



“ Информация в приложении «Путешествую без COVID-19» не может быть сфальсифицирована, так как будет генерироваться перечнем доверенных лабораторий, определяемых национальными уполномоченными органами

ЗАМПРЕДПРАВЛЕНИЯ ЕВРАЗИЙСКОГО БАНКА РАЗВИТИЯ
ТИГРАН САРКИСЯН

В ЕАЭС начали создание единой системы проверки

на коронавирус → 3

Банки зафиксировали падение платежной дисциплины

заемщиков после

кредитных каникул → 5

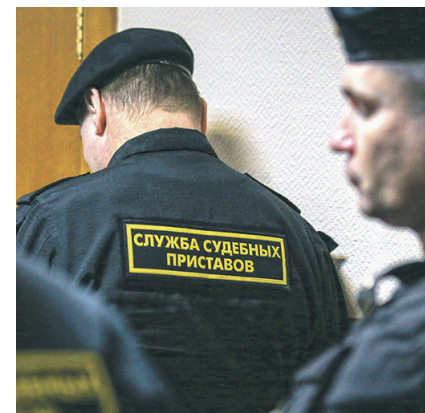


Фото: Василий Кузьмиченко/ТАСС

₽313

млрд

составил объем
размещения облигаций
федерального займа
на аукционе 11 ноября

Минфин досрочно

выполнил

годовой план

по продаже ОФЗ → 9

Политика

ЦИК ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ С ПЕРЕЧНЕМ РЕГИОНОВ,
ГДЕ ВОЗМОЖНЫ ОНЛАЙН-ВЫБОРЫ

Электронный бюллетень расширяет прописку

НАТАЛЬЯ ГАЛИМОВА,
ЕВГЕНИЯ КУЗНЕЦОВА

В 2021 году онлайн-голосование на выборах может пройти в Чечне, Подмосковье, Ставрополье, Калининградской области и Севастополе. Однако окончательный список регионов, где оно пройдет, в ЦИК пока не сформирован.

ГДЕ ПРОГОЛОСОВАТЬ ОНЛАЙН

Платформы для дистанционного электронного голосования в следующем году могут появиться в 20 регионах, сообщила 9 ноября глава Центризбиркома Элла Памфилова. Как рассказали РБК два источника, близких к ЦИК, пока финальный список субъектов, готовых к проведению онлайн-голосования, не готов.

Однако уже известно, по каким принципам будут отбираться регионы для этого проекта. Во-первых, в список с большой вероятностью попадут субъекты, где электронное голосование уже проводилось, — Москва, Нижегородская, Курская и Ярославская области. Также в списке должны быть представлены регионы из всех федеральных округов, рассказали собеседники РБК. Предпочтение, возможно, отдадут субъектам, которые находятся близко к центрам сервисного обслуживания ГАС «Выборы» (всего этих центров 12).

На рассмотрении в ЦИК, помимо перечисленных, находятся следующие регионы:

- в Северо-Западном федеральном округе — Калининградская и Новгородская области;
- в Дальневосточном — Приморский край и Сахалинская область;

- в Сибирском — Новосибирская область и Красноярский край;
 - в Уральском — Тюменская и Челябинская области;
 - в Приволжском — Татарстан;
 - в Центральном — Калужская и Воронежская области, Подмосковье;
 - в Южном — Краснодарский край, Ростовская область, Крым и Севастополь;
 - в Северо-Кавказском — Ставропольский край и Чечня.
- При этом в ЦИК категорически против внесения в этот список Санкт-Петербурга. Памфилова не раз выражала недовольство работой петербургского избиркома и даже угрожала комиссии роспуском.

Регионы на рассмотрение выносит ЦИК, уточнили источники РБК, но систему электронного голосования готовит «Ростелеком», поэтому окончательный список субъектов, где может пройти электронное голосование, будет во многом зависеть от позиции этой компании.

В 2021 году в России должны, помимо прочих, состояться выборы в Госдуму. РБК направил запросы в ЦИК. В пресс-службе «Ростелекома» РБК сообщили, что регионы для онлайн-голосования определяет ЦИК России. «Мы создаем технические решения для электронного голосования, тестируем его, проводим испытания, совершенствуем, — отметили там. — В сентябре 2020 года на базе решения «Ростелекома» успешно реализовано электронное голосование в Курской и Ярославских областях, о дальнейшем масштабировании в 2021 году могут рассказать только в ЦИК, так как они принимают это решение».

В пресс-службе Центризбиркома РБК сказали, что на выборах в 2021 году применять электронное голосование полномасштабно не планируется. Решение о том, где именно оно пройдет, будет принято после обсуждения ЦИК, Министерства цифрового развития и «Ростелекома», уточнили в пресс-службе. «По результатам проведенных исследований будет принято решение

Фактически всю работу за избирательные комиссии будет делать электронная система, администрируемая «Ростелекомом», поэтому роль избирательных комиссий будет символической

СОПРЕДСЕДАТЕЛЬ ДВИЖЕНИЯ «ГОЛОС» ГРИГОРИЙ МЕЛЬКОНЬЯНЦ



о том, в каких масштабах и в каких регионах дистанционное электронное голосование будет применяться на будущих выборах», — сообщили там.

КАК ГОЛОСОВАЛИ ДО ЭТОГО

Рассуждая о думских выборах в следующем году, Памфилова подчеркивала, что не знает, получится ли внедрить до них электронное голосование.

«В будущем году это трудная кампания у нас, выборы в Государственную думу. И я не могу пока с уверенностью сказать, я не уверена, что мы к этому времени будем готовы технически, чтобы повсеместно наряду с традиционным голосованием внедрить электронное голосование», — заявила она.

Глава Центризбиркома сказала, что в ЦИК поставили задачу разработать дистанционную форму голосования к выборам, однако для этого необходимо «много сделать». По ее словам, есть ряд проблем, поэтому Центризбирком работает одновременно «интенсивно и осторожно».

По словам сопредседателя движения «Голос» Григория Мельконьянца, судить о готовности того или иного региона к онлайн-голосованию сложно, так как «фактически всю работу за избирательные комиссии будет делать электронная система, администрируемая «Ростелекомом», поэтому роль избирательных комиссий будет символической». По мнению Мельконьянца, система онлайн-голосования не готова к применению на федеральных выборах. «Для ее применения стоило бы сна-

чала публично обсудить критерии для подбора регионов, которыми могли бы стать плотность проживания и количество избирателей, количество регистраций на портале «Госуслуги», проникновение интернета, позиция региональных отделений политических партий, и главное — честность избирательного процесса в регионе», — считает эксперт.

Впервые дистанционное голосование было внедрено во время голосования по поправкам к Конституции, которое проходило с 25 июня до 1 июля. Такой формат был доступен для жителей Москвы и Нижегородской области. Позже формат онлайн-голосования попробовали в ходе довыборов в Госдуму в Курской и Ярославской областях в сентябре.

