

ЭКСПОРТ**«Нафтогаз» готов возобновить закупки российского газа**

с. 6 →

ПРОГНОЗ

О каких глобальных опасностях предупреждает доклад Всемирного экономического форума

с. 7 →

ТЕХНОЛОГИИ

Россия вошла в топ-10 стран по тратам пользователей в Google Play

с. 9 →

РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ
ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА
18 января 2018
Четверг
№ 8 (2732)**Сергей Соколов,**
основатель охранного
предприятия «Атолл»ФСБ задержала
бывшего руководителя
службы безопасности
Бориса Березовского

СЛЕДСТВИЕ, С. 3 →

ФОТО: Сергей Шахиджанян/PhotoXpress

ПОЛИТИКА ЭКОНОМИКА ЛЮДИ БИЗНЕС ДЕНЬГИ**www.rbc.ru**Индекс РТС
Московская биржа, 17.01.20181264,7 ↑
пунктаЦена нефти BRENT
Bloomberg, 17.01.2018, 20.00 мск\$69,39 ↑
за баррельМеждународные резервы
России ЦБ, 05.01.2018\$432,6 ↑
млрдКурсы
валют ЦБ
18.01.2018₽56,59 ↑
\$1=₽69,17 ↑
€1=**ПЕРЕВОЗКИ** МВД проверит крупнейшую сделку Уралвагонзавода с «дочкой» РЖД

Вагон и маленькая аренда

ВАСИЛИЙ МАРИНИН

После перехода Уралвагонзавода под контроль «Ростеха» госкорпорация попросила МВД проверить сделку по сдаче в аренду Федеральной грузовой компании 27,2 тыс. вагонов. Занижение цены привело к упущенной выгоде, считают теперь в УВЗ.

Жалоба в МВД

МВД проводит проверку сделки Федеральной грузовой компании (ФГК) по аренде 27,2 тыс. полувагонов у «УВЗ-Логистик» («дочка» Уралвагонзавода), которая была заключена в марте 2016 года. Об этом РБК рассказали три источника в железнодорожных операторах — конкурентах «УВЗ-Логистик» и подтвердил представитель «Ростеха» (в декабре 2016-го получил в собственность 100% Уралвагонзавода).

После того как Уралвагонзавод (УВЗ) перешел под контроль «Ростеха», госкорпорация провела аудит компании, говорит источник, близкий к УВЗ: предварительная оценка показала, что вагоны сдавались в аренду «по заниженной цене», что привело к упущенной выгоде. После этого госкорпорация инициировала проверку в правоохранительных органах, добавил он.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 8 →



Когда Уралвагонзавод перешел под контроль «Ростеха», глава госкорпорации Сергей Чемезов заявил, что главной задачей является «финансовое оздоровление» предприятия

ИНИЦИАТИВА

Россия ставит антидопинговый барьер

ЕВГЕНИЯ КУЗНЕЦОВА,
ДЕНИС ПУЗЫРЕВ,
ПОЛИНА ХИМШИАШВИЛИ

Совет Федерации подготовил предварительную версию списка причастных к отстранению России от Олимпиады-2018 лиц, на которых могут быть распространены санкции. В нем, частности, глава WADA Крейг Риди и спецпрокурор США Роберт Мюллер.

В предварительный список лиц, в отношении которых могут быть введены российские санкции, включены глава Всемирного антидопингового агентства (WADA) Крейг Риди, спецпрокурор США Роберт Мюллер, глава комиссии WADA по расследованию обвинений в допинг-махинациях на Олимпиаде в Сочи Ричард Макларен, член этой комиссии Ричард Янг и следователь комиссии Мартин Дюббей.

ОКОНЧАНИЕ НА С. 2 →



ПОДПИСКА: (495) 363 1101

ДОМА С УЧАСТКАМИ

ОТ **36** МЛН **₽**

Сроки проведения акции с 01.12.2017 по 31.01.2018 г. Информация об организаторе и условия акции на сайте новыевешки.рф.

реклама

НОВЫЕ ЭЛИТНЫЙ ВЕШКИ
поселок

КОМНАТА В ПОДАРОК

ПРИ ПОКУПКЕ ДО 31 ЯНВАРЯ

новыевешки.рф **495 125 14 96**

2 км от МКАД • 5 минут от м. «Алтуфьево» • 400 семей уже живут • Гимназия и детский сад • Рядом «Хлебниковский» лесопарк

ежедневная
деловая
газета

16+

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА РБК

И.о. главного редактора:

Игорь Игоревич ТросниковАрт-директор: **Дмитрий Девишвили**Выпуск: **Игорь Климов**

Руководитель фотослужбы:

Алексей ЗотовФоторедактор: **Александра Николаева**Верстка: **Константин Кузниченко**Корректура: **Марина Колчак**

Информационно-аналитический центр:

Михаил ХарламовИнфографика: **Илья Жериков**

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК

Соруководители редакции РБК:

Игорь Тросников, Елизавета Голикова

Главный редактор rbc.ru

и ИА РосБизнесКонсалтинг:

вакансия

Главный редактор журнала РБК:

Валерий Игуменов

Первые заместители главного редактора:

Кирилл Вишнепольский, Петр Канаев

Заместители главного редактора:

Вячеслав Козлов, Дмитрий Ловягин,**Ирина Парфентьева**

Руководитель фотослужбы:

Игорь Бурмакин

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ

Медиа и телеком: **Анна Балашова**Банки и финансы: **Марина Божко**Свой бизнес: **Николай Гришин**

Индустрия и энергоресурсы:

Тимофей ДзядкоПолитика и общество: **Кирилл Сироткин**Мнения: **Андрей Литвинов**Спецпроекты: **Денис Пузырев**Потребительский рынок: **Сергей Соболев**Экономика: **Иван Ткачев**

Международная политика:

Полина Химшиашвили

Адрес редакции: 117393, г. Москва,

ул. Профсоюзная, д. 78, стр. 1

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

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

Адрес для жалоб: complaint@rbc.ru

Учредитель газеты: ООО «БизнесПресс»

Газета зарегистрирована в Федеральной

службе по надзору в сфере связи,

информационных технологий и массовых

коммуникаций.

Свидетельство о регистрации средства

массовой информации ПИ № ФС77-63851

от 09.12.2015.

Издатель: ООО «БизнесПресс»

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

стр. 1

E-mail: business_press@rbc.ru

Директор издательского дома «РБК»:

Ирина Митрофанова

Корпоративный коммерческий директор:

Людмила Гурей

Коммерческий директор

издательского дома «РБК»:

Анна Брук

Директор по рекламе

товаров группы люкс:

Виктория Ермакова

Директор по рекламе сегмента авто:

Мария Железнова

Директор по маркетингу:

Андрей Сикорский

Директор по распространению:

Анатолий Новгородов

Директор по производству:

Надежда Фомина

Подписка по каталогам:

«Роспечать», «Пресса России»,

подписной индекс: 19781

«Почта России», подписной индекс: 24698

Подписка в редакции:

Телефон: (495) 363-1101

Факс: (495) 363-1159

Этот номер отпечатан

в ОАО «Московская газетная типография»

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

Заказ № 0076

Тираж: 80 000

Номер подписан в печать в 22.00

Свободная цена

Перепечатка редакционных материалов

допускается только по согласованию

с редакцией. При цитировании ссылка

на газету РБК обязательна.

© «БизнесПресс», 2018

Материалы на таком фоне опубликованы
на коммерческой основе.**ИНИЦИАТИВА** В Совете Федерации предложили ввести санкции в отношении
руководства WADA

Россия ставит антидопинговый барьер

→ О КОНЧАНИИ. НАЧАЛО НА С. 1

Об этом РБК рассказали два источника в аппарате верхней палаты российского парламента. Всего в первоначальный список войдут более десяти человек, уточнили собеседники РБК.

Персональные санкции к иностранным чиновникам, причастным к отстранению от Игр российской сборной (отечественные спортсмены смогут выступить на Олимпиаде только под нейтральным флагом), временная комиссия Совета Федерации по защите государственного суверенитета предложит применить после зимней Олимпиады в Корею.

Предполагается, что после утверждения списка Совет Федерации обратится в МВД с просьбой ограничить въезд в Россию его фигурантов, рассказал один из источников.

Второй собеседник РБК не исключил более широкие санкции против иностранных чиновников. «Все зависит от того, насколько они вовлечены в ситуацию с отстранением наших спортсменов», — добавил он. В отношении каждого из иностранных чиновников решение будет приниматься «строго индивидуально», добавил он.

Согласно логике ухудшения

Официально в Совете Федерации подготовку списка не подтверждают. Глава временной комиссии по защите госсuverенитета Андрей Климов заявил РБК, что подобный список сенаторы не разрабатывают. По его словам, к сфере деятельности комиссии скорее относятся люди, которые «стоят за работой WADA». «Многие международные спортивные чиновники находятся под сильным давлением — психологическим, информационным, материальным, правовым в некоторых случаях. Это давление осуществляют известные нам лица и организации, они имеют отношение к спецслужбам и другим организациям, которые занимаются антироссийской деятельностью», — пояснил сенатор.

РБК направил запрос по поводу подготовки санкционного списка в пресс-службу Совета Федерации, МИДа и Минюста.

Ранее «Известия» со ссылкой на источники в парламенте рассказали о намерении Совфеда принять персональные санкции против чиновников WADA. В WADA РБК тогда сообщили, что не будут комментировать эту информацию.

Решение о персональных санкциях соответствует базовой логике ухудшения отношений России и Запада, заявил РБК политолог Евгений Минченко. При этом он отметил, что России не стоит сей-



Представитель спецпрокурора США Роберта Мюллера (на фото) не счел возможным прокомментировать РБК его предполагаемое включение в российский санкционный список

час ссориться с международными спортивными организациями, так как впереди еще международные соревнования, в том числе чемпионат мира по футболу в России.

По мнению руководителя программы «Российская внутренняя политика и политические институты» Московского центра Карнеги Андрея Колесникова, разработка новых санкций «происходит уже почти автоматически» — так Россия привыкла отвечать на угрозы со стороны западных государств. Ранее принятие новых санкций способствовало консолидации населения вокруг Владимира Путина, но теперь машина по разработке санкций уже далеко не так эффективно работает, «все привыкли жить под ограничениями и отвечать санкциями на обиды», считает политолог.

Предвыборный след

Фигурирующий в предварительном списке бывший директор ФБР Роберт Мюллер был назначен спецпрокурором США в мае 2017 года, его задачей является расследование возможного вмешательства России в президентские выборы в США в ноябре 2016 года. В ходе работы Мюллер изучает работу экс-главы предвыборного штаба Трампа Пола Манафорты и его связи с Россией и Украиной, а также действия экс-советника Трампа по национальной безопасности Майкла Флинна. В августе Мюллер

санкционировал созыв большого жюри в Вашингтоне, что дало ему право вызывать свидетелей, выписывать запросы, повестки в суд, запрашивать документы.

30 октября прошлого года созванное Мюллером большое жюри обвинило Манафорту и его делового партнера Ричарда Гейтса по 12 пунктам: все они связаны с нарушениями американских законов из-за работы обвиняемых на правительство Украины, украинского президента Виктора Януковича и его Партию регионов, а также «Оппозиционный блок». О сроках завершения расследования Мюллер не сообщал. Однако президент Трамп в прошлом году выражал надежду на его скорое завершение.

