помощью Microsoft хочет изменить парадигму поиска, которая не менялась 20 лет, из-за чего примерно половина всех поисковых выдач не отвечает запросам пользователей

Проверено на себе

Далее в списке тех, кто активно и много инвестирует в ИИ, — два гиганта, которые и сами давно подсели на возможности искусственного разума и активно экспериментируют с ним внутри собственного бизнеса. И здесь признанный лидер — Amazon (AMZN). Гигант электронной коммерции использует ИИ в своем интернет-магазине для составления рекомендаций по продуктам. ИИ строит самый быстрый и дешевый путь товаров внутри огромной логистической сети Amazon, прогнозирует, что клиенты будут покупать, эти прогнозы служат основой для управления торговыми и складскими запасами. Разработчики Amazon используют Code Whisperer, продукт генеративного искусственного интеллекта, который повышает их производительность, предоставляя рекомендации по кодированию.

И, конечно, Amazon внедряет ИИ в свои продукты, на нем основана система Alexa. Компания активно развивает большие языковые модели и услуги облачных вычислений, считая, что за этими направлениями большое будущее. Amazon Web Services (AWS) — один из продуктов для бизнеса, который позволяет клиентам, а их уже более 100 тысяч, проанализировать, как повысить вовлеченность клиентов.

Налог на ИИ

Возможно, следующий участник рекомендаций от инвестиционных гуру и не является признанным лидером в области искусственного интеллекта, но он уже зарабатывает на этом отличные дивиденды. Речь об Apple (APPL), у которой есть Siri. Но куда выгоднее иметь контроль над теми, кто хочет стать частью твоей Вселенной. Это как раз тот самый случай. Когда OpenAI запустила приложение для iPhone, чтобы пользователи получили доступ к ChatGPT, оно моментально стало лидером продаж в App Store, и Apple внесла его в список обязательных. Подписка на премиум-версию ChatGPT Plus стоит 20 долларов в месяц, бла-



годаря ей можно сократить время отклика сервиса и получить приоритетный доступ к новым функциям. Аналитики посчитали, что ChatGPT Plus добавит сервису около пяти миллионов новых подписчиков, а годовой доход OpenAI от этого составит примерно 1,2 миллиарда долларов. 30% от этой суммы получит Apple. Что касается собственных разработок на базе искусственного интеллекта, глава Apple Тим Кук заявил, что компания «вплетет» искусственный интеллект в свои продукты и будет «целенаправленно и вдумчиво» подходить к этой задаче. Интересно, что параллельно с этим Apple посоветовала своим сотрудникам ограничить использование ChatGPT из-за опасений, что он может собирать конфиденциальную информацию.

Анализируй все!

Среди технологических лидеров, развивающих индустрию ИИ, финансовые аналитики на одну из высоких позиций ставят Adobe (ADBE). Компания хорошо известна российскому пользователю по программному обеспечению для создания контента. Кроме того, Adobe предлагает клиентам инструменты маркетинга, анализа данных, управления документами и др. Еще в 2022 году Adobe анонсировала новые возможности искусственного интеллекта и машинного обучения (ML), которые получит их продукт Experience Cloud (пакет программ для маркетинга и аналитики). С его помощью пользователи смогут улучшить прогнозирование продаж.

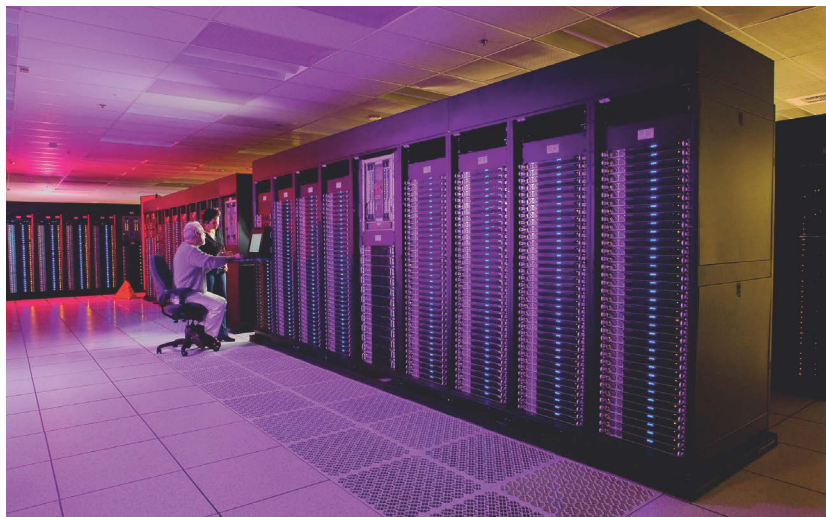
Машинное обучение и большие языковые модели уже сегодня активно используют практически все крупные лидеры мира высоких технологий.

Среди них, конечно, Google, чья родительская компания Alphabet активно тестирует собственного чат-бота Bard. Он устроен по аналогии с ChatGPT: задаешь вопрос — получаешь компиляцию в одном ответе. Тестовый запуск Bard провалился — в демонстрационном видео бот дал неверный ответ. Alphabet продолжил совершенствовать технологию, сегодня она доступна на 40 языках, в том числе на русском. Параллельно Google продвигает продукты для бизнеса на основе ИИ, большая часть из них ориентирована на Google-аналитику.

Приблизительно в том же направлении — анализ пользовательской активности и предпочтений — движется одна из крупнейших американских социальных сетей, название которой запрещено упоминать в РФ. Задача, которую здесь решают с помощью ИИ, — научиться прогнозировать, чего захочет пользователь, чтобы предложить ему актуальный контент. Компания хранит огромный массив данных о пользователях, для их обработки был соз-

1,2
МИЛЛИАРДА
ДОЛЛАРОВ

может составить годовой доход OpenAI от использования приложения ChatGPT Plus для iOS, а число его подписчиков в App Store может составить до пяти миллионов человек.



дан специальный центр, а для приложений, выполняющих высокоскоростные вычисления, разработан собственный кремниевый чип.

В облачном мире

Среди брендов, которые хорошо известны российскому пользователю, в рейтинге инвестиционной привлекательности есть IBM. Компания создала портфель решений Watson, функционирующий на базе искусственного интеллекта. Продукт ориентирован на бизнес и нацелен на повышение качества обслуживания клиентов и автоматизацию бизнес-процессов. Корпоративным заказчикам IBM доступно приложение Watson Studio: с его помощью можно создавать и масштабировать собственные приложения с ИИ. IBM активно скупает сторонние продукты, которые развивают искусственный разум как технологию. Среди приобретений — разработчик программного обеспечения Turbonomic, израильские разработчики Instana и Databand.ai. Все приобретения нацелены на то, чтобы расширить компетенции IBM как разработчика сервисных решений, доступных максимальному числу клиентов через облако.

300

МЛН ДОЛЛАРОВ

вложило ЦРУ в технологического разработчика Palantir, это 9,5 % от всех инвестиций в стартапы, вложенных за всё время существования организации.

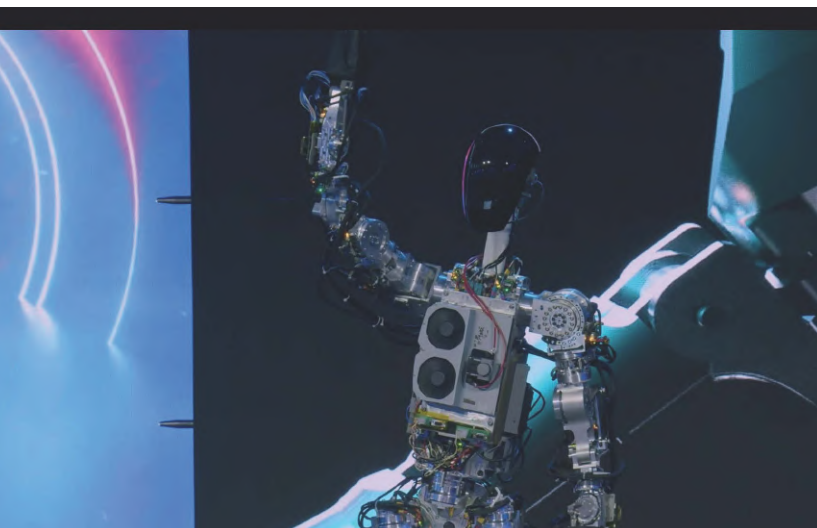
Бизнес для бизнеса

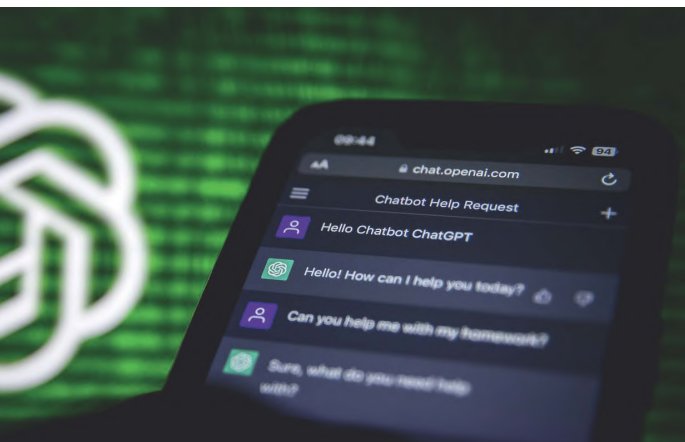
Продукты на базе ИИ для бизнеса — один из ключевых трендов, который уже сегодня дает свои плоды. Благодаря усилиям ведущих айти-компаний бизнес по всему миру получает возможности для оптимизации совершенно иного порядка. Очевидно, что корпоративные клиенты уже созрели для активного внедрения

ИИ в бизнес-процессы, благодаря чему инвестиции в подобные решения можно будет вернуть уже в ближайшие годы. Розничный сегмент такой бизнес-отдачи пока не гарантирует. Поэтому в списке привлекательных для инвестиций компаний все больше тех, кто ориентируется именно на b2b-сегмент.

Среди них — компания C3.ai, разработчик корпоративной платформы искусственного интеллекта SaaS, которая включает специализированные программные пакеты для оптимизации цепочки поставок и повышения энергоэффективности, а также отраслевые решения для финансовой и нефтегазовой отраслей. Вместе с Alphabe C3.ai разрабатывают новые приложения для искусственного интеллекта на базе инфраструктуры Google Cloud.

Подобные партнерства в мире высоких технологий не редкость, скорее это еще один тренд. Разработчики объединяют усилия, дополняя возможности друг друга. Так, Oracle (ORCL) расширила партнерство с Nvidia. В основу работы облачной системы Oracle заложены возможности графических процессоров Nvidia. Кроме того, пользователи Oracle получили доступ к сервису для ускорения обработки данных. Совместные решения от двух технологических лидеров предлагают новые облачные возможности для компаний разных отраслей, в том числе медицинских, где искусственный интеллект распространяется очень активно, повышая качество диагностики и другой прогнозной аналитики.





Даже ЦРУ инвестирует в ИИ

Все больше международных айти-компаний становятся публичными ради привлечения дополнительных инвестиций. Пример тому — еще один крупный игрок на поле развития ИИ, Palantir (PLTR). Компания основана в 2002 году, и на протяжении восьми лет ее главным заказчиком было ЦРУ, оно же выступало ключевым инвестором. Согласно публичным данным, ЦРУ вложило в Palantir более 300 млн долларов, это почти 10% всех инвестиций в стартапы, сделанные организацией за все время ее существования. Продукты Palantir верой и правдой служили ЦРУ и целям американской госбезопасности. В зарубежной прессе много писали, что с помощью Palantir Gotham, приложения для анализа данных, была проведена спецоперация по поимке Усамы бен Ладена.