В ходе онлайн-голосования по поправкам к Конституции в Москве о возможности проголосовать за изменения в Конституции дважды с помощью онлайн-голосования говорили журналист Павел Лобков и эксперт «Голоса» Василий Вайсенберг. Они зарегистрировались на портале для голосования, что не помешало им после получения бюллетень на избирательном участке. Полиция заявила о заранее спланированной акции по дискредитации голосования и начала проверку. В начале октября «Коммерсантъ» сообщил, что УВД Южного административного округа Москвы не нашло состава преступления или административной правонарушения в действиях Вайсенберга. ▀

При участии Анны Балашовой

↑ Формат дистанционного голосования был доступен жителям Москвы и Нижегородской области на июльском плебисците по поправкам в Конституцию, а также применялся на сентябрьских довыборах в Госдуму в Курской и Ярославской областях

Фото: Рамиль Ситдиков/
РИА Новости

COVID-19

В ЕАЭС ГОТОВИТСЯ ЕДИНАЯ СИСТЕМА ПРОВЕРКИ НА КОРОНАВИРУС

Тест на въезд

В России и Армении протестируют систему, с помощью которой граждане смогут подтвердить отсутствие у них COVID-19 и СВОБОДНО ПЕРЕМЕЩАТЬСЯ между двумя странами. В дальнейшем систему планируется распространить на весь союз.

АННА БАЛАШОВА,
ЕГОР ГУБЕРНАТОРОВ

В декабре в России и Армении начнется пилот проекта «Путешествую без COVID-19» — аналога цифрового документа, подтверждающего, что его предьявитель не болен коронавирусом. Его разработал фонд цифровых инициатив Евразийского банка развития (ЕАБР). Об этом РБК рассказал зампредрправления ЕАБР Тигран Саркисян.

Желающие перемещаться между двумя странами граждане смогут сдать тест на коронавирус в сертифицированной лаборатории: результат будет отражаться в системе и мобильном приложении и являться подтверждением в другой стране. «Верифицированная» информация в приложении «Путешествую без COVID-19» не может быть сфальсифицирована, так как будет генерироваться перечнем доверенных лабораторий, определяемых национальными уполномоченными органами. При считывании кода можно будет увидеть обезличенную информацию о пользователе, достаточную для подтверждения результатов теста», — объясняет принцип работы Саркисян. По его словам, запуск аналогичных пилотов обсуждается и с другими странами, входящими в ЕАЭС (помимо России и Армении это Белоруссия, Казахстан и Киргизия).

Сумма инвестиций в создание системы, как и их источник, не раскрываются. Единая база данных создаваться не будет, планируется, что приложение будет интегрироваться с национальными информационными сервисами и использовать архитектуру распределенных баз данных, поэтому выбор оператора базы данных не потребует, пояснил представитель ЕАБР.

Разработчики приложения рассчитывают, что после тестирования оно будет доступ-

но в магазинах Google Play и App Store. В дальнейшем с его помощью можно будет подтверждать наличие прививки от COVID-19, информацию о медицинской страховке и т.д. По словам представителя ЕАБР, теоретически пользователи смогут предоставлять результаты в мобильном приложении любым организациям — гостиницам, транспортным компаниям и т.д. — технических ограничений для этого не будет. Но сферу применения подтвержденных результатов теста должно будет регулировать национальное законодательство.

КАК ПЕРЕМЕЩАЛИСЬ ЖИТЕЛИ ЕАЭС ДО И ПОСЛЕ ПАНДЕМИИ

По данным Единой межведомственной информационно-статистической системы, за девять месяцев этого года в Россию из Армении приехали 181,9 тыс. человек, за аналогичный период прошлого года — почти в 3,5 раза больше. Число россиян, выезжающих в Армению, также снизилось более чем в три раза, до 133,09 тыс. человек.

Число приезжих из Белоруссии снизилось в 1,8 раза, до 181,9 тыс. (данные о числе россиян, отправившихся в эту страну, не приводятся).

Из Казахстана — также снизилось в 1,8 раза, до 1,166 млн, из России в Казахстан — в 3,6 раза, до 733,4 тыс.

Из Киргизии — снизилось в 2,9 раза, до 238,19 тыс., а из России в Киргизию — в 4 раза, до 53,6 тыс.

Согласно распоряжению правительства № 635, с 18 марта 2020 года въезд иностранных граждан на территорию России ограничен. Исключения предусмотрены для сотрудников дипломатических представительств и консульств иностранных государств, международных организаций и других официальных представительств на территории России, а также членов их семей; водителей

воздушного, морского, железнодорожного и грузового автомобильного транспорта; лиц, имеющих визы, выданные в связи со смертью близкого родственника или выданные по решению МИД России, и еще нескольких категорий.

После запуска пилота появится возможность возобновить свободное передвижение граждан, указал представитель ЕАБР.

НУЖНА ЛИ ЕДИНАЯ СИСТЕМА

Идеи разрешить передвижение тем людям, которые докажут, что они не заражены вирусом, звучали и раньше. Например, весной Национальная технологическая инициатива (НТИ, долгосрочная программа развития новых рынков) зафиксировала на питч-сессиях увеличение количества стартапов, которые намеревались развивать трансграничные блокчейн-системы, с помощью которых можно было бы подтверждать подлинность справки об отсутствии коронавируса в другой стране.

Тогда же появилось выражение «экономика чистых зон» — ситуация, когда у человека будут требовать доказательства того, что он не болен, и, если он сможет их предоставить, для него будут доступны различные экономические активности. Однако для реализации подобной идеи помимо системы нужно, чтобы были эффективные тесты с немедленным подтверждением наличия или отсутствия вируса, отметил представитель НТИ. По его словам, они внимательно следят за разрабатываемыми тест-системами.

О внедрении цифровой системы, в которой будет храниться информация о результатах тестов на коронавирус или о вакцинации, рассказывал также бывший премьер-министр Великобритании Тони Блэр. По его мнению, правительства различных стран неизбежно будут внедрять цифровое ID, к которому будет привязана биометрическая информация. Это должно позволить вернуться к нормальной жизни. «Коронавирус, как игра, — большинство людей, кто заразится, выживут, но мы понимаем, что для некоторых он может иметь серьезные последствия. Проблема в том, что мы должны отправить на карантин всю экономику, чтобы это небольшое количе-

ство людей выжили», — отмечал бывший премьер-министр Великобритании. Имея такой ID, человек сможет предьявить его при входе в места большого скопления людей, что позволит не вводить тотальный карантин, пояснял Блэр.

В пилоте ЕАБР будут участвовать российские Минздрав, Минцифры и Роспотребнадзор. Представитель Минцифры отказался комментировать, когда подобный проект может быть запущен на территории всего ЕАЭС и рассматривается ли возможность введения подобной системы с другими странами. Представитель пресс-службы Роспотребнадзора лишь сообщил, что пока идет обсуждение с профильными ведомствами возможности использования в России системы, а также ее интеграции с уже имеющимися в стране технологическими платформами. Со странами ЕАЭС обсуждается «наличие технических возможностей внедрения подобной системы, юридических основ», уточняет представитель службы. РБК направил запрос в Минздрав.

Представитель пресс-службы «Инвитро» говорит, что при работе подобной системы необходимо организовать процесс передачи информации таким образом, чтобы не были нарушены права человека на конфиденциальность персональных данных, к которым относятся и данные о состоянии здоровья. Для этого есть разные способы, например можно использовать QR-коды, как это делает «Инвитро». Такой код присваивается результату анализа, а пациент может предоставить данные о них тем, кому сочтет нужным. «Главное, чтобы результаты не сохранялись на устройствах лиц, которые проверяют их валидность», — указал он.