Представитель Мюллера отказался прокомментировать РБК вопрос возможного включения спецпрокурора в российский санкционный лист.

Спортивная злость

WADA сыграло ключевую роль в развитии скандала, приведшего к приостановке членства Олимпийского комитета России в МОК и пересмотре итогов Олимпийских игр в Сочи (сборная России лишилась 13 медалей Игр и потеряла первое место в неофициальном медальном зачете).

Инициированные WADA расследования о существовании в России государственной системы допинговой поддержки ведущих

спортсменов и сокрытия фактов употребления ими запрещенных препаратов связывают с двумя ключевыми фигурами — президентом WADA британцем Крейгом Риди и канадским юристом Ричардом Маклареном, возглавлявшим комиссию по расследованию участия российских чиновников в допинговых махинациях.

Крейг Риди возглавил WADA в 2014 году, в декабре того же года вышел первый фильм из документального цикла немецкого телеканала ARD о «русском допинге». В 2015 году после приостановки членства в WADA Российского антидопингового агентства (РУСАДА) при участии Риди была разработана «дорожная карта» по восстановлению прав РУСАДА. В своих интервью Риди подчеркивал, что доволен выполнением положений этого документа, и выражал уверенность, что статус РУСАДА будет восстановлен.

Руководители некоторых национальных антидопинговых агентств критиковали позицию Риди по вопросу об отстранении России от участия в Олимпийских играх 2018 года, утверждая, что глава WADA слишком мягок по отношению к России. Как утверждала британская Mail on Sunday, Риди обещал Виталию Мутко, на тот момент министру спорта, что в отношении российских спортсменов и чиновников не будет применяться «слишком жестких мер».

В сентябре 2017 года Риди жест-

ФОТО: J. Scott Applewhite/AP

ко отреагировал на заявление, подписанное руководителями нескольких национальных антидопинговых агентств с требованием отстранить Россию от участия в Олимпиаде в Пхёнчхане, заявив, что «эти призывы полностью перечеркивают всю работу, проделанную для восстановления антидопинговой системы в России». После того как МОК принял решение о приостановке членства ОКР, но допуске на Игры «чистых» спортсменов из России, Риди признал такое решение «взвешенным», отметив, что спортсмены не могут стать жертвами принципа коллективной ответственности.

Канадский юрист Ричард Макларен был руководителем независимой комиссии WADA, созданной для проверки фактов, изложенных в интервью The New York Times бывшим главой Московской антидопинговой лаборатории Григорием Родченковым. Он утверждал, что во время Игр в Сочи при участии чиновников Минспорта и ФСБ была разработана программа подмены допинг-проб ведущих российских спортсменов.

В 2016 году были обнародованы выводы комиссии Макларена, которая установила, что данные Родченкова о манипуляции с пробами в Сочи заслуживают доверия и это стало возможным благодаря существованию в России государственной системы поддержки применения допинга. «Система включала Министерство спорта, лабораторию, Центр спортивной подготовки, РУСАДА и ФСБ. Слишком много организаций и винтиков большого механизма, чтобы сказать, что все эти злоупотребления — дело рук одного человека или даже нескольких людей», — подчеркивалось в докладе.

Российские власти неоднократно заявляли, что государственной системы допинга в России не существует. Следственный комитет России не нашел подтверждений подмены допинг-проб на Олимпиаде в Сочи. Тем не менее выводы комиссии Макларена стали основой для вынесения решения о дисквалификации ОКР. Макларен также настаивал на применении санкций к России.

При поддержке хакеров

Ричард Янг и Мартин Дюббей, также фигурирующие в списке лиц, в отношении которых Россия может ввести санкции, до недавнего времени не упоминались в СМИ в связи с допинговым скандалом вокруг России или расследованиями Макларена. Их имена всплыли после обнародования переписки Макларена и WADA, взломанной хакерской группировкой Fancy Bear (по многочисленным утверждениям, связанной с российскими спецслужбами и причастной к вмешательству в президентские выборы в США). Как следует из переписки, подлинность которой официально не была признана, оба юриста входили в состав комиссии Макларена и осуществляли связь между WADA и МОК.

РБК ожидает от пресс-службы WADA ответа на просьбу прокомментировать возможное введение персональных санкций в отношении ее руководителей и членов комиссий. ■

СЛЕДСТВИЕ Бывшего главу службы безопасности Березовского подозревают в инсценировке теракта

Проверка связей

ДМИТРИЙ СЕРКОВ,
ТИМОФЕЙ ДЗЯДКО,
АЛЕКСЕЙ ГАВРИЛКО-АЛЕКСЕЕВ

По решению суда арестован Сергей Соколов, в прошлом глава службы безопасности Бориса Березовского. РБК разобрался, с чем связан арест создателя охранного предприятия «Атолл» и бывших работников «Тольяттиазота».

Лефортовский суд Москвы в среду, 17 января, удовлетворил ходатайство ФСБ об аресте на два месяца бывшего руководителя службы безопасности бизнесмена Бориса Березовского Сергея Соколова, гендиректора компании «Аналитика и безопасность» Руслана Мильченко и Олега Антошина, в прошлом главы службы безопасности «Тольяттиазота». Следствие обвиняет их в незаконном приобретении, сбыте или хранении огнестрельного оружия и взрывчатых веществ.

Арестованных также проверяют на причастность к инсценировке терактов, рассказал РБК источник в ФСБ. Подробности дела в ФСБ пока не раскрывают, в центре общественных связей ведомства к моменту публикации материала не ответили на запрос РБК.

Самарский след и дело аммиачных королей

Соколов, Мильченко и Антошин были задержаны оперативниками ФСБ 16 января. Источники РБК в ФСБ и МВД утверждают, что на Соколова и сотрудников ФИЦ «Аналитика и безопасность» вышли в ходе расследования дела о причастности высокопоставленных силовиков Самарской области к деятельности преступной группировки «Законовские» («Барыги»). Как сообщил РБК 9 января, депутат Госдумы Андрей Луговой обратился к генеральному прокурору Юрию Чайке с просьбой провести проверку в порядке надзора за следствием по делам о связях самарских силовиков с ОПГ «Законовские». Депутат утверждал, что действующие сотрудники региональных МВД и СК могут быть причастны к укрывательству преступлений ОПГ и фабрикации уголовных дел.

Источник РБК в ФСБ сообщил, что Соколов «имел свои интересы» на химическом предприятии «Тольяттиазот», одном из крупнейших в Самарской области. Эту информацию подтвердил собеседник из ближнего круга Соколова, который утверждает, что бывший глава службы безопасности Березовского проводил информационную кампанию, направленную против собственников предприятия — Владимира и Сергея Махлаев.

Речь может идти о том, что после того как в декабре 2016 года полиция и ФСБ обнаружили во время обыска на территории «Тольяттиазота» гранатомет РПП-18 «Муха»

и патроны разного калибра, а также экстремистскую литературу «Исламского государства» (террористическая организация запрещена на территории России), Сергей Соколов, приглашенный в качестве эксперта в марте 2017 года на программу «Первого канала» «Человек и закон», в ответ на вопрос телеведущей «Можно ли говорить, что Махлай имеет отношение к запрещенной на территории России организации ИГИЛ?» ответил: «Да, конечно».

На сайте ФИЦ «Аналитика и безопасность» размещена публикация, в которой говорится, что бывшие руководители «Тольяттиазота» подали в Останкинский суд Москвы иски против «Первого канала» и телекомпании «Останкино» о защите чести и достоинства. «Поводом для подачи исков стал один из выпусков программы «Человек и закон», в котором утверждалось, что у Сергея Махлая «имеется награбленное» и что на его деньги был ор-

ганизован украинский Майдан в 2014 году», — сказано в публикации. В конце публикации автор заключает, что, «несмотря на тяжелые обвинения со стороны российского правосудия, семья Махлаев чувствует себя безнаказанно».

Оперативники вышли на Соколова и сотрудников ФИЦ «Аналитика и безопасность» в ходе расследования о причастности силовиков Самарской области к деятельности преступной группировки «Законовские» («Барыги»)

на этих бывших военнослужащих планировали повесить собственноручно подготовленные, как мы считаем, диверсии или теракты в Москве, и не только в Москве», — подчеркивал глава СБУ Василий Грицак.

Дело «Тольяттиазота»

«Тольяттиазот» — одно из крупнейших предприятий химической промышленности России, входит в десятку крупнейших в мире производителей аммиака. Производственные мощности компании позволяют выпускать более 3 млн т аммиака и 960 тыс. т карбамида в год. Компанию контролирует семья Владимира Махлая. Летом 2008 года «Уралхим» Дмитрия Мазепина приобрел 10% «Тольяттиазота» у «Реновы», с тех пор в компании продолжается акционерный конфликт.

В 2012 году по заявлению «Уралхима» было возбуждено уголовное дело о мошенничестве, фигурантами которого являются Владимир Махлай и его сын Сергей, они находятся в международном розыске. По версии следствия, руководители «Тольяттиазота» с 2008 по 2011 год заключили соглашение с Nitrochem Distribution AG на поставку удобрений, но доход от их продажи в размере 85 млрд руб. был присвоен

Украинский след

Кроме того, ФСБ проверяет арестованных Соколова, Мильченко и Антошина на причастность к инсценировке терактов, рассказал РБК источник в спецслужбе. Тема терактов фигурирует и в обвинениях Киева в адрес гражданской жены Соколова Дарьи Мاستикашевой. В августе прошлого года глава Службы безопасности Украины Василий Грицак сообщил о ее задержании. Украинские силовики подозревают Мاستикашеву в том, что она предлагала трем бывшим участникам боевых действий на юго-востоке Украины «выехать в Москву и провести там значительные строительные работы», за которые те получат «хорошее вознаграждение». «Именно

ведок в рамках операции по установлению в России власти, подконтрольной США и Великобритании».

«Атолл» занимался охраной Березовского и близких к нему людей, ведением оперативно-разыскных мероприятий, прослушкой телефонов и слежкой за представителями политического истеблишмента», — рассказал РБК советник директора Росгвардии Александр Хинштейн, ранее расследовавший деятельность «Атолла». Он считает, что к «разрыву» Соколова с Березовским привело прекращение финансирования «Атолла» в конце 1998 года.

Соколов был постоянным экспертом российских СМИ по событиям на Украине. В 2015 году он рассказывал «Комсомольской правде», что некоторые российские олигархи занимаются финансированием запрещенной в России организации «Правый сектор», а крушение малайзийского Boeing в Донбассе стало результатом спецоперации ЦРУ.

В июле 2017 года Соколов выступал на «Первом канале» экспертом по делу об убийстве на Украине экс-депутата Дениса Вороненкова. Он утверждал, что следы преступления ведут к Днепропетровской ОПГ, а мотивом убийства стали денежные разборки.

В 2015 году телеканал «Царьград» сообщил о связях Соколова с хакерами из группировки «Шалтай-Болтай». По информации телеканала, в 2015 году Соколов выходил на бизнесменов и общественно-политических деятелей, заявляя, что может договориться с хакерами о выкупе любой информации, предлагая свои услуги в качестве посредника.