Без железа нет ИИ

Среди тех, кто может быть интересен розничным инвесторам всего мира, доминируют американские компании, по большей части это разработчики ПО, но есть и производители «железа», и не только американцы.

Аналитики предлагают присмотреться к Micron Technology (MU), которая выпускает высокопроизводительную память и оборудование для хранения данных. Компания активно вкладывается в научно-исследовательские разработки и регулярно расширяет линейку

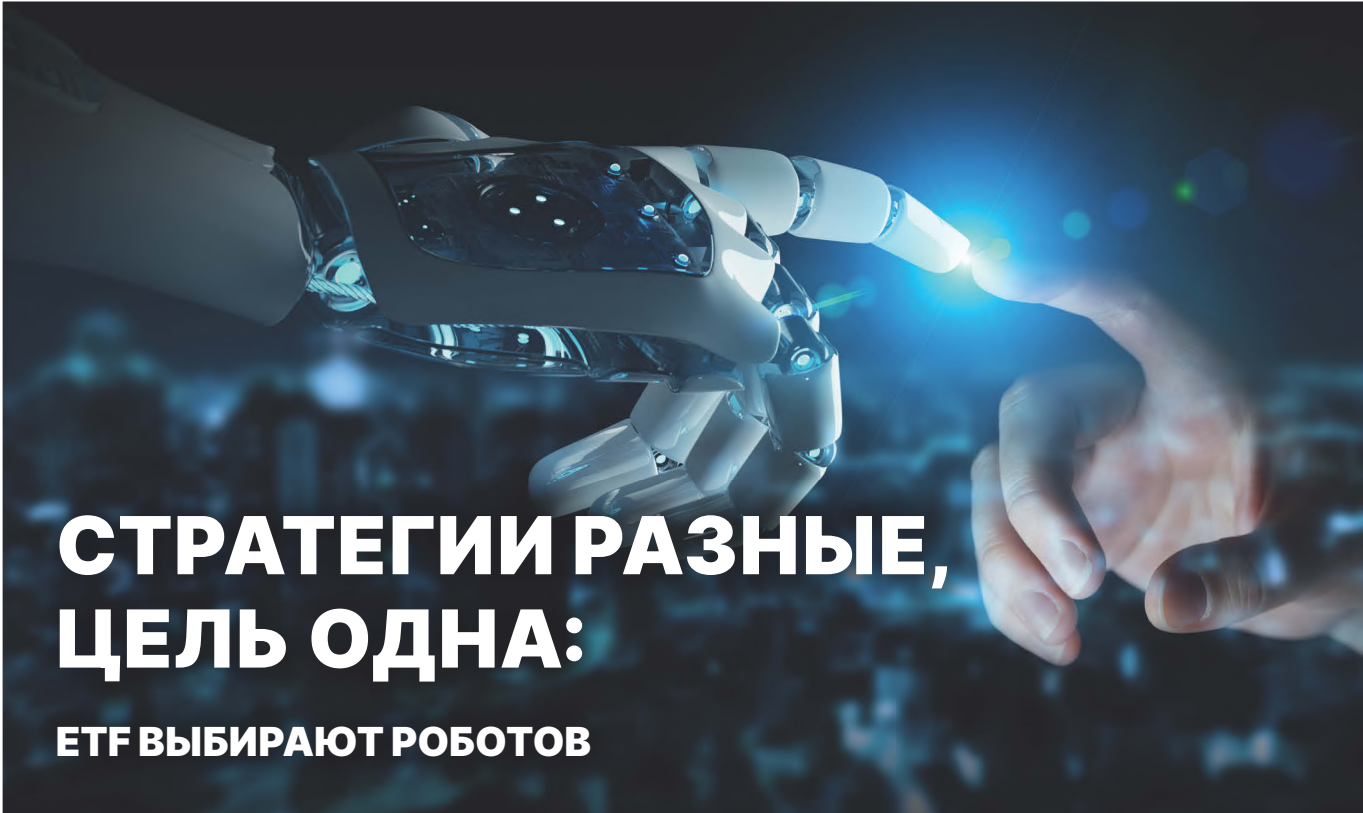
продуктов, в том числе благодаря сторонним решениям, например, от стартапа FWDNXT, приобретенного ею в 2019 году. Тогда Micron добавил в свой портфель аппаратные и программные решения для глубокого обучения и работы с нейронными сетями.

Азиатские чудеса

Список лидеров в области развития искусственного интеллекта дополняют азиатские. Среди них заметнее других Taiwan Semiconductor Manufacturing (TSM) — крупнейший в мире производитель микросхем для искусственного интеллекта. По мере развития ИИ будет расти потребность в надежных вычислительных чипах. Аналитики считают TSM зрелой компанией, которая продолжает производить чипы для технологий, не связанных с ИИ, поэтому ее устойчивость оценивается как высокая.

Было бы странно, если бы в рейтинге инвестиционной привлекательности не нашлось место китайцам. КНР — одна из сильнейших экономик мира, густонаселенная территория, где активно развиваются локальные проекты, которые уже достигли многого. Среди общепризнанных лидеров — китайское «чудо» Baidu. Технологическая компания управляет крупнейшей поисковой системой в Китае, у нее есть собственный чат-бот, ориентированный на рынок КНР. Baidu инвестирует в ИИ уже много лет, даже несмотря на то, что любая китайская компания не может свободно презентовать свои наработки на базе ИИ. Сначала она обязана получить одобрение властей. В Китае решили сначала создать законодательную базу для применения искусственного разума, над чем сейчас и работают в правительстве. При этом власти КНР обещали не ущемлять права своих разработчиков, чтобы те могли успешно конкурировать с остальным миром. Разумно — подобный сигнал будет положительно воспринят и инвесторами, для которых особенности политического устройства КНР представляют существенный фактор риска.

ФБЖ



СТРАТЕГИИ РАЗНЫЕ, ЦЕЛЬ ОДНА:

ETF ВЫБИРАЮТ РОБОТОВ

Один из вариантов инвестировать в искусственный интеллект, высокотехнологичные компании, в прогресс и будущее — профессионально управляемые ETF, или биржевые инвестиционные фонды. Ими управляет команда менеджеров, которые анализируют и инвестируют средства в соответствии с выбранной стратегией, принимающими решения по базовым инвестициям в фонд. Их преимущество в том, что они имеют более низкие коэффициенты расходов, чем взаимные фонды, при этом в их управлении участвуют опытные профессионалы из мира финансов. И среди них все больше тех, кто делает акцент и отдает предпочтение именно высоким технологиям.

У каждого из известных ETF есть своя специализация и способы сбалансировать риски. Кстати, сразу несколько ETF в свое время были представлены на площадке «СПБ Биржи». Как инструмент они были доступны только квалифицированным российским инвесторам и сразу же вызвали у них живой интерес. Сделки пошли уже на первых минутах после объявления о начале торгов. Площадка пред-

лагала ETF различного профиля, среди «биржевых аристократов» были представлены и технологичные фонды, среди которых iShares Exponential Technologies ETF (XT).

Всего понемногу

XT — фонд с большой капитализацией, который отбирает акции по всему миру. В его портфеле представлены порядка 195 ак-

ций компаний со всего мира, которые ведут перспективные технологические разработки в области больших данных и аналитики, облачных вычислений, а также нанотехнологий, робототехники и т. д. Одна из ключевых инвестицией фонда — акции компании по производству удобрений и агрохимикатов, что несколько выбивается из общего ряда. При этом сам фонд сообщает, что инвестирует в основном в ИТ-сектор, однако его добрая половина — это акции медицинских и других промышленных компаний. Объединяет их разве что активное внедрение искусственного интеллекта. Годовая дивидендная доходность фонда — 0,70%.

Несколько иная специализация у Defiance Machine Learning & Quantum Computing ETF. Под управлением QTUM находится около 112 млн долларов. В основном фонд инвестирует в компании, специализирующиеся на исследованиях и разработках в области квантовых вычислительных систем. Его эталонным показателем является BlueStar Quantum Computing and Machine Learning Index. Коэффициент расходов этого фонда составляет 0,40%, а годовая дивидендная доходность — 0,45%.

Ставка на роботизацию

Один из самых известных и популярных фондов для поклонников высоких технологий — ROBO Global Robotics & Automation Index ETF (ROBO). ROBO инвестирует в компании, специализирующиеся на робототехнике, автоматизации и искусственном интеллекте. Коэффициент расходов фонда

— 0,95%, годовая дивидендная доходность на уровне около 0,17%.

Про роботов и их будущее на планете Земля еще один фонд — BOTZ. К его созданию свою руку приложила уже упомянутая нами звезда мира инвестиций Кэти Вуд. Ее подход к созданию портфеля этого ETF можно назвать нестандартным. Американские компании занимают лишь 40% портфеля, еще треть — японцы, и 10% — швейцарцы. Из американского есть, например, NVIDIA. Фонд выбрал несколько ключевых направлений из мира робототехники, в том числе есть производители сенсоров и лазеров, биологических и промышленных роботов и комплектованных к ним. И сегодня это самый крупный фонд роботов с активами 1,7 млрд долларов. Аналитики обращают внимание на тот факт, что со дня основания акции фонда выросли на 65%.

Осторожный баланс

Одним из самых диверсифицированных фондов, инвестирующих в искусственный интеллект, аналитики признают IRBO (iShares Robotics and Artificial Intelligence). Это многосекторальный ETF, фонд располагает 111 активами и 634,44 млн долларов. Больше половины — американские компании, чуть



142

МЛРД ДОЛЛАРОВ

будет составлять объем мирового рынка роботизированных технологий к 2032 году.

Про роботов и их будущее на планете Земля еще один фонд — BOTZ. К его созданию свою руку приложила уже упомянутая нами звезда мира инвестиций Кэти Вуд. Ее подход к формированию портфеля этого ETF можно назвать нестандартным. Американские компании занимают лишь 40% портфеля, еще треть — японцы, и 10% — швейцарцы. Из американского есть, например, NVIDIA



Согласно философии ARK Invest, пять инноваций изменят способы взаимодействия потребителей друг с другом и с миром в целом. В том числе, к ним относятся блокчейн, робототехника и искусственный интеллект. Именно поэтому ARKQ инвестирует в компании, ведущие прорывные разработки в этих областях, и в организации, которые могут получить выгоду от этих прорывов

больше 10% — китайские и еще столько же японские.

В основе стратегий фондов, которые выбрали для инвестиций робототехнику, уверенные прогнозы по росту этого сектора мировой экономики. К 2032 году объем рынка роботизированных технологий будет составлять больше 142 млрд долларов. Средняя годовая доходность IRBO за пять лет составляет 12,57%. У того же ROBT, упомянутого выше, более скромные показатели: пятилетний CAGR фонда равен 8,02%. IRBO весьма осторожен в управлении активами: избегает звездных лидеров и опасается делать ставку на серых и неизвестных новичков. И те, и другие волатильны и могут увести доходность резко вниз. Именно

поэтому IRBO демонстрирует наиболее привлекательные показатели оценки по сравнению с аналогичными ETF.