«Пандемия повлияла на объем трудовых мигрантов в России. Кто-то оказался заперт в России, кто-то, кто хотел приехать на сезонные работы, не смог это сделать», — отметила заведующая лабораторией экономики народонаселения и демографии экономического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова Ольга Чудиновских. В первую очередь от сокращения количества мигрантов в стране пострадали такие отрасли, как строительство, торговля, частично общественное питание и ЖКХ. Однако Чудиновских сомневается в эффективности внедрения системы. «В условиях пандемии и полной неопределенности на подобных решениях пытаются заработать различные ИТ-компании, но по-настоящему снизить заболеваемость можно за счет сокращения перемещений, пока не пройдет массовая вакцинация», — указала она. — Кроме того, важно понять, на какой период рассчитана разработка и внедрение системы, — ожидается, что через год-полтора пандемия сама по себе пойдет на спад». ■

“ За девять месяцев этого года в Россию из Армении приехали 181,9 тыс. человек, за аналогичный период прошлого года — почти в 3,5 раза больше. Число россиян, выезжающих в Армению, также снизилось более чем в три раза, до 133,09 тыс. человек

Международная политика

КАК ПРОИСХОДИТ ПЕРЕДАЧА ПРЕЗИДЕНТСКОЙ ВЛАСТИ В США

Транзит в три хода

ЕВГЕНИЙ ПУДОВКИН

Джо Байден назвал позором отказ Дональда Трампа признать победу демократа на выборах и заявил, что займет пост президента вне зависимости от мнения действующего президента. Как проходит передача власти в США, разбирался РБК.

КАК ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ ПОБЕДИТЕЛЬ ВЫБОРОВ

Результаты голосования на президентских выборах в США подтверждаются в несколько этапов. Сначала вывод о том, кто победил, делают СМИ, основываясь на предварительных данных голосования, которые они получают из опросов американцев и от властей штатов. Все ведущие СМИ объявили победителем выборов Джо Байдена.

Официальные результаты выборов будут объявлены властями штатов, в каждом из них срок на это отводится разный. Они должны быть представлены до 8 декабря — дня, к которому все вопросы и споры относительно подсчета голосов должны быть улажены.

14 декабря 538 выборщиков от штатов должны будут отдать голоса за кандидата, который победил в их штате. Хотя в тео-

рии выборщики в некоторых штатах могут проголосовать за любого кандидата, такие случаи крайне редки. 6 января на заседании обеих палат конгресса законодатели должны официально подтвердить итоги голосования выборщиков.

ПОЧЕМУ ТРАМП СОПРОТИВЛЯЕТСЯ

Как правило, проигравший кандидат признает поражение на стадии объявления победителя СМИ. Однако Дональд Трамп отказался признавать победу Байдена. Действующий президент заявил, что не считает соперника избранным президентом и попытается опротестовать итоги выборов и добиться победы через суды. В частности, Трамп утверждал, что республиканских наблюдателей не пускали на участки в Мичигане, а в Пенсильвании были учтены незаконные бюллетени. Штаб Трампа также поддержал пересчет голосов в Джорджии и других штатах, где отрыв Байдена от Трампа составил менее 0,5 процентного пункта.

Впрочем, шансы, что Трамп сможет в судах добиться победы, очень низки. Во-первых, как отмечают эксперты, его штаб так и не представил доказательств нарушений. Во-вторых, Байден лидирует с отрывом в несколько десятков тысяч голосов избирателей сразу в нескольких штатах и пересчет голосов вряд ли поменяет картину.

КОГДА ИСТЕКАЮТ ПОЛНОМОЧИЯ ТРАМПА

В случае если, как ожидается, Байден будет признан победителем выборов, президентские полномочия Дональда Трампа

“ Действующий президент заявил, что не считает соперника избранным президентом и попытается опротестовать итоги выборов и добиться победы через суды. В частности, Дональд Трамп утверждал, что республиканских наблюдателей не пускали на участки в Мичигане, а в Пенсильвании были учтены незаконные бюллетени

истекут в полдень 20 января 2021 года. До этого момента он сможет определять кадровый состав своей администрации, включая ключевых министров, а также издавать исполнительные указы. Уже после победы Трампа на выборах в ноябре 2016 года уходящий президент Барак Обама ввел санкции против российских госструктур за вмешательство в американские выборы.

Новый состав конгресса приступает к работе 3 января, то есть на две недели раньше, чем президент. После 20 января полномочия главы государства и главнокомандующего вооруженными силами США перейдут к новому президенту.

Как правило, уходящий президент пишет письмо преемнику, которое доставляется тому в день инаугурации. Текст пишется от руки и содержит краткое напутствие. Например, Обама в письме к Трампу выразил надежду, что тот будет создавать больше возможностей для молодых американцев, сохранит лидерские позиции США на мировой арене и будет уважать институты демократии.

КАК ПРОИСХОДИТ ПЕРЕДАЧА ВЛАСТИ

Подготовка к транзиту власти проходит в три фазы.

Первая — планирование транзита перед выборами. Как правило, кандидаты подготавливают курирующие транзит команды в апреле-мае в год выборов, при этом:

- кандидаты назначают ответственных за координацию возможного транзита власти;
- осуществляется поиск финансовых ресурсов для команд, курирующей транзит власти;
- разрабатывается план транзита.

Вторая фаза — планирование транзита после выборов. В ее рамках:

- победивший кандидат подбирает кандидатов для своей администрации. В общей сложности президент назначает около 4 тыс. госслужащих, которые будут помогать в подготовке и реализации его инициатив, следует из доклада, подготовленного

экспертами независимой организации The Partnership for Public Service. Из этих 4 тыс. около 1,6 тыс. должны будут пройти процедуру одобрения сенатом, где большинство кресел контролирует Республиканская партия. Все назначения подвергаются тщательной проверке;

- осуществляется подготовка к транзиту власти более 100 государственных учреждений. Сотрудники госучреждений должны подготовиться к новой администрации. Подготовку к приходу новых властей со стороны уходящей администрации курирует Совет по координации транзита власти, его возглавит глава аппарата Белого дома Марк Медоуз;

- проводится подготовка повестки нового президента. Администрация Байдена должна подготовить повестку на ближайшие месяцы — уточнить, на каких реформах сфокусируется администрация демократов.

Финальная фаза — утверждение кандидатур на ключевые позиции в новой администрации в сенате.

НА ЧТО МОЖЕТ ПРЕТЕНДОВАТЬ ИЗБРАННЫЙ ПРЕЗИДЕНТ

Команда по организации транзита избранного президента имеет право на рабочее пространство, а также на финансовую помощь от государства. Это следует из правил передачи власти, оговоренных в законе от 1963 года. Выделение финансов курирует Администрация общих служб (GSA), под нужды команды по организации транзита зарезервировано около \$6 млн.