Что такое ФИЦ «Аналитика и безопасность»

В одном из интервью Соколов рассказывал, что проект «Атолл» не завершился, а трансформировался в «Федеральный информационный центр». «Теперь мы действуем исключительно в рамках закона и более осторожно. Сегодня мы ведем борьбу с ворами в ранге чиновников или коммерсантов», — говорил он.

По данным СПАРК, Соколов не входит в число совладельцев ФИЦ «Аналитика и безопасность».

Своей задачей организация декларирует «выявление и обнародование фактов коррупционной деятельности с дальнейшей оглаской их в СМИ», указано на ее сайте. Генерал-майор ФСБ в запасе Александр Михайлов считает, что большинство подобных коммерческих ФИЦ не имеют отношения к силовым структурам, а лишь имитируют деятельность. «Подобные структуры зачастую выполняют заказы, связанные с возбуждением или прекращением уголовных дел. Все заказные дела идут через эти службы безопасности», — сказал РБК Михайлов. ■

ИСПАНИЯ Новый парламент Каталонии приступил к выборам руководства автономии

Шаг в сторону от Мадрида

ГЕОРГИЙ МАКАРЕНКО,
ПОЛИНА ХИМШИАШВИЛИ

Парламент Каталонии избрал спикером депутата от сепаратистской левой республиканской партии. Следующий пункт в повестке — выборы главы правительства, на эту должность претендует экс-глава региона Карлес Пучдемон.

Сепаратист во главе парламента

На первом пленарном заседании после досрочных выборов депутаты парламента Каталонии выбрали нового спикера, сообщает 17 января газета El Mundo. Им стал Роже Торрен, представитель сепаратистской партии «Левые республиканцы» (ERC). Он сменил Карме Форкадель, которая также представляла партию ERC.

Утверждение кандидатуры Торрена прошло в два тура. В первом он набрал 65 голосов, или 48% членов ассамблеи. Его основной соперник из либеральной партии «Граждане» Хосе Мария Эспехо-Сааведра, выступающий за единство с Испанией, набрал 57 голосов. Во втором туре Торрена утвердили уже простым большинством те же 65 парламентариев.

За Торрена в полном составе проголосовали три фракции сторонников независимости — ERC, правоцентристы из Каталонской демократической европейской партии (PDeCAT) и ультралиевые из «Кандидатуры народного единства» (CUP). Эспехо-Сааведру поддержали партии, выступающие за единство с Испанией: «Граждане», Испанская социалистическая народная партия и консерваторы из Народной партии. Восемь депутатов от левой Podemos («Мы можем») воздержались.

То, что кризис в отношениях Каталонии и Мадрида будет продолжаться, стало ясно по итогам досрочных выборов 21 декабря, утверждение сторонника независимости руководителем парламента было очевидно и подтверждает ранее данные оценки, сказал РБК научный сотрудник Института всеобщей истории РАН Георгий Филатов. Однако, замечает эксперт, левая партия в последнее время показала себя более умеренной, чем представители PDeCAT, представители левых говорили, что хотя они и не готовы отказаться от идеи независимости, но способом ее получения называли переговоры с властями Испании.

Формально блок из трех сепаратистских партий имеет в региональном парламенте абсолютное большинство, получив на выборах 21 декабря 70 мандатов из 135. Однако три избранных депутата содержатся в испанской тюрьме за подготовку нелегального референдума о независимости, прошедшего 1 октября. Еще пятеро бежали в Бельгию, опасаясь ареста, среди них — бывший прези-



Выбор представителя сепаратистской партии Роже Торрена (на фото в центре) спикером парламента Каталонии сигнализирует, что кризис в отношениях автономии и Мадрида будет продолжаться

дент женеалитата (правительство Каталонии) и лидер PDeCAT Карлес Пучдемон.

Трое арестованных политиков, включая лидера ERC Ориола Жункераса, воспользовались законным правом направить на пленарное заседание своих представителей. Побег же пятерых политиков за рубеж, согласно регламенту парламента, уважительной причиной не считается, так что они не голосовали.

Премьер-министр Испании Мариано Рахой предупредил, что, если парламента Каталонии утвердит Пучдемона главой правительства, Мадрид продолжит прямое правление в регионе

Кому возглавить регион

После избрания спикера следующим пунктом повестки станет утверждение главы правительства. Голосование о кандидатуре нового президента женеалитата должно состояться в течение десяти рабочих дней после первого дня работы нового созыва парламента, то есть к 31 января. Кандидатура нового главы региона выдвигается спикером из числа депутатов после консультаций с представителями партий.

Аналогично процедуре избрания спикера в первом раунде голосования новый президент женеалитата должен быть избран абсолютным большинством в 50% плюс один голос. В случае неудачи голосование во втором раунде проводится по принципу про-

стого большинства. Если предложенная кандидатура провалится и на этот раз, спикер должен будет представлять новых кандидатов по той же схеме.

На это по закону есть два месяца — если за этот срок (к концу марта 2018 года) новый президент женеалитата так и не будет назначен, парламента объявляется распущенным, перевыборы должны состояться в срок от 40 до 60 дней, то есть в течение мая 2018 года.

Перед началом первого раунда голосования кандидат в президенты женеалитата должен явиться в каталонский парламента, чтобы представить свою программу и принять участие в дебатах. Дистанционно присутствия по видеосвязи парламента не предполагает.

Реакция Мадрида

Премьер-министр Испании Мариано Рахой в понедельник, 15 января, предупредил, что, если парламента утвердит Пучдемона главой правительства, Мадрид продолжит прямое правление в регионе. Временное лишение региона широкой автономии, введенное по ст. 155 Конституции в конце октября, сохранится до инаугурации нового правительства Каталонии. Последним этапом утверждения состава женеалитата должно стать одобрение короля Испании Филиппа VI.

Учитывая заявления партии Пучдемона о намерении выдвинуть его и заключения юристов о том, что это невозможно, прогнозировать исход дела крайне сложно, указывает Филатов. Возможным вариантом разрешения внутреннего кризиса может быть утверждение главой представителя партии Пучдемона, но не его самого, допускает эксперт. Если все же ситуация дойдет до очередного вмешательства из Мадрида, то могут последовать новые внеочередные выборы каталонского парламента, а они не выгодны сторонникам независимости, так как их электоральные позиции ослабевают, говорит Филатов. ▀

При участии
Алексея Митракова

Спор о независимости

6 сентября 2017 года парламента Каталонии одобрил закон о референдуме о самоопределении.

7 сентября на чрезвычайном заседании Конституционный суд Испании приостановил действие закона о проведении референдума о самоопределении, принятого каталонским парламентом.

21 сентября Минфин Испании приостановил финансирование Каталонии (кроме финансирования социальных услуг), чтобы исключить финансирование организации референдума.

1 октября 43% избирателей Каталонии приняли участие в референдуме о независимости. 90,2% проголосовавших высказались за выход региона из состава Испании.

10 октября президент женеалитата Каталонии Карлес Пучдемон вместе с представителями еще двух партий каталонского парламента подписали Декларацию народных представителей Каталонии — о провозглашении независимости региона от Испании.

17 октября Конституционный суд Испании признал незаконным референдум в Каталонии.

27 октября парламента Каталонии одобрил резолюцию о провозглашении независимости от Испании. Решение было принято большинством голосов, но представители оппозиции не принимали участие в голосовании.

27 октября сенат Испании впервые в истории страны одобрил применение 155-й статьи Конституции, которая позволяет ограничивать самоуправление автономий. Члены правительства Каталонии были отстранены от должности, парламента автономии распущен, в Каталонии введено прямое управление Мадрида. Несколько депутатов и членов правительства были арестованы.

30 октября Карлес Пучдемон уехал в Брюссель. 21 декабря в Каталонии по решению Мадрида состоялись выборы в парламента. Первое место заняла партия «Граждане» во главе с Инес Арримадас (25,3% голосов и 37 мандатов), выступающая против независимости Каталонии. Партии, поддерживающие отделение региона, совместно набрали большее количество голосов.

В январе 2018 года испанские СМИ сообщили, что 9 января 2018 года представители коалиции «Вместе за Каталонию» и партии «Левые республиканцы Каталонии» на закрытой встрече в Брюсселе договорились о выдвижении Карлеса Пучдемона на пост главы правительства Каталонии.

БЮДЖЕТ Почему правительству США грозит остановка работы

Принуждение к отпуску

АЛЕКСАНДР АТАСУНЦЕВ

У конгресса США остались считанные дни, чтобы избежать прекращения работы правительства и отправки федеральных служащих в вынужденные отпуска. Предыдущее закрытие правительства обошлось в \$24 млрд и стоило конгрессу популярности.

После 19 января работа правительства США будет приостановлена, если обе палаты конгресса и президент Дональд Трамп к пятнице не договорятся о порядке и параметрах финансирования федеральных ведомств.

Риск «закрытия правительства» (англ. government shutdown) возник из-за того, что в прошлом году конгресс и президент не договорились о расходах федерального бюджета на новый финансовый год, который начался 1 октября. Противоречия вызвали параметры оборонного бюджета, финансирования строительства стены на границе с Мексикой для защиты от нелегальных мигрантов, налоговой реформы и расходов на различные программы, нацеленные на помощь мигрантам, необходимости в очередной раз повысить потолок госдолга. Финансирование правительства во время дискуссий шло через президентские резолюции. 22 декабря прошлого года Трамп подписал очередную резолюцию о временном финансировании федерального правительства до 19 января.

Последний раз федеральное правительство США приостанавливало работу при президенте Бараке Обаме в 2013 году (с 1 по 17 октября), когда контролируемый демократами сенат и палата представителей с преобладанием

республиканцев не смогли договориться по вопросу реформы здравоохранения и защиты пациентов в США Obamascare. Всего американское правительство приостанавливало свою работу 18 раз.

Бюджет тормозят мигранты

2018 год палата представителей и сенат начали с обсуждения промежуточного соглашения, которое позволит продолжить финансирование правительства до середины февраля. Но представители Республиканской и Демократической партий так и не достигли согласия, пишет The Washington Post. По подсчетам Reuters, в сенате республиканцам не хватает девяти голосов для проведения законопроекта (у них 51 кресло из 100). Большинство демократов, как сообщает агентство, не готовы поддержать промежуточный закон по обеспечению финансирования правительства без получения гарантий дальнейшего финансирования программ защиты мигрантов.

Останутся без зарплаты

В неоплачиваемый отпуск отправляются часть **федеральных служащих.**

Армия и правоохранительные органы финансируются отдельными законами, поэтому на них закрытие правительства не распространяется.

Во время закрытого правительства не работают **государственные музеи и национальные парки.**

Проблемы могут возникнуть у желающих поменять или получить паспорт, так как соответствующие **подразделения Госдепартамента** также приостанавливают работу. На процесс выдачи виз иностранцам закрытие правительства обычно не влияет.

Почта и Федеральная резервная система обычно продолжают работать без изменений.

Республиканцы в палате представителей (там у них 239 мест из 435) 16 января предложили новую версию промежуточного соглашения. Они согласны продлить на шесть лет программу Children's Health Insurance Program, которая распространяет медицинское страхование на детей из семей, которые не могут оформить полис по программе Medicaid, на которой настаивают демократы.