Кэти тоже здесь

И еще один игрок на поле — ARKQ, и здесь снова не обошлось без Кэти: ею фонд и создан. Ее имя уже стало синонимом прорывных технологий: где они — там и Вуд. Согласно философии ARK Invest, пять инноваций изменят способы взаимодействия потребителей друг с другом и с миром в целом. В том числе, к ним относятся блокчейн, робототехника и искусственный интеллект. Именно поэтому ARKQ инвестирует в компании, ведущие прорывные разработки в этих областях, и в организации, которые могут получить выгоду от этих прорывов. В десятку крупнейших активов ARKQ входят Tesla Inc — 10,34%, Baidu Inc. — 5,36%, Trimble Inc — 5,35%. Последняя является пионером в области GPS-технологий. Безусловно, что ARKQ представляет особый интерес для инвесторов, поскольку Кэти Вуд уже давно доказала, что держит руку на пульсе прорывных технологий. Верит сама и предлагает другим, и не только поверить в то, что будущее уже здесь, но что именно высокие технологии способны умножать капиталы.

ФБЖ

КАК НЕ ОСТАТЬСЯ ЗА БОРТОМ:

ОСОБЕННОСТИ НАЦИОНАЛЬНОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ

Что сегодня могут себе позволить российские розничные инвесторы, если захотят заработать на революции ИИ? Быть просто пассивными наблюдателями обидно и совсем не хочется, и не надо. Конечно, больше возможностей у квалифицированных инвесторов, хотя и для них механизмы и инструменты из-за санкций стали сложнее. Меньше — у тех, кто таким статусом не обзавелся. Тут действуют двойные ограничения: с одной стороны, ЦБ рекомендовал им избегать инвестиций в активы недружественных стран, с другой — те же сложности с реализацией, что и у остальных.

Однако напрочь мир иностранных инвестиций для россиян не закрылся, и это значит, что заработать на бурном развитии искусственного интеллекта можно. Важно знать механику, найти посредника с максимально широким доступом и учесть нюансы.

Нюансы юрисдикции

Инвестиции в зарубежные компании все еще возможны, но для них не получится использовать российскую инфраструктуру, поэтому единственный вариант — действовать через зарубежного брокера. Открыть такой счет несложно, говорят во Freedom Finance Global, но нужно принимать во внимание условия и нюансы конкретной юрисдикции и брокера.

Россиянам лучше выбирать брокера из дружественной юрисдикции, например, из Турции, ОАЭ, стран СНГ. При этом надо учитывать наличие языкового барьера: турки и арабы в лучшем случае будут общаться на английском, но не факт. Надо учесть и то, что зачастую брокеры просят комиссию за открытие счета или устанавливают минимальную сумму пополнения. Плюс работы с арабскими

и турецкими брокерами в том, что они могут дать доступ к основным американским биржам, так что инвестировать можно в широкий пул акций.

Близко — удобно

Среди зарубежных брокеров российские инвесторы предпочитают тех, кого знают, не слишком дорогих и тех, кто дает доступ к большому числу активов, а таких осталось не так уж много. Среди них есть, например, американский Interactive Brokers, условно кипрский Just2Trade и казахстанский Freedom Finance Global. Среди стран СНГ многие инвесторы выбирают именно Казахстан. Сегодня он фактически стал финансовым центром

Для развития любой высокой технологии нужны огромные хранилища данных. Компании, которые их производят, точно заслуживают повышенного внимания. Посмотрите, чье оборудование для своих дата-центров закупают технологические гиганты, и сделайте выводы



Средней Азии, у этой страны, единственной на всем постсоветском пространстве (не считая РФ), есть кредитный рейтинг, в ней хорошо развита инвестиционная и банковская инфраструктура. В стране работает несколько крупных брокеров, некоторые из них предлагают дистанционное открытие счета, что значительно упрощает процесс и сокращает сроки.

Лояльность под сомнением

Американский брокер Interactive Brokers хорошо известен в РФ еще с досанкционных времен и успел стать популярным в нашей стране. Даже сейчас этот брокер демонстрирует лояльность к россиянам и открывает им счета, правда, еще в 2022 году компания ввела ряд ограничений для жителей России и Беларуси: запретила им торговлю на европейских биржах, перестала принимать рубли и некоторые другие валюты. Однако, как говорят, компании важен не столько паспорт инвестора, сколько место его проживания, тогда и доступных инструментов будет больше. Interactive Brokers — крупный, известный и успешный игрок. Ведет бизнес по всему миру, имеет разрешение на участие в торгах в нескольких десятках стран и на сотне финан-

совых рынков, предоставляет своим клиентам доступ к большому количеству инструментов. Насколько сегодня с ним рискованно иметь дело российским инвесторам? Политика в отношении резидентов РФ может ужесточиться, пока все к этому и шло. Иметь дело с компанией из недружественной страны чревато последствиями. Какой бы лояльной ни была она сама, ее работа так или иначе зависит от действий американских властей. Сбрасывать этот риск со счетов не стоит.

Ирония судьбы по-кипрски

Еще интереснее дела обстоят с Just2Trade. Этот брокер на международном инвестиционном рынке работает 18 лет и является дочерней структурой ГК «ФИНАМ», у него кипрская прописка и широкая география бизнеса. В качестве инструментов он предлагает акции, фьючерсы, валютные пары, опционы, облигации (частные и государственные), криптовалюты, инвестиционные продукты. Для российского инвестора плюс Just2Trade в том, что он дает доступ к европейским биржам, а минус — невозможность открыть счет в рублях. Такова ирония судьбы: в свое время Just2Trade специально «прописался» на территории Евросоюза (исначальная регистрация

была в США), чтобы работать с россиянами и предлагать им доступ к европейским активам. Теперь это недружественная юрисдикция, что подразумевает введение ограничений для россиян. Например, при переводе суммы более 50 000 евро в месяц потребуется подтверждение происхождения средств.

Сокращая риски, оставаться в России

Сегодня российские инвесторы вынуждены тратить массу усилий на поиск оптимальных путей выхода на международные инвестиционные площадки и при этом решать не менее важную стратегическую задачу по формированию портфеля. Неудивительно, что на фоне усилившихся рисков сегодня среди практикующих российских инвесторов много тех, кто предпочитает оставлять деньги внутри страны, тем более что сегодня в РФ сразу несколько крупнейших компаний успешно развивают технологии искусственного интеллекта и доступны для инвестирования без санкционных рисков. Основательница инвестплатформы «Frontiers» и инвестор-практик Мария Кузнецова напоминает статистику: «В 2021 году российская экономика получила дополнительные 300 млрд рублей за счет внедрения ИИ, а, по оценке «Яндекса», к 2028 году внедрение ИИ может принести экономике страны до 6,9 трлн рублей. К тому же развитие и внедрение ИИ активно поддерживает государство, в том числе через гранты на перспективные разработки. Например, по конкурсу «Коммерциализация-ИИ» бизнес может получить грант в размере до 30 млн, по конкурсу «Внедрение-ИИ» — до 50 млн. Интерес государства — это сигнал к тому, что в отрасль будут притекать инвестиции, значит, она продолжит активно развиваться, и на этом можно будет заработать».

Свои надежней

Среди лидеров, которые могут представлять интерес для розничных инвесторов, — три всем хорошо известные экосистемы. Активно внедряет ИИ в свои продукты

Яндекс. У компании есть собственная нейросеть YandexGPT. Здесь прогнозируют, что в 2024 году осознанно или бессознательно использовать нейросеть будет половина клиентов компании. Успехи Яндекса на ниве высоких технологий монетизируются в рост

Если компания знает, как сделать повторные продажи, и способна развивать продукт, ее ценность будет выше, бизнес более маржинальный, а финансовая модель более устойчивая. Кстати, наличие среди заказчиков крупных клиентов — отличный показатель, так же, как участие в капитале крупных инвестиционных фондов. Можно считать, что последние уже провели часть аналитической работы до вас и за вас. Конечно, их инвестиции — не гарантия будущего успеха, но важный сигнал

стоимости активов: за последний год их цена выросла более чем в два раза и на 20 марта 2024 года составляла 3915,8 рублей за одну акцию. Среди технологических лидеров — СБЕР. В работе с корпоративными клиентами экосистема применяет более 200 моделей искусственного интеллекта. Например, дает прогноз по выручке компании. ИИ, разработанный СБЕРОМ, анализирует прошлогоднюю отчетность предприятия, динамику его оборотов, место и срок ведения бизнеса, вид деятельности. Уже в ближайшее время СБЕР планирует принимать подавляющее большинство решений в автоматическом режиме на основе ИИ. Еще один часто рекомендуемый актив для вложений — VK. Он повсеместно использует генеративный ИИ в своих сервисах, в том числе с его помощью формируется «умная» лента рекомендаций в соцсети «ВКонтакте». Активы VK также по-

казывают уверенный рост: за год стоимость его акций выросла на 30%. Все три компании торгуются на ММВБ.

Больше аналитики хорошей и разной

ИИ думает за нас все чаще, но и он пока не способен сделать за инвестора аналитическую работу по оценке интересных для него активов. В предыдущем кейсе рассказали о подходах западных финансистов к сбору и аналитике данных. Что еще можно задействовать? Егор Толмачев, аналитик Freedom Finance Global, добавляет, что хорошим подспорьем инвестору станут отчеты независимых аналитических агентств, таких как IDC, Gartner, Omdia, Canalys, Forrester. Их полные версии, как правило, платные, однако можно читать их укороченные пресс-релизы. «Для понимания общих трендов



Россиянам лучше выбирать брокера из дружественной юрисдикции, например, из Турции, ОАЭ, стран СНГ. При этом надо учитывать наличие языкового барьера: турки и арабы в лучшем случае будут общаться на английском, но не факт. Надо учесть и то, что зачастую брокеры просят комиссию за открытие счета или устанавливают минимальную сумму пополнения

отрасли этого может оказаться вполне достаточно, — добавляет Егор Толмачев, — главное здесь тщательно выбирать источники, чтобы им можно было доверять». А дальше эксперт советует агрегировать из открытого доступа всю публичную информацию о компании, в которую нацелены инвестировать. И сделать это порой проще, чем кажется.

Показательные факты

Скажем, можно изучить продуктовую линейку, на чем компания зарабатывает. Одно дело, если ее продажи носят разовый характер. Куда лучше, если бизнес построен таким образом, что клиент постоянно находится в его орбите, за счет чего повышается его лояльность. Например, купив однажды программное обеспечение, клиент подписывается на обновления, сервисное обслуживание. Если компания знает, как сделать повторные продажи, и способна развивать продукт, ее ценность будет выше, бизнес более маржинальный, а финансовая модель более устойчивая. Кстати, наличие среди заказчиков крупных клиентов — отличный показатель, так же, как участие в капитале крупных инвестиционных фондов. Можно считать, что последние уже провели часть аналитической работы до вас и за вас. Конечно, их инвестиции — не гарантия будущего успеха, но важный сигнал.

Простор для инвестирования в мире высоких технологий сегодня невероятно широк. Как видно из собранных мнений, обзоров и рейтингов, в основе которых совершенно разнообразные источники, в случае с искусственным интеллектом лучше делать ставку на ключевые технологические тренды, а еще на лидеров, можно и на то, во что веришь. Нет здесь ни единого мнения, ни общего правила, ни шорт-листа из названий, гарантирующих успех. Однако этот океан бурлит, громко шумит и манит, поднимая на поверхность много пены и вынося на берег настоящие жемчуга. Наверняка каждый, кто так и не отважится отправиться в плавание и так ни разу не закинет невод, рано или поздно будет кусать локти и испытывать чувство досады.