Переходная команда Байдена включает около 500 человек, они будут заниматься, в частности, работой с госструктурами. Пока что GSA не предоставила средства Байдену, так как его победа не была утверждена официально штатами и конгрессом. Байден назвал отказ Трампа признавать поражение «позором» и заявил, что будет готовиться к транзиту власти без поддержки нынешней администрации. ■

■ РБК

ЕЖЕДНЕВНАЯ ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА

И.о. главного редактора: Петр Геннадьевич Канаев
Руководитель дизайн-департамента: Евгения Дацко
Выпуск: Игорь Климов
Руководитель фотослужбы: Алексей Зотов
Верстка: Ирина Енина

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕДАКЦИЯ РБК

Руководитель объединенной редакции РБК: Петр Канаев
Главный редактор rbc.ru и ИА «РосБизнесКонсалтинг»: вакансия
Первый заместитель главного редактора: Ирина Парфентьева
Заместители главного редактора: Вячеслав Козлов, Дмитрий Ловягин, Анна Пустякова

РЕДАКТОРЫ ОТДЕЛОВ

Медиа и телеком: Анна Балашова
Банки и финансы: Антон Фейнберг
Свой бизнес: Илья Носырев
Индустрия и энергоресурсы: Тимофей Дзядко
Политика и общество: Кирилл Сироткин
Мнения: Андрей Литвинов
Потребительский рынок: Сергей Соболев
Экономика: Иван Ткачев
Международная политика: Полина Химшиашвили

Учредитель газет: 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

Корпоративный коммерческий директор: Людмила Гурей

Коммерческий директор издательского дома «РБК»: Анна Брук
Директор по корпоративным продажам LifeStyle: Ольга Ковгунова
Директор по рекламе сегмента авто: Мария Железнова
Директор по маркетингу: Андрей Сикорский
Директор по распространению: вакансия
Директор по производству: Надежда Фомина

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

Подписка по каталогам: «Роспечать», «Пресса России», подписной индекс: 19781; «Каталог Российской Прессы», подписной индекс: 24698; «Почта России», подписной индекс: П6776.
Подписка в редакции: тел.: (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 № 2519
Тираж: 80 000
Номер подписан в печать в 22.00

Перепечатка редакционных материалов допускается только по согласованию с редакцией. При цитировании ссылка на газету РБК обязательна.
© «БизнесПресс», 2020

Свободная цена

● Материалы на таком фоне опубликованы на коммерческой основе.

Дизайн Свят Вишняков, Настя Вишнякова
vishvish.design

16+

Pro:

PRO.RBC.RU

Электро-
энергетика

→ 8 ИТ

→ 12

БИЗНЕС

Новым главой «РусГидро»
стал Виктор Хмарин

Банки попросили
на шесть лет продлить срок
перехода на российское
ПО и оборудование

БАНКИ ОЦЕНИЛИ ПЛАТЕЖНУЮ ДИСЦИПЛИНУ ЗАЕМЩИКОВ ПОСЛЕ ОКОНЧАНИЯ КРЕДИТНЫХ КАНИКУЛ

От отсрочки к просрочке

→ 6



К концу первого квартала следующего года примерно треть заемщиков, взявших кредитные каникулы, будут иметь просрочки по кредитам, прогнозируют в Национальном рейтинговом агентстве

Фото: Василий Кузьмиченко/ТАСС

Финансы

К СТАРОМУ ГРАФИКУ ПЛАТЕЖЕЙ не в состоянии вернуться до 25% тех, кто воспользовался отсрочками по ссудам **ПОСЛЕ НАЧАЛА ПАНДЕМИИ**, сообщили РБК в крупных банках. Спрос заемщиков на **ПОВТОРНЫЕ КАНИКУЛЫ** кредиторы пока считают невысоким.

18%

МОЖЕТ СОСТАВЛЯТЬ ДОЛЯ ВЗЯВШИХ КАНИКУЛЫ должников, нуждающихся в продлении льготного периода, оценивает руководитель проекта ОНФ «За права заемщиков» Евгения Лазарева

← 5

ЮЛИЯ КОШКИНА

Значительная часть россиян, которые на пике кризиса и пандемии воспользовались правом на кредитные каникулы, уже должны гасить долги по старым правилам: отсрочки закончились у 50–80% таких заемщиков, сообщили РБК в крупных банках. Кредитные организации по-разному оценивают финансовую дисциплину «пандемийных» должников, но все признают, что часть из них так и не смогли восстановить платежеспособность.

По оценкам Газпромбанка, доля клиентов, которые не вернулись в прежние графики платежей, сейчас составляет 10%.

В «Уралсибе» аналогичный показатель находится на уровне 20%, сообщил зампред правления банка Станислав Тывес. Но срок первого платежа после окончания льготного периода пока наступил только у 27% заемщиков, вышедших с каникул, добавил он.

Доля пропусков первого платежа после окончания каникул не превышает 25% и варьируется в зависимости от программы, сообщил представитель банка «Дом.РФ».

Руководитель управления кредитных рисков розничного сегмента Райффайзенбанка Алексей Крамарский считает, что платежеспособность «пандемийных» должников хорошая. «Менее 5% клиентов допускают просрочки после окончания льготного периода», — оценил он.

В банке «Хоум Кредит» не раскрыли долю заемщиков, которые допустили просрочки после льготного периода. В ВТБ, Промсвязьбанке (ПСБ), Почта Банке и «Зените» также не привели точные цифры, но охарактеризовали поведение должников.

Как уточнил представитель ПСБ, каникулы закончились у 60% из 19,5 тыс. заявителей и «подавляющее число этих клиентов вернулись в график платежей».

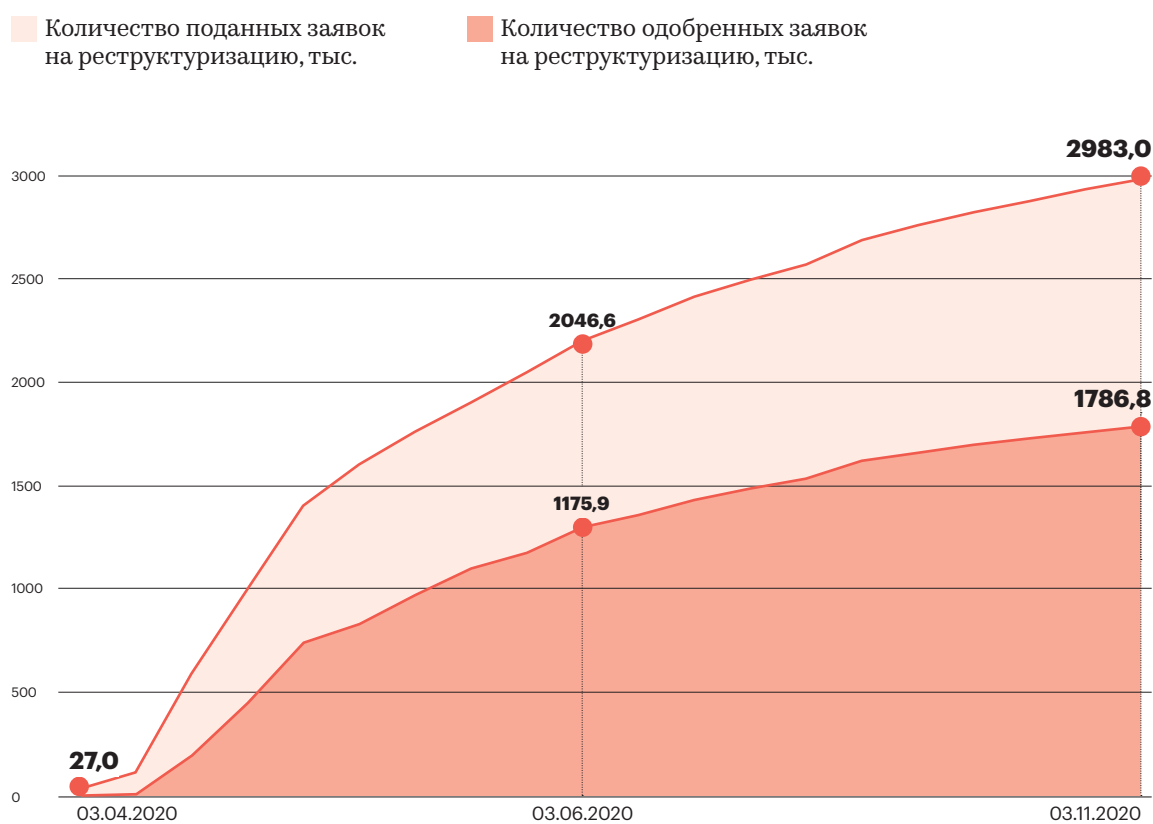
«Значительная часть клиентов не смогли справиться с возникшими трудностями, и существенная часть договоров все равно выходит в просрочку», — прокомментировал зампред правления Почта Банка Святослав Емельянов. Всего банк провел реструктуризацию для 150 тыс. клиентов.