При этом соглашение обходит стороной вопрос о финансировании другой важной инициативы предыдущего президента США, демократа Барака Обамы, который в 2012 году подписал закон о помощи несовершеннолетним детям незаконных мигрантов (DACA, Deferred Action for Childhood Arrivals). Эта программа защищает от депортации около 800 тыс. детей незаконных мигрантов, а также помогает им легально находить работу в США, получать водительские права. В сентябре 2017 года Дональд Трамп анонсировал ее закрытие. И хотя в начале января Верховный суд США заблокировал распоряжение президента, про-

грамма может прекратить существование, если не будет продлено ее финансирование, которое заканчивается в марте этого года.

Демократы решительно против ее отмены. Их позиция по DACA радикализировалась после буд-то бы произнесенных на посвященном этой программе закрытом совещании в Белом доме слов Трампа о том, что США приедем из «вонючих дыр» предпочитают мигрантов из Норвегии, отмечает The Washington Post.

Сопутствующий ущерб

«Первыми пострадавшими [от приостановки работы правительства] станут 800 тыс. госслужащих, которым не заплатят», — говорит профессор Марина Уитман из Школы Форда Университета Мичигана (ее цитирует неправительственная организация Consumers Report). В 2013 году в неоплачиваемый отпуск были отправлены 850 тыс. федеральных служащих, или почти 40% от общего количества занятых в федеральной системе. По данным Standard & Poor, тогда экономика США потеряла \$24 млрд. Предыдущие простои в работе правительства показывают, что инвесторам они сулят неприятности, говорится в обзоре американской телекомпании CNBC. Аналитики телекомпании выяснили, что рейтинг S&P500 в среднем падал на 0,3% каждую неделю.

И для демократов, и для республиканцев приостановка работы правительства не является целью, пишет The New York Times. Так, демократы «опасаются, что кризис правительственного финансирования, вызванный ультиматумом по миграционной проблеме, может поставить под угрозу их кампании». Имеется в виду, что в ноя-

бре 2018 года в США пройдут промежуточные выборы, на которых будут переизбраны палата представителей и треть сената. Кроме того, многие из демократов не собираются настаивать на финансировании DACA, пишет газета, так как собираются баллотироваться от штатов с преимущественно белым населением, которое не устраивает ситуация с незаконными мигрантами.

Республиканцы также понесут имиджевый урон, пишет NYT. Так как их партия контролирует обе палаты, основная вина за приостановку работы правительства ляжет именно на нее.

В результате закрытия правительства в 2013 году, как показал опрос Gallup, уровень одобрения деятельности конгресса среди американцев достиг исторического минимума за 39 лет: если в сентябре 2013 года его работу одобрял каждый пятый американец, то в октябре только 11%, а в ноябре и вовсе 9%.

С точкой зрения NYT согласен профессор НИУ ВШЭ американист Александр Домрин. «Республиканцев и демократов часто представляют как две силы, но это не так, внутри себя они расколоты на фракции. То, что даже республиканцам не удается договориться, — это вина аппарата их партии, который должен был их контролировать», — продолжает эксперт.

«Скорее всего, конгрессменам удастся договориться и не допустить приостановки работы правительства, но если этого не случится, для США это не будет катастрофой, а будет встряской, которая поможет в будущем противоборствующим партиям легче находить компромиссы», — сказал РБК директор Института США и Канады РАН Валерий Гарбузов. ▀



Домен — это не только .ru

уже сделали выбор:

artlebedev.moscow

nlo.marketing

metropolis.moscow

taxovichkoff.taxi

www.ваше_имя

- .club
- .center
- .online
- .moscow
- .москва
- .digital
- .expert
- .market
- .tech
- .rus
- .group
- .shop
- .vip
- .онлайн
- .top

и еще более 300 доменов на nic.ru/new

Реклама 18+

ЭКСПОРТ «Нафтогаз» готов возобновить сотрудничество с «Газпромом»

Украина реверсирует к России

ЛЮДМИЛА ПОДОБЕДОВА

В Киеве сочли привлекательной цену российского газа и заявили о готовности возобновить закупки. Впрочем, для этого «Нафтогазу» придется погасить долг на \$2 млрд и внести предоплату.

Дешевле, чем в Европе

«Нафтогаз» готов закупать газ у «Газпрома» и считает его цену привлекательной, заявил глава украинской компании Андрей Коболев. «Цена, по которой «Газпром» обязан продать нам газ, является привлекательной, и мы, как компания, считаем, что этим экономическим бенефитом необходимо пользоваться. Обязательство «Газпрома» продать нам газ объемом 5 млрд куб. м по цене ниже европейской мы считаем позитивным», — сказал он. Позже он добавил, что компания намерена возобновить закупки газа у «Газпрома» уже в первом квартале 2018 года.

Стокгольмский арбитраж, который рассматривал спор «Газпрома» и «Нафтогаза» из-за контракта на поставку газа на Украину, 22 декабря 2017 года обязал «Нафтогаз»

Отказавшись от прямых закупок российского газа, Киев фактически приобретал его у посредников — европейских компаний и трейдеров, которые поставляли его по трубе в обратном направлении (реверсные поставки) из Европы на Украину

выплатить «Газпрому» \$2 млрд за уже поставленный в 2014–2015 годах газ и снизил годовой объем закупок по контракту с 52 млрд куб. м до 5 млрд куб. м, при этом оставив обязательное условие («бери или плати») по закупке 80% этого объема — не менее 4 млрд куб. м в год до истечения срока контракта в конце 2019 года. Украина перестала покупать газ у России в ноябре 2015 года и перешла на поставки из Европы — от европейских компаний и трейдеров.

По словам главного коммерческого директора «Нафтогаза» Юрия Витренко, компания в ближайшие дни планирует начать переговоры с «Газпромом» по исполнению этого судебного решения. «Цена на российский газ по контракту с «Наф-



В случае возобновления поставок на Украину экспорт российского газа в Европу в 2018 году может сократиться на 4–5 млрд куб. м

тогазом» рассчитана по формуле, определенной Стокгольмским арбитражем. Хотели бы особо подчеркнуть, что эта цена европейская и из нее не подлежат вычету расходы на транспортировку газа от европейских хабов до Украины», — говорится в сообщении пресс-службы «Газпрома», опубликованном в РБК. По словам представителя «Газпрома», в соответствии с этой ценой российская компания выставила Украине предварительные счета за январь и февраль, но предоплаты пока не получила.

В Стокгольме стороны договорились об обновленной формуле цены для поставок газа «Газпрома» на Украину с привязкой к спотовой цене газа на европейском хабе NCG (Net Connect Germany),

пояснил РБК источник в «Газпроме». В формуле фигурирует небольшая надбавка к цене на этом хабе, компромиссная для обеих сторон спора, сказал он. Цена газа для Украины окажется никак не ниже той, что прописана у «Газпрома» в долгосрочных контрактах с Германией или Австрией, но все равно она будет выгоднее для покупателя, чем цена у европейских трейдеров, утверждает собеседник РБК. По его словам, в среду, 17 января, газ на NCG стоил около \$240 за 1 тыс. куб. м, а трейдеры продают его на 15% дороже, или на \$36 за 1 тыс. куб. м. Размер надбавки по новой формуле источник не уточнил.

Цены на газ из Европы имеют ту же самую расчетную базу — NCG плюс стоимость транспортировки

от хаба до западной украинской границы, это предусмотрено постановлением правительства Украины от 27 апреля 2016 года, подтверждает заместитель генерального директора Института энергетики и финансов Алексей Белогорьев.

Авансы и долги

Объем экспорта российского газа в Европу в 2017 году увеличился на 8,1%, достигнув рекордных 193,9 млрд куб. м, сообщила пресс-служба «Газпрома». В случае возобновления поставок на Украину экспорт в Европу в 2018 году может сократиться на 4–5 млрд куб. м газа, отмечает источник в «Газпроме». Отказавшись от прямых закупок российского газа, Киев фактически

приобретал его у посредников — европейских компаний и трейдеров, которые поставляли его по трубе в обратном направлении (реверсные поставки) из Европы на Украину, поясняет он. Поэтому и нужно будет исключить эти объемы из европейских поставок «Газпрома». Для российской компании в этом случае ничего не поменяется, если «Нафтогаз» будет платить вовремя и по согласованной в Стокгольме цене, заключает собеседник РБК.

Однако для возобновления закупок у «Газпрома» «Нафтогаз» должен погасить долг в размере \$2 млрд и внести аванс, предупреждает заместитель генерального директора Фонда национальной энергетической безопасности Алексей Гривач. За каждый день просрочки на сумму долга начисляется пеня в размере 0,03% начиная с 22 декабря 2017 года. «В отношении той суммы долга, которая определена арбитражем, мы ожидаем от украинской стороны скорейшего исполнения решения. Тем более что каждый день \$600 тыс. штрафов и пени начисляются украинской стороне. До сих пор они присужденную сумму не оплатили», — говорил 16 января зампред правления «Газпрома» Александр Медведев.

В последние два года топ-менеджеры «Нафтогаза» утверждали, что компания получает чистую прибыль в размере более \$1 млрд в год, напоминает Гривач. Кроме того, можно договориться о компенсации долга за счет текущих платежей за транзит российского газа в Европу, допускает он. К тому же в Стокгольме рассматривается второй спор «Газпрома» и «Нафтогаза» вокруг стоимости транзита российского газа через Украину, решение по которому, как ожидается, будет вынесено 28 февраля. «Нафтогаз» рассчитывает получить доплату за транзит в размере от \$6,5 млрд до \$16 млрд. Если украинская сторона добьется какой-либо компенсации, взаимозачет требований останется на усмотрение сторон, говорит руководитель практики международного судебного споров и арбитража Art de Lex Артур Зурабян.

До смены власти на Украине в 2014 году эта страна была одним из крупнейших покупателей российского газа наравне с Германией. По контракту, подписанному в 2009 году тогдашним премьер-министром страны Юлией Тимошенко, Украина была обязана покупать в России 52 млрд куб. м газа в год, причем 40 млрд из них по условию «бери или плати». На деле Киев никогда не покупал столько газа в России: в 2009 году Украина купила 38 млрд куб. м газа, а к 2013 году поставки сократились до 25,8 млрд куб. м. В 2015 году с учетом поставок в непризнанные ДНР и ЛНР поставки «Газпрома» на Украину составили всего 7,8 млрд куб. м. ■

ПРОГНОЗ О каких глобальных опасностях предупреждает доклад Всемирного экономического форума

Кризис оптимизма

АНТОН ФЕЙНБЕРГ,
ГЕОРГИЙ МАКАРЕНКО

Перелом на рынках, популизм политиков и завышенные ожидания от технологий — список самых серьезных глобальных рисков на 2018 год представил Давосский форум.

Знакомые и незнакомые

«Оптимистичная картина» в мировой экономике, которая наблюдается спустя десять лет после глобального кризиса, на самом деле «маскирует многочисленные проблемы». Как пишут эксперты Всемирного экономического форума (ВЭФ, Давосский форум) в своем новом отчете о глобальных рисках на 2018 год, несмотря на ускорение мировой экономики и рекордные показатели на фондовых

рынках, рост производительности «остаётся необъяснимо слабым», а инвестиции тормозят — поэтому сейчас восстановление после рецессии идет медленнее, чем раньше. Застой в реальных доходах во многих странах ударил по социальному и политическому устройству, политики и бизнес недостаточно готовы к возможным потрясениям, констатируют аналитики Давосского форума. Экономические риски можно разделить на две категории. Первая — это «знакомые» угрозы, которые, впрочем, «мутировали» с течением времени. Цены на активы неустойчивы, напоминает ВЭФ, уже восемь лет в мире преобладает «бычий» тренд (то есть игроки ставят на рост стоимости активов), рынки бьют рекорды, и это создает опасения, что уроки кризиса не выучены, а рынки могут ожидать «глубокая коррекция».