ФБЖ

СПЕЦПРОЕКТ «УРАЛ»

БИЗНЕС

ЖУРНАЛ УРАЛ

ОФОРМИ ПОДПИСКУ
НА ИЗДАНИЕ, ЧТОБЫ
БЫТЬ В КУРСЕ!



WILDBERRIES

digital.wildberries.ru/author/42943123



[VK.COM/BUSINESSMAGAZINE.URAL](https://vk.com/businessmagazine.ural)

[OK.RU/GROUP/60093447864409](https://ok.ru/group/60093447864409)

[T.ME/BUSINESSMAGAZINE_URAL](https://t.me/businessmagazine_ural)

[TWITTER.COM/BIZMAGURAL](https://twitter.com/bizmagural)

ЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ РЕДАКЦИЯ +7 (495) 727-01-67

Реклама. 16+

БИЗНЕС

ЖУРНАЛ УРАЛ

Издается с 2002 года. Удоставлялся награды «Тираж — рекорд года» среди деловых изданий в 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013 и 2014 годах от Национальной тиражной службы

ПИ «БИЗНЕС ЖУРНАЛ. УРАЛ» № 1 (2) 2024

Дата сдачи в печать 08.04.2024 г.
Дата выхода 09.04.2024 г.

Регистрационный номер и дата принятия решения о регистрации: ПИ № ФС 77 - 82658 от 21.01.2022 зарегистрирован Управлением Федеральной службы по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций.

Учредитель и издатель ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» 300041, Тульская обл., г. Тула, пр-т Ленина, 57/114, оф. 311 Генеральный директор Андрей Мазов

Отпечатано в ООО «Борус-Принт», 115201, г. Москва, вн.тер.г. муниципальный округ Москворечье-Сабурово, пер. 1-й Котляковский, д. 3, эт. 1, помещ./ком. 1/12. Заказ П00310.

Главный редактор «БИЗНЕС ЖУРНАЛ. УРАЛ»: Мехоношина Мария Григорьевна mekhonoshina@business-magazine.online

Коммерческий руководитель: Валерия Назарова
Отдел рекламы и PR: reklama@business-magazine.online
Редакция: ural@business-magazine.online
Верстка: Сергей Ларшин
Корректор: Ольга Макеева

ural.business-magazine.online
Тел.: +7 (495) 727-01-67

Тираж ПИ «БИЗНЕС ЖУРНАЛ. УРАЛ» 4000 экз.
Цена свободная. Для лиц старше 16 лет.

ОЛЬГА КОВАЛЁВА:

СЕГОДНЯ У МАЛОГО БИЗНЕСА ОГРОМНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

Три года — срок небольшой для реализации проекта федерального уровня. Но Центру поддержки предпринимательства и развития экспорта «Мой бизнес» в Оренбуржье удалось за это время запустить масштабную поддержку предпринимателей и самозанятых и собрать мощное сообщество энтузиастов. Ольга Ковалёва, руководитель Центра, стоявшая у истоков запуска его деятельности, не без гордости рассказывает: число самозанятых за это время в Оренбуржье выросло на порядок, а число успешных бизнесов, получивших старт или поддержку в развитии, исчисляется тысячами. Какие ниши развития интересны оренбургским предпринимателям, кто получает поддержку, и какие возможности есть у центра — обо всём этом Ольга Ковалёва рассказала в интервью «Уральскому Бизнес-журналу».

— Ольга Владимировна, каких результатов вам удалось добиться за три года работы?

— Действительно, три года назад мы с командой в буквальном смысле создали Центр «Мой бизнес» в Оренбуржье с нуля, от строительства до запуска всех процессов. Сегодня я вижу, как благодаря тому сервису и клиенто-

ориентированности, что нам удалось создать в центре, позитивно изменилось отношение предпринимателей к государственной поддержке в целом. Это результат большой системной работы.

С 2021 по 2023 годы более 12 000 предпринимателей и самозанятых получили помощь в Центре поддержки предпринимательства и развития экспорта. На эту цель направлено более 260 млн рублей, оказано более 15 000 услуг. В результате тысячи бизнесов получили импульс к масштабированию, появились и успешно развиваются сотни новых проектов, а количество самозанятых выросло в 10 раз.

Сотням молодых и социальных предпринимателей оказано содействие в получении грантов до 500 тыс. рублей, ещё больше смогли с поддержкой центра оформить социальный контракт. Число социальных предпринимателей увеличилось в два раза.





ОЛЬГА КОВАЛЁВА

Центр поддержки
предпринимательства и
развития экспорта «Мой
бизнес» в Оренбургской
области



За время работы, с 2021 по 2023 годы, более 12 000 предпринимателей и самозанятых получили помощь в Центре поддержки предпринимательства и развития экспорта. На эту цель направлено более 260 млн рублей, оказано более 15 000 услуг. В результате тысячи бизнесов получили импульс к масштабированию, появились и успешно развиваются сотни новых бизнесов, а количество самозанятых выросло в 10 раз

Внедрена практика бизнес-миссий для социального предпринимательства: состоялись выезды в пять регионов России, по результатам которых заключено меморандумов о сотрудничестве на 15 млн рублей.

На поддержку экспортно ориентированных предпринимателей направлено свыше 150 млн рублей. Это позволило заключить внешнеторговые контракты 147 компаниям, из которых 63 впервые вышли на экспорт.

— Вы расположены в Оренбурге, но территория вашей работы — вся область. Каким образом вы взаимодействуете с другими муниципалитетами?

— Хотя территориально Центр «Мой бизнес» расположен в областном центре, обратиться за поддержкой может предприниматель или самозанятый из любого муниципального образования. Для этого мы

внедрили в работу центра удобные сервисы. Например, заявку на услугу можно подать дистанционно на сайте мойбизнес56.рф, через Цифровую платформу МСП.РФ или через многофункциональные центры, расположенные в муниципальных образованиях Оренбургской области. Кроме того, на регулярной основе мы проводим открытые выездные мероприятия в муниципалитеты по графику или по заявке со стороны администрации муниципального образования.

Существует и обратная практика, когда предприниматели, самозанятые и те, кто только планирует открыть свое дело из муниципальных образований, организовано

приезжают в центр в так называемый День открытых дверей и получают комплексную консультацию. Для тех, кто не может присутствовать лично, мы проводим мероприятия в формате онлайн или направляем запись зарегистрированным участникам, это касается и бесплатных обучающих программ центра.

Мы всегда находимся на связи с бизнесом, по телефону и в социальных сетях, где очень часто сталкиваемся с необходимостью искать точечные решения для каждого бизнесмена или самозанятого.

— Услуги центра «Мой бизнес» предоставляются бизнесменам и самозанятым бесплатно или на условии выгодного софинансирования, где 80% — это затраты центра. Из каких источников центр берет средства?

— Финансирование услуг предусмотрено за счет средств национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы». Этот проект инициирован президентом РФ Владимиром Путиным, курирует его первый вице-премьер Андрей Белоусов.

— Какие виды услуг центр сейчас оказывает предпринимателям и самозанятым? Какие из них наиболее востребованы?

— Уверена, верный путь к результату — это работа по запросу предпринимателя. Именно по такому принципу мы разрабатываем проекты и формируем перечень услуг центра. Например, для начинающих предпринимателей внедрена программа наставничества «#ДелайБизнес», для решения вопроса с рынками сбыта мы организуем маркеты и фестивали: FORMA MARKET, «Вкусы Оренбуржья» и «Сделано в Оренбуржье». Кроме того, в 2023 году появилась услуга по выводу продукции предпринимателей в федеральные торговые сети, и уже есть отличные результаты: семь предпринимателей отгрузили в сетевые магазины продукции на более 13 млн рублей, ещё 12 предприятий находятся на стадии заключения договоров поставки.

С целью возродить и поддержать легкую промышленность в 2023 году мы запустили проект «Гастроли WeinOpen», получивший большой отклик от предпринимателей.

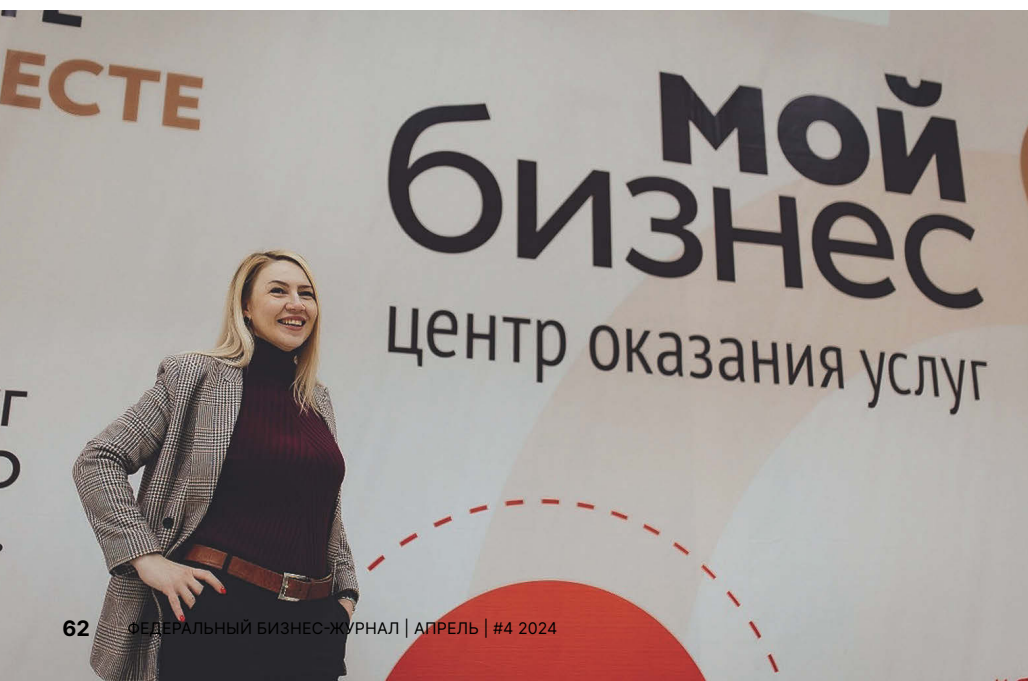
Если говорить о самых востребованных услугах, то их список остается неизменным на протяжении нескольких лет. Это:

- вывод продукции на российские и зарубежные маркетплейсы,
- реклама,
- цифровизация бизнеса,
- сертификация продукции,
- разработка бизнес-плана,
- бизнес-миссии в зарубежные страны,
- международные и внутренние выставки.

Кстати, зайти в эти проекты можно совершенно бесплатно.

— Расскажите об образовательных программах центра: что действует в этом году? Меняются ли программы от года к году?

— Мы выделяем три направления. Это программы обучения для начинающих —



тех, кто пока только хочет заняться бизнесом, но не представляет, с чего начинать. Для них мы ведем проекты «Азбука предпринимателя», «Мама-предприниматель», «Системный малый бизнес», а также различные семинары и мастер-классы. У новичков, как правило, много энергии и желания, есть некая идея, но нет базиса. Мы учим их самым простым вещам: как рассчитать себестоимость, норму прибыли, как исследовать рынок, составить портрет своего клиента... Нередко оказывается, что бизнес-идея выглядит красиво, но на практике совершенно нерентабельна, её нужно ещё дорабатывать и совершенствовать.