«Доля кредитов, вышедших на просрочку после периода каникул, примерно в два раза выше, чем выход на просрочку по стандартному портфелю», — оценил директор департамента розничных рисков банка «Зенит» Александр Шорников.

Аналогичную оценку поведения клиентов после каникул давал журналистам член правления ВТБ Дмитрий Пьянов. «У нас, например, три четверти всех каникул, взятых по самому основному портфелю — по кредитам наличными, — завершились. И просрочка, то есть доля неоплат по «каникулярам», которые вышли с каникул, в целом в два раза хуже, чем стандартный сгенерированный неканикулярный портфель», — говорил он.

Динамика реструктуризации кредитов физлиц в российских банках в период пандемии

Данные накопленным итогом



Источник: ЦБ

В Сбербанке не стали отвечать на вопрос РБК, уточнив, что лишь 5% их клиентов уже вышли с кредитных каникул. Оценивать успешность завершения каникул пока рано, считает и замдиректора департамента по работе с просроченной задолженностью Росбанка Елена Дорофеева. По ее словам, сроки льготных программ истекли лишь у небольшой доли клиентов Росбанка.

ПОЧЕМУ КРЕДИТНЫЕ КАНИКУЛЫ ПОМОГЛИ НЕ ВСЕМ ЗАЕМЩИКАМ

Часть клиентов не смогли вернуться к первоначальным условиям погашения кредитов, поскольку динамика доходов населения не улучшает-

ся, считает старший аналитик банковских рейтингов Национального рейтингового агентства (НРА) Надежда Караваева. «Заемщики, которые не смогли вернуться в график платежей, по всей видимости, работают в таких сегментах экономики, которые не смогли полностью и быстро восстановиться даже после отмены жестких локдаунов», — отмечает старший кредитный эксперт агентства Moody's Ольга Ульянова.

До 18% взявших каникулы должников нуждаются в продлении льготного периода, оценивает руководитель проекта ОНФ «За права заемщиков» Евгения Лазарева, добавляя, что для многих россиян условия выхода с кредитных каникул оказались непосиль-

«Кредитные организации по-разному оценивают финансовую дисциплину «пандемийных» должников, но все признают, что часть из них так и не смогли восстановить платежеспособность»

КАКИЕ ЛЬГОТЫ ПО КРЕДИТАМ МОГЛИ ПОЛУЧИТЬ РОССИЯНЕ ВО ВРЕМЯ ПАНДЕМИИ

Еще в марте, когда в России только начала расти заболеваемость COVID-19, ЦБ рекомендовал банкам дать послабления заразившимся заемщикам. Например, предлагать им варианты реструктуризации задолженности по собственным программам.

В срочном порядке также был принят закон о государственных кредитных каникулах (106-ФЗ). Он позволял клиентам сдвинуть платежи по обязательствам на срок до шести месяцев. На отсрочку могли рассчи-

тывать граждане, попавшие в трудную финансовую ситуацию: если они вышли на длительный больничный, потеряли работу или их доход упал более чем на 30%. Сумма задолженности должна была вписываться в установленные правительством лимиты. На похожих условиях клиенты также могли получить ипотечные каникулы по другому закону, принятому до пандемии (76-ФЗ).

По данным ЦБ, с начала кризиса за реструктуризацией кредитов обрати-

лись почти 3 млн россиян. В итоге банки предоставили отсрочки по 1,79 млн кредитов на 807 млрд руб. Из них чуть менее 160 тыс. заявлений одобрены по программе государственных кредитных каникул (106-ФЗ). Организации также реструктурировали 13,5 тыс. ипотечных ссуд по 76-ФЗ. Для 33 тыс. россиян отсрочки по кредитам закончились раньше времени: банки аннулировали их заявки на каникулы, поскольку заемщики не смогли подтвердить значительную потерю дохода.

сейчас в зависимости от продукта мы видим, что поведение «каникуляров», вышедших с каникул, в полтора-два раза лучше, чем «допандемийные» реструктуризации».

Рассчитывать на улучшение ситуации с платежеспособностью заемщиков пока не стоит, считает директор группы рейтингов финансовых институтов АКРА Валерий Пивень: «Если накануне второй волны пандемии можно было говорить о стабилизации ситуации с доходами населения, что позволяло рассчитывать и на стабилизацию качества кредитов, то сейчас есть вероятность, что ограничительные меры вновь будут оказывать давление на платежеспособность. Кроме того, на просрочку могут начать выходить не только «каникулярные», но и обычные кредиты».

Уже сейчас рост просрочки от 90 дней в розничном портфеле опережает рост самого портфеля — с апреля по сентябрь прирост составил 17 против 6%, замечает Караваева. Но эти показатели пока не отражают реальной картины, подчеркивает аналитик. К концу первого квартала следующего года примерно треть заемщиков, вышедших на каникулы, будут иметь просрочки по кредитам, оценивают в НРА. «Но на горизонте ближайших 12 месяцев доля таких заемщиков сократится. Объем ссуд клиентов, которые не выйдут к первоначальному графику, может составить около 1,5% розничного портфеля», — говорит Караваева.

После реструктуризации примерно по 10–15% потребительских кредитов снова будет допущен дефолт, считает Шорников. По его словам, это произойдет еще до конца первой половины 2021 года. ■

ны. Жалобы касаются того, что при окончании льготного периода по госпрограммам ежемесячная сумма для погашения стала больше, при этом сотрудники банков не объясняют, на каком основании она выросла, не предоставляют новый график платежей и угрожают заемщикам аннулировать льготный период или досрочно расторгнуть договор с требованием выплатить всю сумму единовременно, рассказывает Лазарева.

КАК РАБОТАЮТ ПОВТОРНЫЕ КРЕДИТНЫЕ КАНИКУЛЫ

В сентябре Банк России рекомендовал участникам рынка продлевать кредитные каникулы для добросовестных заемщиков, например предлагать им новую отсрочку платежей уже по собственным программам банков. Как следует из ответов участников рынка, пока незначительная доля клиентов обратилась за повторными отсрочками. В банке «Дом.РФ»

таких вовсе нет, в Сбербанке и Райффайзенбанке их доля не превышает 1%, в Росбанке — 3%, в «Уралсибе» и «Зените» — 5%, а в ВТБ — 9%.

Основное условие для нового входа в программу — подтверждение потери дохода повторно, после окончания первой фазы пандемии, поясняет Шорников. По его словам, доля таких клиентов незначительна. «Мы понимаем, что не всем удалось полностью восстановить платежеспособность, но не готовы предоставлять полную отсрочку по ежемесячному платежу», — говорит Тывес.