Одна из тенденций в геополитике связана с агрессивным продвижением не названными в докладе странами альтернативной экономической повестки. Ранее тенденцию к глобализации поддерживали ведущие страны Запада, которые теперь замыкаются на себе, обращаясь к протекционизму

рынках, рост производительности «остаётся необъяснимо слабым», а инвестиции тормозят — поэтому сейчас восстановление после рецессии идет медленнее, чем раньше. Застой в реальных доходах во многих странах ударил по социальному и политическому устройству, политики и бизнес недостаточно готовы к возможным потрясениям, констатируют аналитики Давосского форума. Экономические риски можно разделить на две категории. Первая — это «знакомые» угрозы, которые, впрочем, «мутировали» с течением времени. Цены на активы неустойчивы, напоминает ВЭФ, уже восемь лет в мире преобладает «бычий» тренд (то есть игроки ставят на рост стоимости активов), рынки бьют рекорды, и это создает опасения, что уроки кризиса не выучены, а рынки могут ожидать «глубокая коррекция».

Экономические риски можно разделить на две категории. Первая — это «знакомые» угрозы, которые, впрочем, «мутировали» с течением времени. Цены на активы неустойчивы, напоминает ВЭФ, уже восемь лет в мире преобладает «бычий» тренд (то есть игроки ставят на рост стоимости активов), рынки бьют рекорды, и это создает опасения, что уроки кризиса не выучены, а рынки могут ожидать «глубокая коррекция».

Рыночные показатели в США (аналитики ориентируются на индикатор, учитывающий цены акций, размер прибыли и дивидендов компаний в реальном выражении, то есть с поправкой на инфляцию) были только два раза в истории выше, чем сейчас: в 1929 году (непосредственно перед Ве-

ликой депрессией) и в 2000-м. С отрицательной доходностью в мире торгуются облигации на \$9 трлн — то есть инвесторы, по сути, платят эмитентам за право держать высокорискованные финансовые инструменты. Этой аномалии способствуют масштабные послекризисные программы центробанков по скупке активов (в основном гособлигаций), которые, как и количественное смягчение, стали инструментом выхода из рецессии за счет гарантированного спроса на финансовые инструменты. Из-за этого возникают проблемы с оценкой рисков, так как регуляторы обеспечивают гарантированный спрос и на высокорискованные бумаги, тем самым снижая премии за риск. Например, как пишет ВЭФ, в прошлом году доходность по корпоративным облигациям с высоким уровнем рис-

ка равнялась доходности госдолга США (считается безрисковым вложением). Если резкая коррекция произойдет, то она в первую очередь ударит по странам, где сформировались пузыри, а также по тем государствам, где наиболее распространено владение финансовыми инструментами, указывают эксперты. Среди других традиционных рисков — высокие уровни задолженности, в частности нефинансового сектора (в 2016 году — \$135 трлн, в 2007-м — только \$80 трлн), а также неустойчивое состояние финансовой системы. Но есть и новые уязвимости (второй тип экономических рисков). К ним можно отнести ограниченные возможности центральных банков. Раньше регуляторы реагировали на рецессию снижением процентных ставок, но сейчас они уже и так достаточно низкие и возможностей значительно меньше.

Еще один непривычный риск связан с завышенными ожиданиями в области развития технологий. Хотя четвертая промышленная революция (термин основателя форума Клауса Шваба) принесет много экономических выгод, это будут изменения не такого боль-

шого масштаба, как появление электричества и разработка двигателя внутреннего сгорания. При этом она может привести к социальным и экономическим потрясениям.

«За счет плавающего курса [рубля] и закрытия части экономики из-за санкций влияние внешних факторов будет не столь травматично для России», — говорит ведущий эксперт Центра развития Высшей школы экономики Сергей Пухов. Нынешняя политика ЦБ позволяет фиксировать внешние шоки, поэтому даже возможное ужесточение санкций значительно не повлияет на экономику, считает он. Основной риск — это структурные проблемы самой экономики, указывает Пухов: о реформах говорится много, но это «штампы», и пока непонятно, какими они будут.

Интернационализм в дипломатии

В мировой дипломатии эксперты ВЭФ констатируют формирование не просто многополярного, но многоконцептуального мира. Различные идеи и представления о миропорядке сталкиваются друг с другом, что выражается в торговых войнах, вооруженных конфликтах и даже внутривнутриполитических изменениях.

Авторы доклада выделяют четыре основные тенденции, которые способны усугубить положение дел в мировой политике в кратко- и среднесрочной перспективе. Во-первых, это рост националистических настроений и этатизма, возрастающая зависимость властей на поддержке государственных интересов. Помимо опасности ущемления инте-

С мыслями о будущем

Давосский форум начнется в Швейцарии 23 января, его темой станет «создание общего будущего в разрозненном мире». По мнению организаторов форума, глобализация сейчас переживает острый кризис: спустя десятилетия после окончания холодной войны по единому миру прошли «геостратегические трещины», которые будут иметь широкие политические, экономические и социальные последствия.

Своей целью организаторы ВЭФ называют попытку если не обратить вспять развал глобального мира, то хотя бы обратить внимание мировых лидеров на необходимость выработать единый подход к построению стабильного и процветающего будущего.

ресов частных лиц внутри страны два внешнеполитических риска здесь — опасность недопониманий и просчетов в межгосударственных конфликтах, что может привести к необратимым последствиям, а также бесконтрольное вмешательство одних стран в дела других.

«Политика сильной руки оказывает наиболее разрушительное влияние на отношения между крупнейшими державами, которые в последнее время изменяются лишь к худшему», — уверяют авторы доклада. Отсюда они выделяют вторую тенденцию: падение доверия основных мировых игроков друг к другу и растущее неуважение ими базовых дипломатических принципов.

Зажатые между великими державами, небольшие государства чувствуют себя менее защищенными, особенно в условиях эрозии общемировых «правил игры». Это, по словам экспертов ВЭФ, ведет к росту неопределенности не только для них самих, но и для всего мира, что составляет третью тенденцию. Небольшие страны способны «излучать» нестабиль-

ность вокруг себя: в случае с Грецией речь идет о кризисе еврозоны, в случае с КНДР — об угрозе ядерной войны, в случае с Ливией и Южным Суданом — о потоке беженцев и незаконном обороте оружия.

Наконец, последняя тенденция в геополитике связана с агрессивным продвижением не названными в докладе странами альтернативной экономической повестки. Ранее тенденцию к глобализации поддерживали ведущие страны Запада, которые теперь замыкаются на себе, обращаясь к протекционизму. На Востоке же возникает множество проектов масштабных торгово-экономических коридоров. «Сторонники этих планов уверяют, что новые связи и форматы сотрудничества по всей Евразии будут содействовать мирному развитию отношений между странами. Но амбициозность и напористость, с которой продвигаются некоторые из этих проектов, могут спровоцировать дальнейшие трения между державами из лагеря сторонников и противников этих планов», — заключают авторы доклада. ▀

Топ-5 основных глобальных рисков с точки зрения вероятности

2017 год		2018 год		
Название риска	Группа рисков	Название риска	Группа рисков	
1	Чрезвычайные погодные условия	Окружающая среда	Чрезвычайные погодные условия	Окружающая среда
2	Масштабная вынужденная миграция	Социальные	Стихийные бедствия	Окружающая среда
3	Крупные стихийные бедствия	Окружающая среда	Кибератаки	Технологические
4	Масштабные террористические атаки	Геополитические	Кража данных и мошенничество	Технологические
5	Массовые случаи краж данных и мошенничества с данными	Технологические	Изменения климата и проблема адаптации	Окружающая среда

Топ-5 основных глобальных рисков с точки зрения воздействия

2017 год		2018 год		
Название риска	Группа рисков	Название риска	Группа рисков	
1	Применение оружия массового поражения	Геополитические	Применение оружия массового поражения	Геополитические
2	Чрезвычайные погодные условия	Окружающая среда	Чрезвычайные погодные условия	Окружающая среда
3	Кризис питьевой воды	Социальные	Стихийные бедствия	Окружающая среда
4	Крупные стихийные бедствия	Окружающая среда	Изменения климата и проблема адаптации	Окружающая среда
5	Изменения климата и проблема адаптации	Окружающая среда	Топ кризисов	Социальные

Источник: доклад о глобальных рисках 2018 года

ПЕРЕВОЗКИ МВД проверит крупнейшую сделку Уралвагонзавода с «дочкой» РЖД

Вагон и маленькая аренда

→ Окончание. Начало на с. 1

Представитель «Ростеха» подтвердил, что «проверка проходит по инициативе госкорпорации при содействии службы безопасности «Ростеха». Размер упущенной выгоды он не раскрыл.

Представительница ФГК подтвердила РБК факт проверки. ФГК оказывает всестороннее содействие в предоставлении необходимой информации уполномоченным органам, сказала она. Представитель РЖД (контролирует ФГК) отказался от комментариев.

Собеседники РБК говорят, что проверка МВД началась в конце 2017 года, ее итоги пока неизвестны. В пресс-службе МВД не ответили на запрос РБК.

Вагоны для «дочки»

Уралвагонзавод создал «УВЗ-Логистик» в 2010 году для управления вагонами собственного производства. Начиная с 2014 года на рынке перевозок начался профицит вагонов и низкие ставки аренды, Уралвагонзавод испытывал проблемы со сбытом, поэтому «УВЗ-Логистик» пришлось покупать значительную часть вагонов, выпускаемых на заводе, привлекая заемные средства у «Сбербанк Лизинга» и «Газпромбанк Лизинга». По данным «INFOline-Аналитика», в первом квартале 2014 года операторы были готовы арендовать полувагоны по 600 руб. в сутки (ставка спроса), а в первом квартале 2015 года — по 400 руб. в сутки. При этом расходы на ремонт и содержание вагонов в конце 2015 года были значительно выше — 750–850 руб. в сутки, рассказывал занимавший тогда пост гендиректора «УВЗ-Логистик» Дмитрий Еремеев.

В ноябре 2015 года «УВЗ-Логистик» удалось договориться о передаче более 27 тыс. полувагонов в аренду Центру фирменного транспортного обслуживания (ЦФТО), входящему в РЖД, по агентскому соглашению. Сделка позволила решить проблему низкой доходности этого бизнеса, отмечал Еремеев. Решение о передаче вагонов «УВЗ-Логистик» в управление структуре РЖД было принято, после того как президент Владимир Путин посетил завод и провел совещание, на котором обсуждалось тяжелое финансовое положение УВЗ, рассказал РБК источник в РЖД. Спустя полгода, в марте 2016 года, парк «УВЗ-Логистик» перешел в аренду к другой структуре РЖД — ФГК. ФГК и «УВЗ-Логистик» не раскрывали тогда условия аренды, но источник в одной из операторских компаний сказал РБК, что ставка была рыночной, а срок аренды — до конца 2018 года.

В итоге РЖД стали крупнейшим оператором с парком 120 тыс. полувагонов.