Приведу пример: я вела один образовательный поток, на потоке училась девушка, самозанятая, делала на продажу потрясающие торты. Я поинтересовалась у неё, считала ли она затраты на ингредиенты, на свой труд? Ведет ли статистику, кто, в какой возрастной и социальной группе покупает товары? Ответ — нет, ничего такого не делала. Мы сели, посчитали вместе, и оказалось, что она уже несколько месяцев работает практически бесплатно. Затраты так высоки, что собственно прибыли почти нет. Тут необходимо либо менять ассортимент, либо выходить на другую клиентскую базу, работать, например, точно, по персональным заказам на большие торжества.

Второе направление — это бизнес, который успешно прожил самый сложный первый год, вышел на определённый уровень. Зачастую именно через год – полтора наступает некое «упирание в потолок». Ты занял нишу, наработал круг клиентов-заказчиков, но дальше — ступор. Развития нет. А желание и силы есть. Мы помогаем через образовательные проекты, например, программу наставничества «#Делай бизнес», разработать дальнейшую стратегию по расширению бизнеса, изучить конкурентов, придумать свои «фишки», особенности, которые позволят стать на голову выше и получить новый импульс.

Наконец, третья группа — это уже состоявшиеся бизнесы, которые работают четыре



– пять лет и более. У них запрос на масштабирование, в том числе открытия представительств в других городах и регионах, выход в торговые сети, кратное увеличение объёмов и оборотов. Это, наверное, самая сложная категория: она требует привлечения больших интеллектуальных ресурсов, для работы с такими предпринимателями мы приглашаем самых опытных и именитых коучей. Для них проводим мастер-классы и форумы, например, форум «Про сервис».

Популярные программы — «Азбука предпринимателя», «#ДелайБизнес» — запускаем из года в год, обновляя структуру, шагая в ногу со временем. Вводим мы и новые программы.

Например, в прошлом году начали работу над большим проектом по поддержке и стимулированию легкой промышленности «Гастроли Veinopen».

Не секрет, что в прошлом году десятки западных брендов одежды и обуви ушли из России. Освободились огромные ниши, и надо помочь малому бизнесу занять их. Мы готовим курс, как из локального бренда выйти на федеральный уровень. У нас действительно очень много предпринимателей, которые шьют одежду. Но за пределами города, максимум — нескольких городов области, о них никто ничего не слышал. Поэтому есть идея провести такой своеобразный «модный интенсив», с приглашением известных модельеров, маркетологов, бренд-менеджеров. Чтобы они оценили возможности наших предпринимателей, подсказали, что делать, чтобы масштабировать бизнес.

Не секрет, что в прошлом году десятки западных брендов одежды и обуви ушли из России. Освободились огромные ниши, и надо помочь малому бизнесу занять их



Сегодня у малого бизнеса огромные возможности. Рынки фактически открыты, спрос на товарные позиции, на услуги, которые раньше поставляли западные компании, очень высок. Сейчас происходит и в ближайшие два – три года продолжится активное замещение свободных ниш российским бизнесом или компаниями из дружественных стран. Это окно возможностей, которым обязательно надо воспользоваться.

— Насколько активно представители малого и среднего бизнеса Оренбуржья выходят на международные рынки? И в каких отраслях?

— Интерес к экспорту среди субъектов малого и среднего предпринимательства большой, активно пользуются услугами нашего Центра поддержки экспорта. Самые востребованные отрасли экспорта — пищевая промышленность, строительная отрасль. За три года объем поддержанного экспорта из Оренбуржья превысил 80 млн долларов США.

— Расскажите о планах по участию в бизнес-миссиях в этом году. Кто рад видеть российских предпринимателей сегодня?

— Если говорить о наиболее открытых для российских предпринимателей странах, то активно заинтересованы во взаимодействии Казахстан, Беларусь, Узбекистан. У нас запланировано как минимум шесть бизнес-миссий в дружественные страны. Ближайшая из них в марте — в Киргизию. Также в планах поездки в Узбекистан, Иран, Казахстан, Саудовскую Аравию.

— Вы много взаимодействуете с молодежным предпринимательством. Как строится работа? Вы находите проекты, или это они находят вас?

— Мы мотивируем подростков и молодежь, планирующих развивать свой бизнес, участвовать в наших проектах, и видим от них большой интерес. Наша практика работы с молодыми предпринимателями называется

«Растим экономических чемпионов». Это продукт совместной работы нашего центра, региональных органов исполнительной власти и предпринимателей Оренбуржья. Он состоит из трёх ступеней.

- Лига «Надежды». Простыми словами о главном в построении бизнеса, стратегиях, провалах и взлетах рассказывают школьникам Оренбуржья, в том числе в муниципалитетах, опытные и успешные предприниматели.

- Лига «Стартаперы». Лучшие из лучших после открытых уроков с бизнесменами проходят отбор в образовательную четырёхнедельную программу для несовершеннолетних «Мой первый бизнес-проект». Здесь под чутким руководством наставников каждая идея упаковывается в реальный бизнес. Для желающих продолжить погружение в бизнес, а также для студентов реализуется программа «Азбука предпринимательства». Участие в ней дает возможность получить грантовую поддержку на развитие и полное сопровождение проекта.

- Лига «Чемпионы». После получения гранта участник конкурсного отбора имеет возможность попасть в программу наставничества «Делай бизнес» и пройти наставничество опытного бизнесмена в течение восьми недель.

На каждом этапе участник получает полное сопровождение по мерам государственной поддержки, от выдачи микрозайма и поручительства до выхода на экспорт.

Только за 2023 год в уроках предпринимательства в регионе приняли участие 24 137 школьников из всех муниципальных образований области. Около тысячи участников посетили производства крупных предпринимателей. 180 школьников упаковали бизнес-идеи на проекте «Мой первый бизнес», 128 запустили реальный бизнес и получили возможность привлечения дополнительных инвестиций в виде гранта или социального контракта. Из 200 участников программы наставничества 50 смогли увеличить оборот в два раза и нашли новые рынки сбыта.



— Одно из масштабных событий, организованных центром, — форум «Мой бизнес. Сделано в Оренбуржье». Что будет в этом году? Появятся ли какие-то принципиально новые моменты?

— Действительно, прошедший в сентябре прошлого года форум «Мой бизнес. Сделано в Оренбуржье» на набережной реки Урал стал одним из самых эффективных событий в сфере бизнеса региона. Мероприятие заслуженно получило статус самой масштабной площадки для продвижения товаров и услуг оренбуржцев, а также нетворкинга. Было и большое количество участников, и яркие инфоповоды. Так, совместно с форумом проходил фестиваль «Вкусы Оренбуржья». Там было зафиксировано сразу два национальных рекорда России: «Самый длинный торговый прилавок мастеров» и «Самая протяженная в России музейная пешеходная улица».

В событии приняли участие больше 200 брендов и 70 тыс. участников. Продавцы маркета совокупно смогли заработать выручку в 30 млн рублей. И, что особенно радует, 70% участников увеличили по итогам фестиваля выручку в два раза. Мы, конечно же, планируем продолжить эту практику, и в 2024 году аналогичное событие планируется совсем скоро, в конце мая.

— В Оренбурге у центра «Мой бизнес» действует свой коворкинг. Насколько он востребован? Планируете ли вы открытие подобных площадок в других городах региона?

— Коворкинг — это пространство комфорт-класса, предназначенное для работы, деловых встреч и полезного досуга. В нашем центре «Мой Бизнес» под него выделено 220 кв. метров. Коворкинг предоставляется самозанятым или предпринимателям по субсидированной ставке. Это весьма востребованная услуга, особенно для тех, кто только открывает бизнес или не может позволить пока снять полноценный офис, а также среди тех, кто оказывает услуги.

В настоящее время ведется работа по открытию дополнительного офиса центра в Восточном Оренбуржье, вероятнее всего, коворкинг там тоже появится.

— Наверняка за эти три года в практике работы центра «Мой бизнес» были успешные истории становления бизнеса среди ваших клиентов. Расскажите о них, пожалуйста.

— Таких историй множество, и не только в областном центре. К примеру, в наших программах принимают активное участие предприниматели из Шарлыкского района.

Николай Суслов занимается там строительством малоэтажных домов и владеет

магазином строительных материалов. За восемь лет существования бизнеса он увеличил выручку в четыре раза. За это время он неоднократно обращался за поддержкой в центр «Мой бизнес», трижды пользовался средствами государственных микрозаймов под поручительство, благодаря чему приобрёл землю для малоэтажного строительства и закупил товарные остатки.

И в областном центре есть множество успешных примеров развития бизнеса нашими клиентами. Так, оренбурженка Ольга Павленко решила круто изменить жизнь при поддержке центра «Мой бизнес», сменив профессию бухгалтера на тренера по аквааэробике. Ольга договорилась с одной из саун об аренде бассейна, с зарплаты и отпускных (а это около 50 тыс. рублей) закупила необходимое оборудование (доски, аквагантели, пояса и нудлы) и начала проводить тренировки.

Сарафанное радио и социальные сети разрекламировали тренера настолько, что пришлось взять в аренду ещё несколько саун и найти несколько тренеров. Стали поступать просьбы и об обучении плаванию детей. Спустя год женщина приняла решение уволиться с предыдущей работы, договорилась с руководством санатория «Строитель» об аренде большого бассейна и прошла в Москве несколько курсов и обучений по работе с детьми. «В центре «Мой Бизнес» Ольга получила множество консультаций по организации





своего дела (среди которых помощь в регистрации ИП, маркетинговый и бизнес-план и др.), а также участвовала в «Азбуке предпринимателя» и других программах центра. Благодаря государственной программе поддержки молодых предпринимателей после обучения в центре она получила грант регионального минэкономразвития на развитие своего любимого дела, закупила с командой всё необходимое оборудование (жилеты, ласты, игрушки для ныряния, доски и проч.). Сейчас в созданном ей центре AQUA DRIVE занимается более 120 человек, идут переговоры об аренде ещё одной точки. В ближайших планах запустить дополнительное направление — грудничковое плавание.

— Что планируете сделать в 2024 году?