ЧТО БУДЕТ ПОСЛЕ ОКОНЧАНИЯ КРЕДИТНЫХ КАНИКУЛ

«За кредитными каникулами к нам в основной массе обращались довольно ответственные люди, которые на пике пандемии беспокоились о том, как падение доходов скажется на их возможности оплачивать кредитные обязательства», —

“ Часть клиентов не смогли вернуться к первоначальным условиям погашения кредитов, поскольку динамика доходов населения не улучшается, считает старший аналитик банковских рейтингов Национального рейтингового агентства Надежда Караваева

отмечает директор департамента риск-процессов банка «Хоум Кредит» Светлана Напорова. По ее словам, «пандемийные» должники лучше возвращаются к нормальному графику платежей, чем те, кто обращался за реструктуризацией до кризиса.

Поведение заемщиков, вышедших с каникул, все же оказалось лучше ожиданий, отмечал Пьянов: «Мы предполагали, что каникулы по показателю дефолтности будут сопоставимы со стандартной реструктуризацией. При этом

Реклама 18+



Надёжная основа
онлайн-бизнеса
nic.ru

RU center

.space — домен, от англ. «космос, пространство»

Электроэнергетика

И.о. гендиректора «РусГидро» стал Виктор Хмарин, СЫН ОДНОКУРСНИКА ВЛАДИМИРА ПУТИНА. Хмарин с 2015 года работал на посту заместителя главы компании. Его предшественник Николай Шульгинов назначен министром энергетики.

ВИКТОР ХМАРИН НАЗНАЧЕН ВРЕМЕННЫМ ГЛАВОЙ «РУСГИДРО»

Наследие Николая Шульгинова досталось его заму

ТИМОФЕЙ ДЗЯДКО

Совет директоров «РусГидро» назначил и.о. председателя правления — генерального директора компании Виктора Хмарина, занимавшего пост первого заместителя главы «РусГидро». Он сменил Николая Шульгинова, накануне ставшего министром энергетики. В среду, 11 ноября, «РусГидро» сообщила, что ее совет директоров рассмотрел вопрос «о формировании органов управления общества». Под этой фразой и подразумевается назначение и.о. главы компании Виктора Хмарина, пояснил РБК источник, близкий к совету директоров компании.

Для утверждения Хмарина на посту председателя правления — генерального директора необходима директива государства, на оформление которой требуется время, добавил он. Источник в правительстве подтвердил РБК, что именно этот топ-менеджер будет назначен главой компании. По данным источников «Коммерсанта», после выхода директивы с ним будет заключен контракт на пять лет.

ЧТО ИЗВЕСТНО ПРО ХМАРИНА

Хмарин — сын однокурсника президента Владимира Путина по юрфаку Ленинградско-

го университета и почетного консула Сейшельских островов в Санкт-Петербурге Виктора Хмарина. «Они вместе учились, хотя не могу сказать, что прямо закадычные друзья», — говорил Forbes пресс-секретарь Путина Дмитрий Песков.

«Все пять лет работы в «РусГидро» Виктор Викторович был моим заместителем по очень непростым и значимым направлениям. Как пример, именно он смог навести порядок в закупочной деятельности, сделать ее прозрачной и эффективной», — передал РБК Шульгинов через пресс-службу. «Виктор Викторович знает «РусГидро» — все сильные стороны и проблемы. [У него] есть все необходимые компетенции руководителя и энергетика, [я] передал компанию в надежные руки», — добавил он.

«Виктор — безусловно, профессионал, с хорошим пониманием бизнеса компании, включая участие в разработке долгосрочной стратегии. Как член совета директоров, я могу только приветствовать назначение кандидата [на пост и.о. гендиректора] изнутри компании», — заявил РБК старший независимый директор «РусГидро», глава золотодобывающей компании «Полюс» Павел Грачев.

Помимо закупок Хмарин отвечал за подготовку и реализацию стратегических и существенных сделок группы,

международную деятельность и реализацию международных проектов, топливообеспечение энергообъектов, логистическое, транспортное обеспечение, а также управление недвижимым имуществом, ресурсное планирование и формирование системы ценообразования, говорит источник РБК, близкий к совету директоров.

Топ-менеджер также отвечал за реализацию мероприятий, направленных на «достижение целевой структуры акционерного капитала компании», и взаимодействие с потенциальными стратегическими инвесторами, добавляет собеседник РБК. Так, в июне 2020 года «РусГидро» договорилась с СУЭК Андрея Мельниченко и другими миноритариями Дальневосточной энергетической компании (ДЭК) об обмене активами. Энергохолдинг получил 41,98% этой компании в обмен на Лучегорский угольный разрез и Приморскую ГРЭС. Это позволило «РусГидро» консолидировать почти 100% ДЭК, которая в свою очередь владеет Дальневосточной генерирующей компанией (ДГК) и Дальневосточной распределительной сетевой компанией (ДРСК). Одной из целей этой сделки было последующее снижение долговой нагрузки ДГК путем конвертации ее займов на более чем 40 млрд руб. перед «РусГидро» в акционерный капитал ДГК. «Сделка обмена активами и последующая капитализация долга в объеме более 40 млрд руб. позволяют сократить долговую нагрузку ДГК более чем на 50%, что создает условия для стабилизации финансово-экономического состояния генерирующей компании», — отмечала пресс-служба «РусГидро». Эту сделку курировал Хмарин, говорит источник РБК.



Персона

Виктор Хмарин



Фото: РусГидро, Виталий Анисов/РИА Новости

ОБРАЗОВАНИЕ

В 2000 году окончил юридический факультет Санкт-Петербургского государственного университета

КАРЬЕРА

До 2014 года он был замдиректора по развитию бизнеса компании «Вита-Х». В 2014–2015 годах работал советником первого зампреда ВТБ Юрия Соловьева. В марте 2015 года пришел в «РусГидро» на должность заместителя гендиректора по экономике, инвестициям и закупочной деятельности, в 2019 году вошел в правление и стал первым заместителем гендиректора

НОВАЯ ДОЛЖНОСТЬ

Исполняющий обязанности гендиректора «РусГидро»

«РусГидро» обеспечивает 13% общероссийской выработки электроэнергии. Она владеет 400 объектами генерации установленной мощностью 38 ГВт. 61,73% акций «РусГидро» принадлежит Росимуществу

Финансы



КАКИЕ ЗАДАЧИ СТОЯТ ПЕРЕД НОВЫМ ГЛАВОЙ «РУСГИДРО»

Среди задач компании на ближайшие два года Шульгинов называл завершение уже запущенных проектов — централизацию ремонтной и закупочной деятельности в дальневосточных «дочках», проект единого казначейства и развитие энергетики Дальнего Востока. «Мы добились решения о строительстве четырех объектов тепловой энергетики в рамках госпрограммы модернизации, это замещение выбывающих мощностей, построенных 70–85 лет назад. Но этого мало — нужно дать старт этим проектам, добиться адекватной гарантированной окупаемости», — подчеркивал он.

Среди других задач Шульгинов называл достройку Загорской ГАЭС-2, на которой произошла авария в 2013 году, а также обеспечение роста капитализации компании и дивидендов. Он обещал, что по итогам 2020 года дивиденды «РусГидро» вырастут в полтора раза, с 15,7 млрд до минимум 25 млрд руб., а дивидендная доходность увеличится с 4,8% до уровня 8–9% к текущей цене акций. При этом капитализация компании к 2025 году может удвоиться, «если не учитывать общие тренды рынка, которые от нас не зависят», говорил Шульгинов. ■

СИСТЕМНО ЗНАЧИМЫЕ БАНКИ ОБЕСПЕЧИЛИ ПЕРЕВЫПОЛНЕНИЕ ПЛАНА ПО ПРОДАЖЕ ОФЗ

Минфин закончил квартал за шесть дней

Юлия КОШКИНА

Минфин привлек свыше 2 трлн руб. госдолга всего за шесть аукционных дней, досрочно выполнив годовой план по заимствованиям. Быстро получить деньги для покрытия бюджетного дефицита удалось благодаря спросу со стороны банков.