Передача полувагонов «УВЗ-Логистик» в управление ФГК была инициирована руководством УВЗ



Подозрения юристов вызывает то, что гендиректор «УВЗ-Логистик» не проявил должной осмотрительности и не выяснил, сколько реально стоила аренда вагонов на рынке

в целях финансового оздоровления компании, сказала представительница ФГК. В момент заключения договора ставки аренды вагонного парка «УВЗ-Логистик» соответствовали и даже превышали ставки аренды на рынке, а за период действия договора ФГК трижды повышала ставку, в общем на 70%, сказала она.

По словам гендиректора «INFOline-Аналитика» Михаила Бурмистрова, если бы не поддержка со стороны РЖД, то «Сбербанк Лизинг» и «Газпромбанк Лизинг» (основные кредиторы «УВЗ-Логистик») могли расторгнуть договоры лизинга с «дочкой» УВЗ в связи с неплатежами и изъять у нее вагоны. Он указывает, что ФГК заключила долгосрочный договор с «УВЗ-Логистик», зафиксировав ставки аренды от падения, а также внесла предоплату для погашения задолженности компании по лизинговым платежам. По его оценке, общий долг «УВЗ-Лизинг» на тот момент составлял около 100 млрд руб. и большая его часть приходилась на задолженность перед лизинговыми компаниями.

Представители «Сбербанк Лизинг» и «Газпромбанк Лизинг» не ответили на запросы РБК.

Финансовое оздоровление от «Ростеха»

Через месяц после заключения контракта с ФГК, в апреле 2016 года, глава «УВЗ-Логистик» Дмитрий Еремеев стал по совместительству заместителем ген-

Передать полувагонов «УВЗ-Логистик» в управление ФГК была инициирована руководством УВЗ в целях финансового оздоровления компании, сказала представительница ФГК. В момент заключения договора ставки аренды вагонного парка «УВЗ-Логистик» соответствовали и даже превышали ставки аренды на рынке, а за период действия договора ФГК трижды повышала ставку, в общем на 70%, сказала она

директора по стратегическому развитию ФГК. Однако проверка МВД относится к периоду работы Дмитрия Еремеева на посту гендиректора «УВЗ-Логистик», а не к ФГК, утверждает ее представительница. Еремеев покинул пост заместителя гендиректора ФГК в

2017 году по собственному желанию, добавила она.

С одной стороны, можно предположить, что гендиректор «УВЗ-Логистик» не проявил должной осмотрительности и не выяснил, сколько реально стоила аренда вагонов на рынке, замечает партнер юридической фирмы

заться с Еремеевым в среду РБК не удалось.

В 2017 году «Ростех» решил досрочно расторгнуть контракт с ФГК, вернув вагоны «УВЗ-Логистик». Сергей Чемезов, глава госкорпорации, написал письмо гендиректору РЖД Олегу Белозерову с просьбой об «оперативном решении» по возврату полувагонов в управление «дочки» УВЗ до конца 2017 года, досрочно расторгнув контракт. До момента возврата вагонов он просил увеличить арендную ставку «до рыночного уровня» в размере 1,3 тыс. руб. за вагон в сутки. Изначально за досрочное расторжение договора «УВЗ-Логистик» должен был заплатить ФГК штраф в размере 4 млрд руб., но в итоге стороны договорились отменить штрафные санкции, и 1 ноября ФГК вернула все 27,2 тыс. полувагонов «УВЗ-Логистик».

Когда «Ростех» получил под контроль УВЗ, Чемезов также заявлял, что сейчас главная задача — «финансовое оздоровление» предприятия. «Нужно провести финансовое оздоровление, там достаточно большие долги», — отмечал он. По итогам 2016 года обязательства компании составили 266 млрд руб. при выручке 132 млрд руб. и убытке 5 млрд руб. По его словам, зна-

Saveliev, Batanov & Partners Сергей Савельев. Но его формальная связь с ФГК, которая взяла вагоны в аренду, дает основания подозревать менеджера в недобросовестных действиях и с него могут быть взысканы убытки, если его вина будет доказана, отмечает он. Свя-

ТЕХНОЛОГИИ Россия вошла в топ-10 стран по тратам пользователей в Google Play

Приложились как следует

ИРИНА ЛИ

Россияне потратили на мобильные приложения в 2017 году \$580 млн, подсчитали аналитики App Annie. При этом Россия впервые вошла в десятку крупнейших стран по уровню выручки в магазине Google Play.

По итогам 2017 года Россия впервые вошла в десятку крупнейших стран по объему трат пользователей на приложения, размещенные в магазине Google Play, следует из отчета аналитической компании App Annie (есть у РБК). В прошлом году страна занимала 11-ю строчку этого рейтинга. В магазине приложений для iOS App Store страна, как и прежде, не входит в десятку и занимает то же 12-е место, как и в 2016 году.

Суммарно в магазинах приложений (учитывались расходы в App Store, Google Play и сторонних Android-магазинах; без вычета комиссии магазинов) россияне за прошедший год потратили \$580 млн. Для сравнения: в 2016 году этот показатель составил \$420 млн, в 2015 году — \$350 млн (рост за три года — 65%). В целом в мире расходы потребителей на приложения в прошлом году составили \$86 млрд. Лидерами рейтинга по тратам на приложения в Google Play были Япония, США, Южная Ко-

рея, Германия и Тайвань, а в App Store — Китай, США, Япония, Великобритания и Южная Корея.

По числу скачиваний приложений и в App Store, и в Google Play Россия осталась, как и год назад, на пятом месте в мире. Всего в 2017 году в мире пользователи скачали приложения 175 млрд раз, в России — 4,3 млрд раз.

«Последние два года ведущие страны показывают двузначный рост расходов потребителей. Мы предполагаем, что подобная тенденция повторится и в других формирующихся экономиках — в России, Бразилии и Юго-Восточной Азии», — говорится в отчете.

В App Annie отметили, что расходы пользователей из России стремительно растут и это свидетельствует о том, что рынок становится более зрелым. «Именно в это время компаниям стоит заниматься монетизацией своих сервисов. Все успешные приложения проходят одни и те же стадии: привлечение пользователей, увеличение вовлеченности и только потом монетизация», — сказал РБК представитель компании.

Среди издателей наиболее доходных в России приложений для обеих платформ упоминаются российские компании Mail.Ru Group, «Яндекс» и «Литрес», а также InterActive Corp. из США (развивает приложение Tinder) и Badoo из Великобритании.

Ажиотажные загрузки

Среди тенденций прошлого года аналитики App Annie отметили рост времени, которое проводят в мобильных сервисах: в среднем каждый пользователь потратил 1,5 месяца в 2017 году на приложения. В Индонезии, например, в мобильных сервисах проводили 240 минут в день, в США — 150 минут, в России — 140 минут.

Также в App Annie отметили бурный рост приложений, связанных с криптовалютами. Причем их популярность напрямую зависела от стоимости денежных активов: например, количество пользователей ведущих приложений по работе с криптовалютами росло вместе с ценой биткоина. «Пики и спады на рынках и впредь будут отражаться на использовании приложений», — заключают эксперты.

Продолжают активно развиваться и приложения для мобильного шопинга: ноябрь 2017 года стал для него самым значительным месяцем в истории. В день холостяка (11 ноября) AliExpress занял первое место по загрузкам среди приложений в категории «Покупки» в 69 странах на iPhone и в 38 странах на Android-смартфонах. Киберпонедельник в США (27 ноября) принес \$2 млрд дохода через мобильные устройства.

Отдельно в отчете упоминается мессенджер Telegram, созданный основателем «ВКонтакте» Павлом Дуровым. Аналитики App Annie отметили, что за последние два года общемировой MAU (monthly active users — активные пользователи в месяц) этого сервиса вырос на 75%. По мнению экспертов, это произошло за счет шифрования сообщений, скорости работы сервиса и «приверженности компании не коммерческому подходу», несмотря на перенасыщенность в категории соцсетей и мессенджеров.

Россия платящая

По мнению консультанта по продуктам Фонда развития интернет-инициатив (ФРИИ) Алишера Хасанова, повышение расходов пользователей из России именно в Google Play связано с несколькими причинами. «Разработчикам приходится больше времени ждать разрешений для обновления или выпуска продукта на площадке Apple. Релизы же на Google Play происходят куда быстрее. Я сам наблюдал, как часть разработчиков тестирует свои первые запуски в Google Play, а потом выходят в App Store», — говорит он. Кроме того, есть приложения, которые лучше зарабатывают в Google Play, поскольку ориентируются на клиентов Android, доля которых в России достаточно высока. По данным «Связного», за девять месяцев 2017 года доля Android в сегменте смартфонов в России составила 88%.

С этим согласны и в App Annie. «В целом в России, как и в других странах, пользователи iPhone тратят больше. Россия — страна,

Наши в топах

Из российских компаний в мировые топы App Annie попал только Playrix — вологодский создатель мобильных игр. В глобальном рейтинге компаний по доходам в Google Play в категории «Игры» компания заняла десятую строчку. Однако App Annie изменила страну происхождения Playrix в своих отчетах: ранее в них указывалось, что штаб-квартира компании расположена в России, а теперь — в Ирландии. По словам представителя App Annie, это было сделано по просьбе самой компании. «Playrix — международная компания. Изменение данных в профиле на информационной площадке App Annie носит чисто технический характер и не повлияет на работу компании. Мы активно расширяем сеть международных партнеров, открываем новые офисы и вакансии и продолжаем работать над лучшими играми в жанрах для мобильных устройств», — заявил представитель компании. Как ранее писал РБК, в августе Playrix заняла первое место по доходам в Google Play среди европейских издателей приложений. Среди российских компаний в тот рейтинг также попал холдинг Mail. Ru Group, занявший пятое место.

в которой доминируют Android-устройства, в связи с этим версии приложений для этой операционной системы имеют больше пользователей, чем у iOS», — отметила территориальный директор по Центральной Европе Сильвия Буэрманн. В то же время в декабре, несмотря на разницу в количестве пользователей, оба магазина приложений сгенерировали почти одинаковую сумму: \$31 млн — у App Store и \$30 млн — у Google Play, сообщила она РБК.

Партнер фонда Target Global Александр Фролов отметил, что россияне стали охотнее платить за качественные сервисы. «При этом мы также наблюдаем потенциал для дальнейшего роста в этом направлении, поскольку на данный момент рынок качественных приложений нельзя назвать насыщенным», — считает он. По словам Фролова, почти завершился переход с концепции платных приложений на предоставление услуг по подписке, и в следующем году активно будут развиваться приложения для шопинга, слежения за здоровьем и образовательные сервисы, которые «явно еще далеки от своего потолка». «Также интересным выглядит сегмент дополненной реальности, потому что после невероятного успеха Pokemon Go в 2016 году и некоторого затишья в 2017-м интерес пользователей к подобным приложениям увеличился. Возможно, в 2018 году нас ждет еще один интересный перформанс в этой сфере», — заключил эксперт. ■

Сколько пользователи тратили в магазинах мобильных приложений, \$ млн

Расходы в App Store, Google Play и сторонних Android-магазинах; без вычета комиссии магазинов



Страны — лидеры по расходам в магазинах мобильных приложений в 2017 году, \$ млн

Китай	33 150
США	15 040
Япония	13 700
Южная Корея	3870
Великобритания	1570
Тайвань*	1530
Германия	1430
Австралия	1080
Франция	1010
Гонконг*	640
Россия	580

* Учитываются в рейтинге отдельно от КНР.