— В этом году мы ожидаем по-прежнему высокий интерес со стороны предпринимателей и самозанятых к самым востребованным из года в год мерам поддержки: вывод продукции на российские и зарубежные маркетплейсы, реклама, цифровизация бизнеса, сертификация продукции, разработка бизнес-плана, бизнес-миссии в зарубеж-

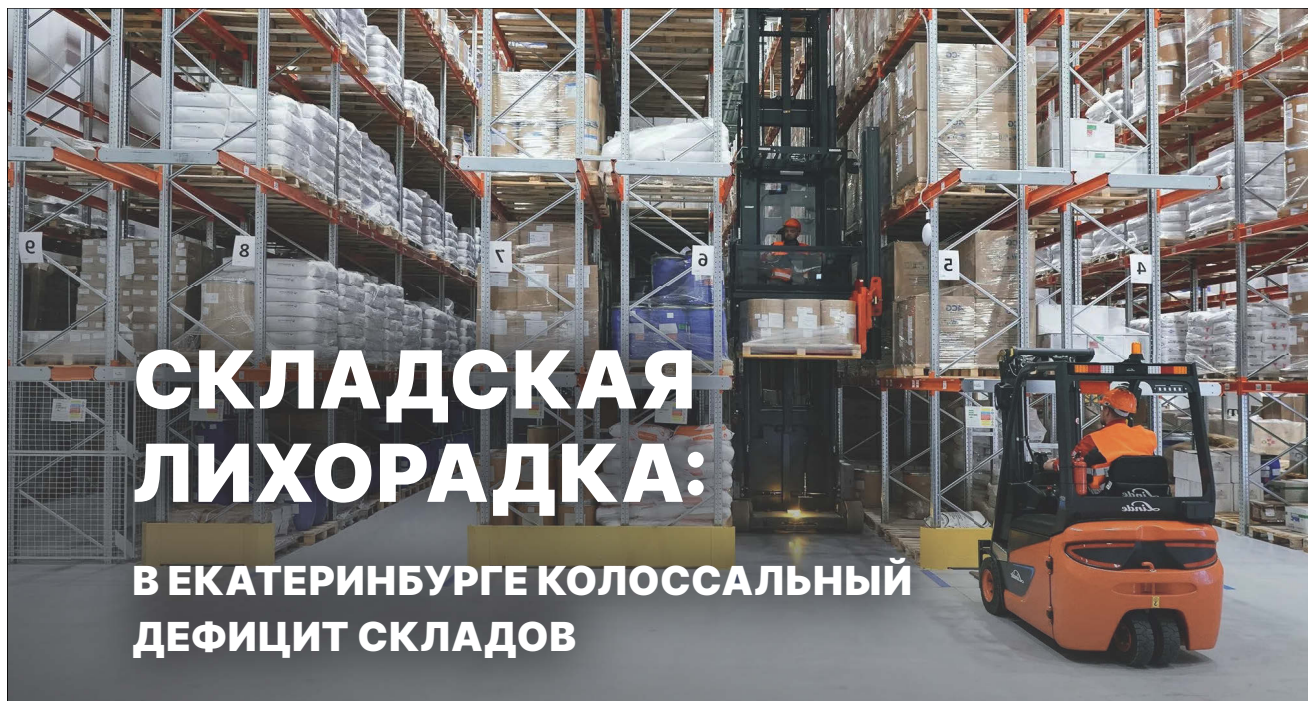
ные страны, международные и внутренние выставки. Уже ведется прием заявок на услуги сертификации и цифровизации для бизнеса, в скором времени откроется отбор на топовые услуги центра — регистрация товарного знака и реклама, второй поток обучающей программы для получения социального контракта. Будут доступны в 2024 году и новые виды поддержки, например, брендинг и разработка логобука. Придумали с командой фантастические проекты с государственной поддержкой: бизнес-лагерь для школьников, шоурум в крупных ТЦ города и многое другое.

Центр «Мой бизнес» Оренбургской области под руководством Ольги Ковалёвой дважды был включён в число лучших практик России: по итогам работы за 2022 год регион вошёл в топ-5 с кейсом по поддержке молодежного предпринимательства; по итогам работы за 2023 год — в топ-3 кейсов по поддержке молодежного предпринимательства и оказанию комплексных услуг. Центр признан одним из лидеров по цифровизации и использованию искусственного интеллекта в работе, а также созданию бизнес-сообществ.



Больше информации о поддержке для бизнеса и самозанятых можно на сайте мойбизнес56.рф и в телеграм-канале t.me/mb_orb56





СКЛАДСКАЯ ЛИХОРАДКА: В ЕКАТЕРИНБУРГЕ КОЛОССАЛЬНЫЙ ДЕФИЦИТ СКЛАДОВ

Качественная складская недвижимость в Екатеринбурге является сейчас едва ли не самой востребованной категорией среди арендных площадей. Подавляющая часть строящихся объектов создается под конкретного заказчика, поэтому на рынке практически нет свободных предложений. В этих условиях участники рынка ждут роста арендных ставок, которые и так довольно высоки.

По данным аналитиков консалтинговой компании Nikoliers, по итогам 2023 года Екатеринбург возглавил рейтинг российских мегаполисов (за исключением Москвы и Санкт-Петербурга) по обеспеченности складскими площадями. Столица Урала находится на первом месте с показателем 1 404 кв. м на тысячу человек. Относительно 2021 года рост объема складских площадей в Екатеринбурге составил 30%. Быстрее растет только Краснодар.



**МАРИЯ
МЕХОНОШИНА**

Главный редактор,
«Уральский
Бизнес-журнал»

Впечатляющий скачок

Как рассказал на конференции «Логистика будущего» независимый отраслевой эксперт

Виталий Хиль, десять лет назад рынок качественных складов категории «А» и «В» в Екатеринбурге составлял всего лишь 650 тысяч кв. м, из них почти половиной (450 тысяч кв. м) владели четыре – пять крупных операторов. По итогу 2023 года объем представленных в Екатеринбурге действующих складских площадей форматов «А» и «В» достиг 2 млн 300 тысяч кв. м.

«Сейчас ситуация в корне изменилась, наряду с крупными операторами появились и более мелкие. И если десять лет назад объем сделок составлял 50–70 тысяч кв. м в год, то сейчас этот показатель достиг порядка 160 тысяч», — добавил Виталий Хиль. И спрос продолжает расти, особенно со стороны небольших арендаторов. Однако владельцы складов делают нарезку площадей под мел-

ких заказчиков не готовы. Это усложняет поиск подходящих площадок, которых в свободном доступе и без того мало.

В погоне за метрами

Несмотря на рекордные для российских городов показатели, в столице Урала сохраняется серьезный дефицит вакантных качественных складских площадей. По данным «Бюро недвижимости №1», на конец 2023 года в Екатеринбурге в режиме ожидания незакрытыми оставались 87 заявок на складские помещения. Удовлетворить их не представляется возможным: нет свободных лотов. Объем предложений по складам класса «А» в 2023 году оказался рекордно низким: менее 1% от общего объема, или 5,6 тысяч кв. м.

«До рынка этот процент не доходит — свободные площади расходятся по предварительным заявкам», — поясняет представитель «Бюро недвижимости №1» Илья Пархимчик. По его словам, сейчас многие потенциальные арендаторы готовы оплачивать риелторам услугу поиска подходящей площадки, что еще раз свидетельствует о дефиците складских объектов: традиционно за подбор арендаторов платили сами арендодатели.

Кто в приоритете?

Самые востребованные на рынке — сухие склады площадью от 1 000 м² до 8 000 м², низкотемпературные склады от 1 000 м² до 3 000 м², мультитемпературные с тремя температурными режимами (от 3 000 м² до 10 000 м²). Не менее устойчивым остается спрос на покупку складов класса «А» площадью от 10 000 м² до 80 000 м². У застройщиков в приоритете остается строительство под конкретного заказчика. Такой формат позволяет изначально решить вопрос с арендатором. Спекулятивные варианты появляются, но их число невелико. В NF Group отмечают, что

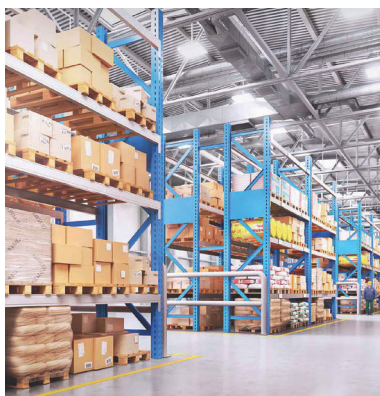
Спекулятивные варианты появляются, но их число невелико. В NF Group отмечают, что высокий спрос, дефицит спекулятивных комплексов, растущая популярность проектов формата build-to-suit (строительство под конкретного заказчика) и увеличение стоимости заемного финансирования провоцируют рост арендных ставок

высокий спрос, дефицит спекулятивных комплексов, растущая популярность проектов формата build-to-suit (строительство под конкретного заказчика) и увеличение стоимости заемного финансирования провоцируют рост арендных ставок. В 2023 году стоимость квадратного метра в складском сегменте в Свердловской области выросла на 42% и составила 8 000 руб. за кв. м в год (triple net). Диапазон запрашиваемых ставок аренды на площади класса «А» в строящихся объектах и проектах build-to-suit достигал восьми с половиной тысяч рублей за кв. м.

42%

СОСТАВИЛ РОСТ

стоимости квадратного метра в складском сегменте в Свердловской области за 2023 год. В среднем по году ставка составляла 8 тысяч руб. за кв. м.



2 млн 300

ТЫСЯЧ КВАДРАТНЫХ МЕТРОВ

составил объем представленных в Екатеринбурге действующих складских площадей форматов «А» и «В» по итогу 2023 года.

Эффект сжатой пружины

По мнению независимого эксперта Виталия Хиля, в 2024 году объем сделок в сфере складской недвижимости в уральской столице заметно снизится. Если в 2023 году объем ввода новых складских помещений составил 400 тысяч, то к концу 2024 года Екатеринбург подойдет с показателем около 320 тысяч кв. м. И все же эта цифра в разы превышает результаты 2018–2021 годов. Так, наибольший показатель за указанный период был достигнут в 2019 году — тогда он составил 200 тысяч кв. м.



Драйверами спроса на складские помещения в этом году, как и в прошлом, будут ретейл, на который сейчас приходится 54% от общего числа заявок в структуре спроса, и онлайн-торговля (35%), прогнозируют эксперты рынка. По их оценкам, в связи с востребованностью складской недвижимости и ростом себестоимости арендные ставки на склады продолжат расти

Драйверами спроса на складские помещения в этом году, как и в прошлом, будут ретейл, на который сейчас приходится 54% от общего числа заявок в структуре спроса, и онлайн-торговля (35%), прогнозируют эксперты рынка. По их оценкам, в связи с востребованностью складской недвижимости и ростом себестоимости арендные ставки на склады продолжают расти. «С 2018 по 2021 годы ставка на склады практически не росла. Сейчас эта сжатая пружина разожмет, ситуация развернется не в пользу арендаторов», — отметил Виталий Хиль. Предпосылок для снижения ставок в ближайшее время не будет: готовых к въезду пустых складов высокого класса в Екатеринбурге просто нет.

Провокаторы роста

Региональный директор департамента индустриальной и складской недвижимости NF Group Константин Фомиченко, говоря о перспективах ближайшего будущего, отмечает: «Свердловская область остается ключевым логистическим центром распределения на Урале и крупным промышленным регионом. В связи с этим складская недвижимость здесь будет востребована в ближайшие годы».

Рост строительства складской недвижимости будет подогреваться и развитием проекта «Сухой порт», который реализуется при поддержке свердловского правительства и лично губернатора региона. Проект должен объединить ведущие российские транспортные коридоры: «Север – Юг» и «Запад – Восток». Сейчас Свердловская область активно развивает сеть причалов. В зоне притяжения столицы Урала находятся и другие областные центры УрФО: Тюмень, Курган, Челябинск, Пермь, где проживают около 12 млн человек. Все эти факторы будут стимулировать создание новых распределительных центров для логистических операторов и крупного сетевого ретейла.