Минфин перевыполнил план по размещению облигаций федерального займа (ОФЗ) на четвертый квартал в рекордно короткие сроки: ведомству потребовалось шесть аукционных дней вместо 12, чтобы привлечь на рынке запланированные 2 трлн руб.

11 ноября Минфин разместил 15-летние ОФЗ с фиксированной ставкой на 18,478 млрд руб. и 7-летние гособлигации с переменным купоном на 294,5 млрд руб. (итого — на 313 млрд руб.). Оба аукциона проводились без лимита — объем удовлетворения заявок определялся спросом участников. План министерства по заимствованиям на четвертый квартал к 3 ноября был выполнен на 96,5%, ему оставалось продать облигации всего на 70 млрд руб. для достижения годовой цели.

С начала октября объем размещений ОФЗ практически ежедневно обновлял рекорды. Максимальную сумму — свыше 436,56 млрд руб. за один день — Минфину удалось привлечь 28 октября. С начала года заимствования государства на внутреннем рынке достигли 5,1 трлн руб. По данным Минфина, на 1 октября объем внутреннего госдолга составлял 12,4 трлн руб. С тех пор ведомство еще разместило ОФЗ на 2,2 трлн руб.

КАК БАНКИ ПРОФИНАНСИРОВАЛИ ДЕФИЦИТ РОССИЙСКОГО БЮДЖЕТА

Разместить рекордные объемы ОФЗ в четвертом квартале Минфину помогли банки. Именно они предъявляли повышенный спрос на облигации с плавающим купоном. По оценкам ЦБ, в октябре системно значимые кредитные организации приобрели ОФЗ

примерно на 1,35 трлн руб., или 89,9% всего объема размещения в прошлом месяце. Для сравнения: в июле доля участия крупных банков на аукционах Минфина составляла всего 57,2%.

На скорость привлечения средств через ОФЗ повлияла совокупность факторов — это внешняя угроза санкций и внутренний спрос, говорит экономист «Ренессанс Капитала» Софья Донец. «Нужно понимать, что важным триггером для новых санкций считаются не сами выборы в США, а те события, которые могут развиваться через месяц-полтора после голосования. Поэтому откладывать размещение ОФЗ на декабрь — значит принимать более высокие риски, чем в начале квартала. И второй фактор — состояние банковской ликвидности, которая обычно поддерживает спрос на ОФЗ. Пик снижения профицита ликвидности как раз обычно приходится на конец года, поэтому пока у банков были деньги, размещения ОФЗ шли динамично», — поясняет она.

Правительство обсуждало планы по заимствованиям с банками и рассчитывало на их поддержку, говорил на форуме «Россия зовет!» вице-премьер Антон Силуанов. «У нас были риски, что такой объем ресурсов мы не поднимем в бюджет. Проговорили с кредитными организациями, выслушали их требования, условия и пошли на то, чтобы, конечно, платить несколько больше премии. Но за это мы раздвинули горизонт заимствований, мы сейчас стараемся занимать на срок больше десяти лет», — отметил он (цитата по «Интерфаксу»).

Увеличение объема ОФЗ в портфелях банков уже повлияло на их активность

в сделках с ЦБ: кредитные организации используют гособлигации в качестве залога по сделкам РЕПО с регулятором. В октябре банки впервые поучаствовали в аукционах «длинного» РЕПО с ЦБ сроком на месяц, заняв 600 млрд руб., а в ноябре удвоили спрос на аналогичном аукционе. По статистике Банка России, на 11 ноября объем обязательств кредитных организаций по сделкам РЕПО составил 628,24 млрд руб.

ПРОДОЛЖИТ ЛИ МИНФИН НАРАЩИВАТЬ ЗАИМСТВОВАНИЯ

Несмотря на досрочное выполнение плана, Минфин не станет отменять следующие аукционы по продаже ОФЗ, считают аналитики Райффайзенбанка. «Учитывая бюджетную ситуацию, могут понадобиться дополнительные средства в этом или следующем году», — говорится в их обзоре, поступившем в РБК.

«Думаю, что в ноябре еще могут быть какие-то размещения, но в декабре аукционы наверняка будут приостановлены. Это распространенная практика: когда Минфин видит, что не нуждается в дополнительных средствах, он отменяет аукционы», — не соглашается Донец. По ее словам, на планы ведомства может повлиять размещение еврооблигаций (Минфин 10 ноября назвал будущих организаторов новых выпусков бумаг в 2020 году: к «ВТБ Капиталу» и Газпромбанку, которые участвовали в размещении еврооблигаций в 2019-м, добавился «Сбербанк КИБ».

«Возможно, ранее размещение еврооблигаций было под некоторым вопросом и аукционы ОФЗ могли его заместить. Сейчас уже таких сомнений нет», — говорит Донец. ■

«В следующем году размещение ОФЗ должно сократиться до 3 трлн руб., более чем на 1 трлн руб. по сравнению с текущим годом. Сокращение предложения может оказать некоторую поддержку экономике»

ЭКОНОМИСТ «РЕНЕССАНС КАПИТАЛА» СОФЬЯ ДОНЕЦ

ДЛЯ ЧЕГО ПОНАДОБИЛОСЬ НАРАЩИВАНИЕ ВЫПУСКА ОФЗ

На фоне кризиса и пандемии Россия столкнулась с ростом дефицита бюджета. Только в первом полугодии разрыв между доходами и расходами страны увеличился почти на 85% и превысил 1,5 трлн руб., писал РБК. Из расчетов Минфина следует, что в 2020 году дефицит бюджета составит 4,4% ВВП против ранее запланированного профицита на уровне 1% ВВП. Согласно проекту бюджета, принятому Госдумой, доходы

будут не дотягивать до расходов еще как минимум три года. Для покрытия бюджетного дефицита Минфин планирует наращивать госдолг. Если по итогам 2019 года показатель составлял 12,3% ВВП (13,6 трлн руб.), то уже в этом году он вырастет до 19% ВВП (20,3 трлн руб.). Финансирование в основном будет привлекаться на внутреннем рынке за счет размещения ОФЗ, уточнял Минфин.

Менеджмент

«Вас уволят из Netflix, если вы не звезда»

Корпоративная культура самого известного на планете онлайн-кинотеатра агрессивна и маскулинна, считает профессор французской бизнес-школы INSEAD ЭРИН МЕЙЕР. Зато в Netflix не делают вид, что главное для креативного сотрудника не деньги, а теплая обстановка, и позволяют работникам уходить в отпуск хоть на полгода.

МАКСИМ МОМОТ

«NETFLIX НЕ СТРЕМИТСЯ, ЧТОБЫ СОТРУДНИКИ ЧУВСТВОВАЛИ СЕБЯ В БЕЗОПАСНОСТИ»

В книге «Никаких правил» вы говорите, что корпоративный манифест Netflix порастил вас необычайно маскулинной, конфликтной и даже агрессивной корпоративной культурой. Чем уникальны формулы вроде «удовлетворительная работа обеспечивает щедрое выходное пособие»?