Источник: App Annie

чительная часть долга образовалась как раз из-за того, что «УВЗ-Логистик» был вынужден покупать вагоны у УВЗ на кредитные средства. Аудит с привлечением правоохранительных органов — «обычная практика» по расчистке актива при смене собственника, замечает гендиректор аналитического агентства InfraNews Алексей Безбородов. По его словам, новые владельцы хотят максимально обезопасить себя, чтобы в будущем не возникало к ним претензий в случае перепродажи актива.

В среду в интервью телеканалу РБК глава Минпромторга Денис Мантуров заявил, что пакет в УВЗ может быть продан частному инвестору, но не ранее следующего года. Министр отметил, что холдингу потребуются определенное время на финансовое оздоровление и формирование последующей программы развития. Основные цели и задачи «Ростеха» в том, чтобы «вывести холдинги на финансово устойчивую работу с понятной программой, которая была бы важна и необходима государству, а в последующем привлечь стратегических партнеров из бизнеса и отправить эти холдинги уже в самостоятельное плавание», рассказал Мантуров. ■

Почему компании запрещают совещания

Без лишних слов

ИЛЬЯ НОСЫРЕВ,
НИКОЛАЙ ГРИШИН

Собрания сотрудников фирм, 67% из которых не приносят никаких результатов, уступают место современным средствам планирования. Даже там, где не получается полностью избавиться от совещаний, их ограничивают по времени и составу.

Известный американский экономист Джон Кеннет Гэлбрейт говорил: «Совещания совершенно незаменимы, если вы ничего не хотите делать». Как часто менеджерам хочется просто поговорить, демонстрируют цифры опубликованного в начале января 2018 года исследования лондонской консалтинговой компании STL Microsoft Training. Исследование интересно тем, что впервые показало: за сильем совещаний, которое всегда считалось проблемой корпораций, в равной степени страдают малые и средние предприятия. Авторы подсчитали, что сотрудники компаний в среднем посещают 207 совещаний в год, 67% из которых являются непродуктивными, поскольку участники не достигают поставленных перед началом совещаний целей.

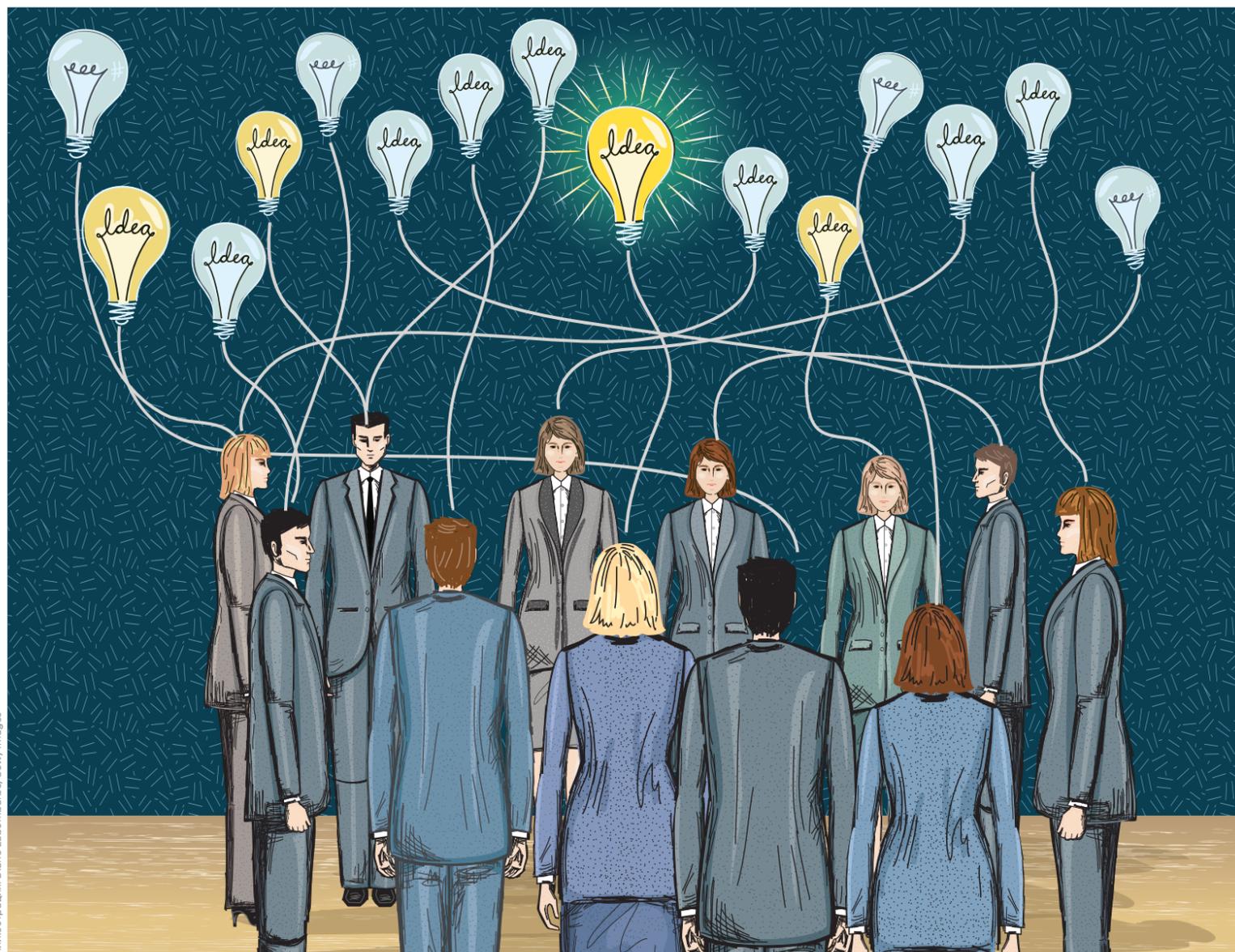
Просовещавшиеся

То, что совещания — это по большей части пустая трата времени, давно понимают и сами управленцы. Опросив 182 старших менеджера из компаний, занятых в самых разных сферах, исследователи Университета Северной Каролины выяснили: 65% опрошенных считают, что совещания отвлекают их от работы, 71% назвал их непродуктивными и неэффективными, 62% уверены, что с помощью совещаний не удастся сплотить команду.

Совещания часто называют пережитком индустриальной эпохи, когда руководители предпочитали действовать директивными методами, не имели современных средств коммуникации и не слишком заботились об эффективности труда. Но это мнение ошибочно: за последние полвека собрания сотрудников стали и чаще, и длиннее, чем были, например, в 1960-е. Если полвека назад директора компаний тратили на совещания не более десяти часов в неделю, то сейчас — 23 часа. В США ежегодно проводится более 3 млрд совещаний, причем сами руководители оценивают 34% из них как пустую трату времени.

Иными словами, топ-менеджер еженедельно тратит впустую восемь часов — целый рабочий день.

Переизбыток совещаний — результат неэффективного планирования компаниями своей работы и бюрократизированности



управления. Не в последнюю очередь они проводятся потому, что позволяют руководителям почувствовать свою важность. Притчей во языцех стал пример бывшей CEO Yahoo! Мариссы Майер, которая проводила до 70 совещаний в неделю и регулярно опаздывала на них, заставляя сотрудников

описаний целей общих собраний в электронных календарях — just because («просто потому, что»). Этот факт указывает на одну из главных бед совещаний — отсутствие должной подготовки к ним: у 63% встреч нет никакой заранее запланированной повестки. В итоге более половины времени рабо-

Один из часто применяемых для ограничения числа участников планерок принцип — «правило двух ног»: каждое совещание должны посещать либо те, кто их организовал, вынеся на обсуждение волнующую их проблему, либо те, кто может почерпнуть там полезную лично для себя информацию

ждать. Долгие совещания не спасли Yahoo! от поглощения со стороны Verizon Communications в мае 2017 года.

Во многих других компаниях совещания — это попросту бездумная дань традиции. Исследователи международной консалтинговой компании Bain & Company выявили, что одно из самых частых

чих встреч оказывается посвящено не насущным делам, а пустым разговорам — обсуждению новостей и спортивных мероприятий, пересказыванию анекдотов. И если правильному ведению переговоров посвящены десятки книг, то грамотному проведению планерок учить не принято: считается, что менеджеры и так умеют это делать.

Не тупицы, а two pizza

Разочарование в эффективности совещаний побуждает руководство многих компаний директивно ограничивать встречи и по времени, и по числу участников. Гари Вайнерчук, инвестор и консультант таких компаний, как Uber, Snapchat, Facebook, Twitter, Tumblr, советует ограничить совещания 15, а еще лучше тремя-пятью минутами: «Если у вас 30-минутное совещание, вы массу времени потратите на то, чтобы за кружкой кофе обсуждать суперкубок по американскому футболу, который прошел прошлым вечером». А если та же самая встреча ограничена 15 минутами, у всех нет времени отвлекаться на болтовню.

Исследователи Bain and Company приводят пример крупной промышленной компании, которой удалось сэкономить эквивалент 200 средних зарплат работников, сократив продолжительность совещаний с 60 до 30 минут и ограничив максимальное число участников семью. Экономия была достигнута за счет того, что сотрудники стали больше успевать, а компании не пришлось нанимать новых людей.

Ограничение числа участников совещаний — мера, к которой часто прибегают как иностранные, так и российские компании. Генеральный директор Amazon Джефф Безос применяет «правило двух пицц» (two pizza rule): участников любой встречи должно быть столько, чтобы их можно было бы угостить всего двумя пиццами, то есть менее восьми человек, по мнению Безоса. А сооснователь агрегатора предложений турфирм Kayak Пол Инглиш и вовсе убежден, что для принятия любого адекватного решения требуется не больше трех человек.

«Формат совещания — один из самых неэффективных способов использования рабочего времени: он не вовлекает, не активизирует, не задействует каждого участника, — говорит Роман Тышковский, управляющий московского отделения консалтинговой компании Odgers Berndtson. — У нас количество массовых совещаний сведено к минимуму. Нужно что-то решить голосованием — мы делаем это через корпоративный мессенджер. Нужно что-то придумать — собираемся проектной группой, вдвоем или втроем, привлекая только тех, кому на самом деле нужно

решить эту задачу, а не отнимаем время у большой группы непричастных».

Еще один часто применяемый для ограничения числа участников планерок принцип — «правило двух ног»: каждое совещание должны посещать либо те, кто их организовал, вынеся на обсуждение волнующую их проблему, либо те, кто может почерпнуть там полезную лично для себя информацию. Никаких общих планерок, на которых весь коллектив покидает рабочие места и уходит в переговорку, изображая интерес. Пионером применения этого правила еще 30 лет назад стала американская инженерная компания Semco, поставяющая электронные системы для Пентагона. Ее руководители сделали все совещания свободными для посещения: есть интерес — приходи, пропустил нужную информацию — сам дурак.