ФБЖ

НЕ С ТЕХ СТОРОН:

ЧТО ПОШЛО НЕ ТАК С ТРАНСПОРТНОЙ РЕФОРМОЙ В ЕКАТЕРИНБУРГЕ

В столице Урала в самом разгаре транспортная реформа. Городу обещано изменение схем движения на трёх десятках маршрутов, передача электротранспорта в концессию — всё ради того, чтобы улучшить ситуацию в мегаполисе. Но пока реформа продвигается непросто. Ее ходом недовольны горожане, а эксперты транспортной отрасли открыто критикуют. Среди них особенно ярко выступил исполнительный директор Международной ассоциации предприятий городского электротранспорта (МАП ГЭТ) Владимир Фёдоров. Администрация Екатеринбурга пригласила эксперта к диалогу для совместного анализа транспортной отрасли столицы Урала.

«Уральский Бизнес-журнал» встретился с Владимиром Фёдоровым, чтобы понять, в чем суть его претензий к реализации транспортной реформы, а главное — где местным властям искать выход. В ходе визита в Екатеринбург ему показали ключевые объекты системы городского общественного транспорта. Вся делегация, в состав которой вошли также компании, специализирующиеся на обслуживании различных видов городского транспорта, проехала по самым напряженным городским маршрутам.

— *К каким выводам вы пришли на основе увиденного?*

— Городские власти в Екатеринбурге несколько раз подступали к решению вопросов, но немного не с тех сторон. Решения вроде бы верные, но реализацию нужно корректировать. Например, городу давно пора было пересмотреть действующую маршрутную сеть. Да, такие изменения запущены, но, как мы видим, они вызывают гнев местных жителей, и вполне

закономерно. На многих маршрутах так и не решился вопрос переполненности. Где-то люди вынуждены ждать подолгу транспорт. Вместо правильной корректировки расписания движения трамваев и автобусов просто изменили их нумерацию. Работу надо начинать с мониторинга спроса у пассажиров: где, какой, в каком количестве транспорт необходим. Этот анализ проводили, но выводы оказались неверными. Ещё одна проблема — обеспечение скоростным общественным транспортом. Трамвайную линию построили, но интервалы движения совершенно не отвечают транспортному спросу. Выезжая из Академического, трамвай движется какое-то время по обособленному полотну, а потом оказывается на Радищева — в общем потоке с автомобилями, у него нет приоритета на перекрёстках. Горожане не хотят пересаживаться на трамвай и продолжают передвигаться на собственных автомобилях, и пробки не уменьшаются.

Наш основной вывод: у города до сих пор нет единой транспортной стратегии. Есть разрозненный набор мероприятий, например, строи-

тельство линии в микрорайон Солнечный, но нет плана, как её грамотно вписать в существующую маршрутную сеть. Нет решительных действий по созданию приоритетных коридоров для движения общественного транспорта.

— Где екатеринбургские власти могли бы почерпнуть положительный опыт, он вообще есть?

— Не берем в расчет Москву и Санкт-Петербург, поскольку у них другие возможности. Многие регионы успешно проводят транспортную реформу. Один из ближайших примеров — Челябинск. Городские власти пошли на нестандартный, казалось бы, шаг — решили развивать трамвайную сеть. На старте такой подход вызвал много возмущения, но сейчас пришло осознание, что трамвайный транспорт обладает преимуществом по скорости движения. В отличие от Екатеринбурга, где трамвайная полоса сейчас выделяется простой разметкой, в Челябинске она была отделена от автомобилей сначала резиновыми столбиками, а сейчас — бордюрным камнем. За два года в Челябинске показатель протяженности обособления трамвайных путей

увеличился с 60% до 95%! Власти обновили подвижной состав, заодно поддержали местного производителя — в прошлом году город закупил более 100 новых трамвайных вагонов, построенных на Усть-Катавском заводе в Челябинской области. Только за прошлый год было выделено около двух миллиардов рублей на приведение трамвайных рельсов в нормативное состояние. Транспортная реформа идет в Красноярске. За последние два года город существенно обновил подвижной состав трамваев и троллейбусов. В этом году запланирована поставка новых трамвайных вагонов. Началась масштабная реконструкция трамвайных линий. Первоначально всё это планировалось в рамках концессионного соглашения, однако в итоге город принял решение реализовывать проект самостоятельно. В городе запустили троллейбусы с увеличенным ходом, что позволил им работать там, где нет контактной сети. Таким образом, создали очень удобный беспересадочный маршрут. Электротранспорт для Красноярска очень важен: в городе сложный рельеф, он расположен в низине, и его регулярно накрывает облако смога. Электротранспорт — его спасение.

В Екатеринбурге в черте города достаточно количество железнодорожных линий, и в дальнейшем сеть городского электротранспорта можно соединить с ними: использовать ж/д инфраструктуру для запуска городских электричек внутригородского сообщения, сделать удобные короткие пересадки с одного вида транспорта на другой — с расстоянием не более 300 м. Строить метро ради того, чтобы оно было, — сомнительный вариант



ВЛАДИМИР ФЁДОРОВ

Исполнительный директор Международной ассоциации предприятий городского электротранспорта (МАП ГЭТ)



Я категорический противник строительства метрополитена в современном

мегаполисе. Метрополитен — очень дорогое удовольствие с точки зрения строительства и содержания. Если город не может модернизировать имеющиеся наземные транспортные системы, то о каком метро говорить? Вот, например, трамвайную сеть в Екатеринбурге можно полностью реконструировать за те же сроки, что построить две – три новые станции метро, финансовые затраты будут сопоставимы, но при этом качественные улучшения затронут большее число жителей города».

Есть успешные примеры и в других регионах. Где-то задача решается с помощью концессионных соглашений. К примеру, в Краснодаре муниципалитет оставил за собой вопрос организации перевозки пассажиров, а строительство инфраструктуры отдано в концессию. В Таганроге, Челябинске и Ростове концессионные соглашения на транспорте заключила уральская «Синара». В Екатеринбурге, родном для компании города, подобных решений нет.

— *Концессия на транспорте — это выход?*

— К концессиям я отношусь с осторожностью, поскольку транспорт относится к стратегически важной для любого города инфраструктуре. Поэтому за организацию движения, по моему убеждению, должны отвечать местные власти. Удачный в этом смысле пример — Чувашия, где за работу электротранспорта в Чебоксарах и Новочебоксарске отвечает региональный Минтрас. Для подобных масштабных проектов нужен опыт, поэтому передавать в концессию крупные компании, подобные

екатеринбургскому «Гортрансу», — это неоднозначное решение. Мы уже видим, как в других городах между городом и коммерческими структурами возникает нездоровая конкуренция. Происходит дробление сети: маршруты с высокими доходами и пассажиропотоком коммерческие организации забирают себе. Менее выгодные маршруты оказываются на грани закрытия. Но пассажирам они, тем не менее, нужны, и обязанность городской администрации — обеспечивать транспорт для любого района и для большинства пассажиров, а не просто отдельными сегментами. Поэтому системы городского транспорта должны работать в комплексе, а не только там, где выгодно. Если муниципалитету не хватает бюджетных средств на строительство инфраструктуры для электротранспорта, их можно попробовать привлечь за счёт концессионных соглашений. Но при строительстве оператор должен быть единым. Нельзя делить единую систему на сегменты, это все равно, что выстрелить себе в ногу. Но каждый город особенный, единого универсального решения никогда нет.

— **Какие концессии в сфере электротранспорта вы бы назвали эффективными?**

— Пока их не так много, в силу молодости самого механизма концессии. Отчасти к числу успешных можно отнести соглашение о реконструкции трамвайной сети в Таганроге. В результате его реализации заменили трамвайные пути длиной около 45 км, установили больше сотни остановочных павильонов, закупили 50 современных трамваев и реконструировали восемь тяговых подстанций. Но при этом осталась нерешенной проблема обособления путей, в итоге мы имеем повышенную аварийность и низкие скорости движения трамвая. «Верхнепышминский трамвай» к успешным проектам можно отнести лишь отчасти.

— **В чем его сильные стороны?**

— Построена новая трамвайная линия, и это прирост протяженности сети рельсового транспорта. Сейчас обсуждается продление «Верхнепышминского трамвая» ближе к жилым микрорайонам Верхней Пышмы, и мне это решение кажется единственно правильным.

— **А что скажете про минусы?**

— При строительстве трамвайной линии были применены странные планировочные

решения. Остановки сделали в чистом поле — далеко от точек формирования пассажиропотока. Это не очень удобно. Скорость движения очень низкая, особенно для междугороднего трамвая: на перегонах подвижной состав не разгоняется больше 40 км/час. В то же время максимальная скорость стареньких «татр» на внутригородских маршрутах в Екатеринбурге в ряде мест достигает 45 км/час. Скорость необходимо повышать. 25 минут в пути — это слишком долго. Расписание на трамвайной ветке между Екатеринбургом и Верхней Пышмой тоже не отрегулировано. Я лично наблюдал, как в час пик три трамвая простаивали на конечной станции, хотя с 17 до 19 часов надо вывозить пассажиров, совершать максимальное количество рейсов. На остановках, даже если нет пассажиров, трамваи теряют время, впустую открывая двери. Вопросы эксплуатации можно оптимизировать в течение месяца — двух — бы было желание. Почему это не было сделано, не знаю, возможно, есть внутренние причины.

— **Что думаете про ветку в Академический?**

— Эта линия понравилась больше: на маршруте грамотно расположены остановочные пункты, все они имеют повышенную платформу, но и здесь есть свои нюансы. Зачем-то вдоль трамвайной ветки установлен шумозащитный экран, на мой взгляд, он является лишним: рядом проходит шестиполосная автомобильная дорога, от которой шума даже больше, чем от трамвая. Больше пользы было бы от зеленых насаждений. Кроме того, есть въезды и выезды во дворы, пересекающие ветку, и они не регулируются. Если частота движения возрастёт, на таких участках неминуемо вырастет количество ДТП, потребуется устанавливать светофоры и регулирующие знаки. У действующих светофоров в Академическом фазы для трамвайной ветки настроены откровенно плохо. В ряде мест у трамвая нет



приоритета. При этом ожидания разрешающего сигнала для пешеходов составляет до двух минут. В городе именно пешеход — главный участник движения, следом — общественный транспорт, и лишь потом автомобили. С этим в Академическом проблема, там во главе угла — автомобили. Наверное, это связано с тем, что общественный транспорт еще не заработал здесь в полную силу. В таком формате смысл новой ветки теряется.

— Каково ваше мнение о перспективах строительства метрополитена в Екатеринбурге?

— Я категорический противник строительства метрополитена в современном мегаполисе. Метрополитен — очень дорогое удовольствие с точки зрения строительства и содержания. Если город не может модернизировать имеющиеся наземные транспортные системы, то о каком метро говорить? Вот, например, трамвайную сеть в Екатеринбурге можно полностью реконструировать за те же сроки, что построить две – три новые станции метро, финансовые затраты будут сопоставимы, но при этом качественные улучшения затронут большее число жителей города! Кроме того, метрополитен обладает более ограниченной пешеходной доступностью в отличие от наземного транспорта. А при развитии транспортной инфраструктуры необходимо учитывать интересы как можно большего числа людей. В Екатеринбурге уже есть довольно развивая трамвайная сеть, и вместо строительства новых станций метро лучше развивать вариант наземной рельсовой маршрутной сети — будет быстрее и эффективнее. Метро можно строить годами и не построить в итоге. Трамвайная линия в Академический район строилась не быстро, но она уже есть. А когда там может появиться метро, даже при наличии финансирования? С точки зрения технической прокладки на ре-



лизацию уйдет не меньше трех – четырех лет. Метрополитен — сложнейшее техническое сооружение, с огромным количеством систем, с пожарными и другими нормативами. Оно требует колоссального финансирования на поддержание работоспособности. А через несколько лет вы столкнётесь с закрытием станций на капитальный ремонт на длительный срок: восстановление гидроизоляции, замена инженерных сетей.

Статистика показывает, что, например, в Санкт-Петербурге на протяжении десяти лет пассажиропоток понемногу снижался, хотя открывались новые станции. Конечно, все смотрят на темпы строительства метро в Москве. Но это столица — там совсем другие измерения времени, и идёт комплексное развитие всего транспорта: внутрирайонного и магистрального, метрополитена и городских железных дорог.

В Екатеринбурге в черте города достаточное количество железнодорожных линий, и в дальнейшем сеть городского электротранспорта можно соединить с ними: использовать ж/д инфраструктуру для запуска городских электричек внутригородского сообщения, сделать удобные короткие пересадки с одного вида транспорта на другой — с расстоянием не более 300 м. Строить метро ради того, чтобы оно было, — сомнительный вариант.

ФБЖ

СТАРЫЕ МЕТОДЫ НЕ ЭФФЕКТИВНЫ, НОВЫЕ НЕ ОТРАБОТАНЫ

ПРОМЫШЛЕННИКИ УРАЛА ПРОИГРЫВАЮТ В ПОГОНЕ ЗА КАДРАМИ

Дефицит кадров стал основной проблемой для уральского промышленного сектора. Таковы данные годового опроса Свердловского областного союза промышленников и предпринимателей (СОСПП). На прошедшем недавно годовом собрании члены СОСПП обсудили варианты развития ситуации в ближайшем будущем и наметили план выхода из кадрового кризиса.



Глава РСПП Александр Шохин справедливо отметил, что проблема дефицита кадров актуальна уже не первый год, и не только для Урала, но за последнее время проблема стала куда более масштабной и заметной. «Мы фиксируем дефицит кадров не только квалифицированных, который отмечали всегда, но и дефицит по всем квалификационным группам, начиная от рабочих и заканчивая высококвалифицированными специалистами: инженерами-исследователями, инженерами-конструкторами», — отметил Александр Шохин.

Помните, в начале ковидного периода рынок труда определяли работодатели. Главной проблемой тогда был риск повышения уровня безработицы, поэтому меры прави-

тельства были направлены на удержание людей и сохранение рабочих мест. Сейчас все кардинально по-другому: на рынке труда политику диктует соискатель. Работодатели вынуждены переманивать сотрудников, наращивать темпы зарплатной гонки. За год рост заработных плат в России по отдельным профессиям составил от 14 до 25%. Очевидная проблема в том, что ее рост не всегда пропорционален производительности и эффективности труда.

Новая модель экономики

Проректор Высшей школы экономики Сергей Рошин отмечает: страна имеет дело не просто с ситуацией кадрового дефицита, а с новой моделью существования российской экономики. В ней доля молодежи сокращается с 2008 года и в целом продолжит уменьшаться и дальше. Если в 2006 году число восемнадцатилетних



МАРИЯ МЕХОНОШИНА

Главный редактор,
«Уральский
Бизнес-журнал»



По данным Лаборатории исследований рынка труда НИУ ВШЭ, самые высокие зарплаты готовы платить выпускникам программ среднепрофессионального образования, трудоустроенным по специальности «инженерное дело и технологии» (в среднем это 62,2 тысячи руб.), а также в сельском хозяйстве (55,7 тысяч руб.). Интересно, что в УрФО зарплаты для выпускников учреждений СПО выше, чем в среднем по России

по стране достигало уровня 2 млн 600 тыс. человек, то к 2024 году их меньше примерно на миллион человек.

«Мы не вернемся в ситуацию 2000-х годов. У нас будет небольшой подскок, чуть-чуть напоминающий ситуацию первой половины 2010-х годов, но он очень быстро исчерпается. С этой точки зрения у нас не временный период, у нас глобальное изменение российской экономики. И это глобальный дефицит стратегически важного ресурса, которым становятся люди», — отметил спикер Сергей Рощин (ВШЭ).

Директор института экономики УрО РАН Юлия Лаврикова добавляет, что в Свердловской области к 2036 году ожидается рост численности населения возрастной категории 20–29 лет, но при этом регион ждет значительное сокращение наиболее экономически активной группы населения (30–39 лет). Глобально же

на Среднем Урале, как и по всей России, число рабочих рук будет постепенно сокращаться все ближайшие годы.

Кто кого дороже

Меняется не только структура рынка соискателей, но и требования к работникам. В промышленности трансформация идет особенно активно в последние два года. С началом специальной военной



30%

ВЫПУСКНИКОВ

с дипломом о высшем и среднем образовании в первый год после выпуска уезжают в другой регион (данные исследования ВШЭ).



2 млн 600

ТЫСЯЧ ЧЕЛОВЕК —

столько в стране было восемнадцатилетних в 2006 году, сегодня их меньше примерно на миллион человек.

операции многочисленным оборонным предприятиям потребовались дополнительные рабочие руки, и они готовы платить за них больше, чем раньше.

«С одной стороны, продолжается сокращение выпускников высшего образования и замещение части рабочих мест выпускниками специального профобразования (СПО), с другой, мы видим планомерное сокращение квалифицированных кадров», — констатировал Сергей Рощин. По данным Лаборатории исследований рынка труда НИУ ВШЭ, самые высокие зарплаты готовы платить выпускникам программ среднепрофессионального образования, трудоустроенным по специальности «инженерное дело и технологии» (в среднем

это 62,2 тысячи руб.), а также в сельском хозяйстве (55,7 тысяч руб.).

Интересно, что в УрФО зарплаты для выпускников учреждений СПО выше, чем в среднем по России. Так, российские показатели в тех же группах «инженерное дело и технологии» и «сельское хозяйство» составляют 53,9 и 44,3 тысячи руб. соответственно.

Интересно, что по зарплатах для выпускников вузов УрФО, напротив, отстает от общероссийских тенденций. Больше всех получают выпускники, работающие в сегменте «математические и компьютерные науки»: у бакалавров и специалистов средняя зарплата по России составляет 127,8 тысяч руб., у магистров — 165,5 тысяч руб. В Уральском федеральном округе эти показатели значительно ниже: 85,6 и 113,3 тысяч руб. соответственно.

Молодежь уезжает, мигранты замещают

Борьба за молодых специалистов будет обостряться, представители старших поколений во многих секторах не смогут заменить молодежь, особенно в сфере высоких технологий. Проблема обострится из-за высокой миграции вчерашних студентов. По данным ВШЭ, около 30% выпускников с дипломом о высшем или среднем образовании в первый год после



БИЗНЕС

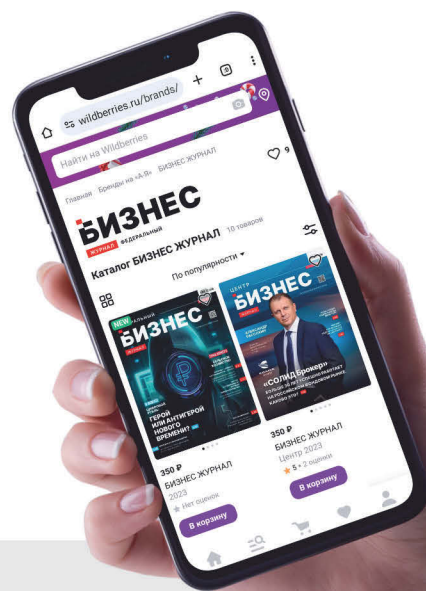
ЖУРНАЛ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

Где нас искать?

WILDBERRIES



OZON



- На ведущих деловых мероприятиях, в бизнес-центрах и других публичных локациях крупнейших городов РФ

Как на нас подписаться?

Отдел распространения и подписки: podpiska@business-magazine.online

Как разместить рекламу?

Отдел рекламы: reklama@business-magazine.online

Как сообщить важную и интересную информацию?

Информационный отдел: info@business-magazine.online

Как стать партнером?

Отдел по работе с партнерами: partner@business-magazine.online

Телефон редакции:

+7 (495) **727-01-67**

В Свердловской области к 2036 году ожидается рост численности населения возрастной категории 20–29 лет, но при этом регион ждет значительное сокращение наиболее экономически активной группы населения (30–39 лет). Глобально же на Среднем Урале, как и по всей России, число рабочих рук будет постепенно сокращаться все ближайшие годы

выпуска уезжают в другой регион. Эта общероссийская тенденция характерна и для Свердловской области. Ключевая причина для переезда — более высокая зарплата. Герметизировать рынок труда в границах конкретного региона невозможно. В этих условиях эксперты предлагают менять сам подход к использованию трудовых ресурсов. Один из инструментов — привлечение мигрантов. Большинство экспертов рынка труда сходятся во мнении, что без иностранной рабочей силы РФ не побороть кадровый голод. Пока основным источником кадров для России являются Таджикистан, Узбекистан и Киргизия. Однако мигранты не рассматриваются как приоритетное направление.



14–25%

СОСТАВИЛ РОСТ

заработных плат в России по отдельным профессиям в 2023 году.

Резервы и возможности

Куда важнее внедрять новые технологические решения, необходим переход к менее трудоемким технологиям. Эксперты считают, что те инвестпроекты, которые не предусматривают сокращение трудоемкости хотя бы на 20%, бесперспективны.

Еще один инструмент — переобучение тех, кого можно переманить из других сфер деятельности. Бизнесу придется больше вкладываться в подготовку персонала, активно участвовать в образовательных программах на ранней стадии обучения студентов. Эффективными могут стать и корпоративная программа профильного обучения, проектная работа студентов на начальных курсах вузов.

«Сейчас бесполезно работать в формате просто заказа (кадров) образовательным организациям. Если предприятие, бизнес, работодатель не заходит на первый курс высшего образования, считайте, что этих студентов уже не окажется у этого работодателя», — считает Сергей Рошин.

Уральские предприятия такую работу с вузами уже начали. Так, ректор УрФУ Виктор Кокшаров заявил о намерении создать совместные программы обучения с крупнейшими предприятиями Нижнего Тагила. Напомним, что там находятся крупнейшие работодатели УрФО: Уралвагонзавод и НТМК-ЕВРАЗ. Компании столь крупные, обладающие мощными ресурсами станут локомотивами в наработке новых подходов к решению кадровых задач. Бизнесу поменьше нужны централизованные решения. Одним из них, по мнению экспертов, мог бы стать ситуационный центр по вопросам обеспечения кадрами организаций Свердловской области. Так промышленному сектору крупнейшего макрорегиона страны будет проще координировать работу в непростом для рынка труда периоде.



МЕЖДУНАРОДНЫЙ САЛОН

КОМПЛЕКСНАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ 2024

29 мая – 1 июня
ПАТРИОТ ЭКСПО

ОРГАНИЗАТОР
САЛОНА



МЧС РОССИИ

ОПЕРАТОР
САЛОНА



МКВ

МЕЖДУНАРОДНЫЕ
КОНГРЕССЫ И ВЫСТАВКИ

www.isse-russia.ru

Реклама. 18+



Реклама.

16+



РОССИЯ – ИСЛАМСКИЙ МИР
KAZANFORUM 2024

ДОВЕРИЕ И СОТРУДНИЧЕСТВО



14–19 МАЯ
2024