Некоторые компании стараются подойти к организации планерок с точки зрения смысла, а не времени или числа участников. Например, в Intel запрещено проводить планерки, если заранее не сформулирована четкая цель, а в Lenovo даже рядовые сотрудники имеют право остановить совещание, если участники начинают скакать с темы на тему. Кен Нортон, партнер Google Ventures, советует каждой компании раз и навсегда устранив еженедельные планерки: любые собрания должны проводиться по конкретному поводу, а не для того, чтобы беседовать с сотрудниками в стиле «что-как».

Наконец, есть и такие компании, которые пытаются изменить сам формат планерок. Например, с начала 2010-х многие известные технопредприниматели США (среди них основатель Facebook Марк Цукерберг и основатель Twitter Джек Дорси) предпочитают проводить совещания стоя или вовсе прогуливаясь, как некогда философ Платон с учениками. В ногах правда есть: психологи Университета Вашингтона в Сент-Луисе выяснили, что стоячие совещания намного эффективнее обычных: когда люди стоят или ходят, они генерируют больше плодотворных идей и сильнее склонны чувствовать себя единой командой, а главное — такие встречи заканчиваются быстрее.

Безличное общение

Да и нужны ли совещания в мире мессенджеров и электронных

планировщиков задач? «Совещания были необходимы в доцифровую эпоху. С развитием интернета и систем по управлению проектами практика совещаний стала обременением для современного бизнеса, ведь любое совещание отнимает самое ценное — время», — считает Александр Першиков, председатель совета директоров инвестфонда Key Group.

Современные средства коммуникации позволяют практически полностью избавиться от личных встреч. «Мы в 2017 году совершенно отказались от совещаний,

Заседания в цифрах

До **300** тыс. часов в год тратят сотрудники крупных компаний на совещания

2–3 массовых совещания в неделю проводит средний директор

37 млрд \$ теряет бизнес США из-за непродуктивных совещаний

31 час в месяц тратит сотрудник на непродуктивные беседы с начальством

10–18 минут средний человек может воспринимать информацию на слух

Источник: ThinkGrowth.org

убрали даже еженедельные планерки, — говорит Евгений Львов, CEO агрегатора такси «Везет». — Было ощущение, что это потеря времени. Прежде всего нет необходимости обсуждать именно эти вопросы именно в это конкретное время. К примеру, какие-то срочные проблемы технического характера необязательно решать именно во вторник в 10:00, отрывая от работы людей». Не вся повестка нужна или интересна всем присутствующим: поскольку компания технологическая, большая часть вопросов касается технических процессов, для части менеджмента совершенно неважных.

«Везет» заменила личные встречи конференц-звонками, в которых участвуют только те, кто причастен к конкретной проблеме. В итоге каждый сотрудник тратит на обсуждение текущих на три-четыре часа в неделю меньше, подсчитал Евгений Львов.

Онлайн-сервисы и специальные программы предлагают разнообразие возможностей. «Раньше мы проводили большое количество совещаний — по отделам, с руководителями, годовые, квартальные, — вспоминает Алексей Банников, генеральный директор сети магазинов цифровой техники «Фотосклад.ру». — Многие из них длились по три-четыре часа». Но несколько лет назад Банников пришел к выводу, что эта практика порочна: решения, конечно, принимаются, но времени на подготовку совещаний и непосредственно на разговоры уходит до обидного много.

Предприниматель решил проблему радикальным способом: компания полностью запретила офлайн-совещания и перешла на отчетность на корпоративном портале, сделанном на онлайн-платформе «Битрикс». Там же проводятся видео- и голосовые совещания, а также обсуждения в форме онлайн-конференций и чатов. Процесс привыкания к новой схеме работы занял несколько месяцев. «В итоге это дает куда лучшие результаты: все задачи четко сформулированы, каждый комментирует по существу. В общем конференц-зале все молча сидели с блокнотами, а теперь со своих рабочих мест сотрудники активно обсуждают вопросы. Получается, что это удобнее и сотруднику, и руководителю».

В компании «Манго Телеком» тоже стремятся переместить об-

щение сотрудников в мессенджеры. «Текст — это принципиально другая коммуникация. Вживую люди могут выступать по 10 минут и не сказать вообще ничего. В тексте это сделать труднее, поэтому обсуждение становится более конкретным, предметным и качественным. Плюс оно почти лишено ненужных эмоций, которые часто возникают на деловых встречах», — говорит руководитель отдела маркетинга «Манго Телекома» Андрей Козловский.

Компании, в которых значительная часть сотрудников работают удаленно, в каком-то смысле обречены проводить планерки онлайн. Многие из них, например, используют «доски» Trello (система онлайн-управления проектами) или аналогичные сервисы. «У каждого сотрудника отдела своя «доска», где четко спланированы все задачи на день-неделю-месяц, — описывает руководитель онлайн-школы Englishdom Максим Сундалов. — Любой сотрудник может «виртуально» зайти к коллеге и посмотреть, чем тот занят в текущую минуту. Это очень удобно для контроля и совместной работы». В каждой карточке Trello руководители расписывают пошагово ход действий с ответственными и сроками, а сотрудники просто перетягивают нужные части задачи в свои профили и приступают к работе. Все задачи и отчеты сначала собираются у руководителей отделов, потом передаются руководителям направлений, а затем генеральному директору. Задачи, новости и любая информация от руководства спускаются в обратном порядке. «Здесь нет варианта по пути за кофе заскочить к коллеге и поставить ему неожиданную задачку. И нет возможности забыть или потерять свою задачу: от всего остаются электронные следы», — говорит Сундалов.

Есть еще один выход. Еще в 2013 году программисты Мас-сачусетского технологического института доказали, что компьютерные алгоритмы при помощи анализа фраз, которыми обмениваются участники совещания, могут понимать, принимается в данный момент важное решение или идет обычный треп. Не исключено, что оптимальный способ преградить бессмысленную болтовню — это доверить организацию совещаний роботам. Прототипы таких решений уже разрабатываются. ■

Как провести правильное совещание

Советы от партнера Google Ventures Кена Нортона

1. Собирайтесь для решения конкретной проблемы. Забудьте о еженедельных планерках: и раздавать задания, и собирать отчеты о их выполнении можно и без общих собраний. На совещания нужно выносить только по-настоящему важные вопросы.

2. У каждого совещания должен быть один «хозяин». Собирать участников должен конкретный менеджер, который формирует повестку встречи и отвечает за результаты.

3. Совещание не должно длиться более 30 минут. Используйте таймер: если обсуждение превысило намеченные рамки, остановите совещание.

4. Зовите только тех, кого нужно. Участниками встречи должны быть только те, кто причастен к конкретной проблеме. Оптимальное число участников — не более пяти.

5. Следуйте письменному плану. Заранее формируйте повестку собрания и не отступайте от нее, что бы ни случилось.

6. Не бойтесь эскалации разговора. Спокойная и доброжелательная атмосфера порой свидетельствует о том, что всем присутствующим нет никакого дела до проблемы.

7. Приходите без гаджетов. Смартфоны и планшеты — лучший способ сотрудника спрятаться от обсуждения, изображая деловитость.

CLASSIFIED | НЕДВИЖИМОСТЬ

РЕКЛАМА

biztorg.ru

+7 495 363-11-11
biztorg@rbc.ru

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

Открой свой бизнес под известным брендом

РБКБИЗТОРГ

ПРОДАЖА ИМУЩЕСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА

Санкт-Петербург, Заневский пр-т, 32/2



ЗДАНИЕ ОБЩЕЙ ПЛОЩАДЬЮ

3 254,9 кв. м в составе:

• ЖИЛЫЕ ПОМЕЩЕНИЯ

общей площадью 1 848,9 кв. м;

• НЕЖИЛЫЕ ПОМЕЩЕНИЯ

общей площадью 255,9 кв. м.

Начальная цена: 113 000 000 руб.

Аукцион на повышение

на ЭТП «Фабрикант».

Организатор: АО «ЦентрАтом» www.centeratom.ru

Контактное лицо: Кабанов Александр

Тел.: 8 (919) 728-95-35, 8 (495) 660-71-61 доб. 143

E-mail: aakabanov@centeratom.ru

ЦЕНТРАТОМ

Логистика 2018. Инвестиции в эффективность

1 февраля, Отель Марриотт Новый Арбат



О чём:

Разработка наиболее эффективных логистических решений позволяют комплексно решать широкий перечень актуальных вопросов и задач, которые стоят сегодня перед большинством производственных, торговых, транспортных и логистических компаний и предприятий различных отраслей экономики. Качественно разработанный индивидуальный подход к вопросам снабжения компании позволяет достигать баланс при работе с поставщиками, развивает компетенцию сотрудников и автоматизирует закупочные процессы.

О том, как правильно оптимизировать работу, увеличить доходы и повысить конкурентоспособность компании с помощью логистики расскажут ведущие эксперты рынка, представители компаний и поставщики инновационных решений на ежегодной конференции РБК.

Программа: Лариса Каграманян — lkagramanyan@rbc.ru, +7 916 723 90 85
Участие: Инна Галлер — igaller@rbc.ru, +7 964 772 34 84
Партнерство: Анна Герасимова — agerasimova@rbc.ru, +7 926 014 49 94

ИТОГИ

Круглый стол РБК на Гайдаровском форуме 2018 «Ценообразование как инструмент развития фармотрасли»



Дмитрий Ефимов,
генеральный директор
АО «Нижфарм», старший
вице-президент ШТАДА АГ

На съезде правящей партии президент РФ обозначил необходимость развития «эффективной медицины» одним из важнейших условий для устойчивого роста экономики.

Отмечу, что стоимость лекарств образует не менее 50% всех медицинских расходов государства. Одним из решений, обладающих наибольшим потенциалом для снижения себестоимости лекарств, может стать централизованная и автоматизированная процедура государственных закупок, своего рода «фармацевтическая «Алибаба» — ИТ-платформа, которая позволит создать прямую конкуренцию между производителями, минимизирует возможность для различий и коррупции в тендерах и создаст условия для существенного снижения себестоимости лекарств. Перспективность и актуальность

подобного решения очевидна из примеров других стран. Немецкая система eVergabe* проводит коллективные закупки и обеспечивает снижение себестоимости лекарств для 500 больниц в Германии, Австрии и Нидерландах. ВОЗ участвует в формировании единой системы закупок лекарств в 16 африканских государствах. В годовом отчете за 2016 год ВОЗ рекомендовала правительствам всех стран внедрять ИТ-решения по централизованной закупке лекарств для систематической оптимизации издержек в здравоохранении. В ближнем зарубежье, Казахстане, централизованными закупками занимается СК «Фармация». Проект работает не без сбоев, однако экономия бюджетных средств за пять лет превысила \$145 млн. Значимой предпосылкой для появления подобной ИТ-платформы

в России является внедрение единой маркировки лекарственных препаратов. Эта система мониторинга создает условия для контролируемого и безопасного оборота лекарств через электронную платформу. Да, задача сложная, однако реализуемая, причем в разумные сроки, если целенаправленно двигаться в этом направлении. В России существует немало прецедентов ИТ-решений, опережающих аналоги стран ЕС и США. Интернет-банкинг и «Сбербанк Онлайн»* в частности — яркие тому примеры.

Поиск решений для обеспечения ценовой доступности ЛП и их последующая реализация — это большая работа всех участников рынка. И здесь для успеха крайне важно действовать единым фронтом государству и частному бизнесу.

*eVergab (18+), Сбербанк Онлайн (18+)
2018 Реклама 18+