Большинство компаний, по крайней мере американских, делает вид, что сотрудники работают в комфортной, семейной обстановке. При этом где-то в глубине сознания у руководителей присутствует мысль, что иногда кого-то приходится увольнять за плохую работу. Но обычно менеджеры не говорят своим подчиненным, что если те не будут работать необычайно хорошо, то их уволят. Ведь в таком случае сотрудники могут заподозрить, что компания для них никакая не семья. То есть подход Netflix действительно уникален. Мне не встречалась компания, которая была бы со своими сотрудниками настолько честна. В литературе, посвященной лидерству, сейчас модно писать про психологическую безопасность. Авторы утверждают: если ваши сотрудники ощущают безопасность, они сосредоточатся на том, чтобы создавать что-то новое, креативить. А тут перед нами очень инновационная компания, которая при этом ничуть не стремится к тому, чтобы работники чувствовали себя в безопасности.

В книге вы пишете, что корпоративные ценности, которые официально провозглашают компании, обычно расходятся с реальностью. Почему так происходит? Если вы хотите четко сформулировать корпоративную культуру,

которая по-настоящему укоренится в компании — это крайне редко происходит, вам нужно формулировать ее в виде альтернатив, а не позитивных утверждений. А компании как раз прибегают к абсолютным позитивным утверждениям вроде «мы ценим уважение, честность и способность здраво рассуждать». С этим не поспоришь. Здесь нет никаких дилемм, нет противоречия. Никто ведь не скажет, что ценит коррупцию или неуважение. А в Netflix, вместо того чтобы отделяться такими неоспоримыми утверждениями, задумались об основных дилеммах, противоречиях, с которыми сотрудники сталкиваются на протяжении рабочего дня. Например, нужно ли фокусироваться на том, чтобы было как можно меньше ошибок, или пусть ошибки происходят, ведь инновации неизбежно сопровождаются промахами? Нужно ли концентрироваться на прозрачности организации или лучше на защите лично-го пространства работников? Корпоративная культура Netflix указывает сотрудникам, куда повернуть, когда они сталкиваются с той или иной альтернативой. Именно поэтому их культура так шокирует, ведь это компания, которая решила занять какую-то позицию, вместо того чтобы просто отделяться заявлениями из копилки Капитана Очевидности.

Рид Хастингс утверждает, что, после того как он уволил 30% сотрудников, оставшиеся стали работать с большим энтузиазмом. Сам он объясняет это тем, что избавился от средних, не самых продуктивных сотрудников, которые тянули назад всю команду, и оставил только «рок-звезд». Но ведь для такого энтузиазма оставшихся есть и более простое объяснение — может быть, их просто испугала перспектива потерять работу?

В Netflix исходили из идеи, подтвержденной многими исследователями: сотрудники

«заражаются» друг от друга отношением к работе. Если в команде есть «рок-звезда», она стимулирует и других работать эффективнее. И наоборот — не только разгильдяи, но и середнячки тянут всю команду назад. Когда таких сотрудников уволили, оставшиеся испытали облегчение. Это понятно и на интуитивном уровне. Когда в офисе есть люди, которые часто жалуются, не особо приятны, отличаются дурным характером, думаю, это плохо влияет на всех.

Корпоративная культура Netflix нацелена на удержание только тех сотрудников, которые показывают очень высокие результаты. Остальных увольняют даже за вполне удовлетворительную работу. Но если такой принцип применить во всей экономике, не получим ли мы общество невротиков, очень боящихся оказаться без средств к существованию, и вдобавок к этому высокую безработицу?

Я понимаю, что вы имеете в виду. Да, на пользу всему обществу это не пойдет. У меня, кстати, мама очень переживала, слушая мои рассказы. Она говорит, что Netflix такая кадровая политика сильно помогла, но как бы каждая компания не начала так делать, ведь тогда работа будет только у каких-то удивительных, уникальных людей. Но я не думаю, что подобная корпоративная культура может прижиться в каждой компании. Она бы привела

к совершенно дикому капитализму: общество разделилось бы на богачей и нищих, и богатые становились бы все богаче. Я согласна с тем, что это проблема для общества. Но мы сейчас говорим всего лишь про одну компанию. Так что думаю, что месседж у книги очень позитивный — если вы даете сотрудникам свободу и возможность самим делать выбор, то это приведет к потрясающим результатам. В Netflix вас не уволят, только если вы звезда, и именно поэтому компания растет такими темпами.

При этом я знаю, что оставшимся платят очень щедро, верно?

Да. Как выглядит собеседование в среднюю компанию? Как попытка продать поддержанный автомобиль: HR кряхтит, жалуется на тяжелые времена и в итоге гордится тем, что ему удалось заплатить принятому на работу сотруднику на 10–20% меньше, чем он просил. Это все хорошо, но через месяц-другой сотрудник уйдет туда, где ему предложат больше, а вам придется тратить время на поиск и обучение нового работника. В Netflix поступают совершенно иначе — там предлагают талантливым людям намного больше, чем в других компаниях, и собирают их с рынка. Сейчас модно говорить о том, что мотивация сотрудника определяется не деньгами, а тем, насколько ему интересна работа. Но исследования показывают, что причина, по которой большинство креативных людей меняют работу, — именно более высокая зарплата, которую им предложили в другом месте. И это нормально: креативный человек может сосредоточиться на творчестве, только когда ему не приходится задумываться о деньгах.

«НЕ ПЫТАЙСЯ УГОДИТЬ СВОЕМУ БОССУ»

В России сейчас многие компании пытаются повторить успех Netflix — увольня-

«Если вы хотите четко сформулировать корпоративную культуру, которая по-настоящему укоренится в компании — это крайне редко происходит, — вам нужно формулировать ее в виде альтернатив, а не позитивных утверждений»

Из жизни Эрин Мейер

1971

Родилась в штате Миннесота (США)

2000

Переехала в Париж, где заняла должность профессора INSEAD

2014

Опубликовала бестселлер «Карта культурных различий. Как люди думают, руководят и добиваются целей в международной среде»

2015

По приглашению Риды Хастингса начала изучать корпоративную культуру Netflix

2017

Впервые попала в список самых влиятельных бизнес-мыслителей Thinkers50

2020

Вместе с Хастингсом выпустила книгу «Никаких правил. Уникальная культура Netflix»



Фото: из личного архива

ют сотрудников, кажущихся недостаточно активными, и заменяют их теми, которые создают впечатление бурной деятельности. В результате компании переполнены талантливыми имитаторами, только делающими вид, что у них много идей. К успеху компании это не приводит. Как избежать такой ситуации?

Когда я думаю о командах, которыми я управляла, я вспоминаю, что были люди, чей уход меня очень сильно расстроил бы. А были такие, которым я постоянно делала какие-то замечания. И каждый раз думала — я что, опять должна им все это говорить? Вот этот тест — кого вы хотели бы оставить в компании, а кого нет — помогает быть честным с собой. Это очень хороший тест. Возможно, я плохой менеджер. Может быть, я не знаю, кто у меня хороший сотрудник. Но я знаю людей, с которыми мне придется иметь дело каждый день. Я вижу, например, довольны ли ими клиенты, достигают ли они результатов, на которые все надеются. Правда, в каждой компании может быть плохой менеджер, который плохо знает свою команду.

Рид Хастингс в вашей с ним книге критикует систему годовых бонусов. Он считает, что сотрудники для получения этих бонусов слишком фокусируются на целях, которые поставлены в начале года и за которые полагается этот бонус, и могут пропустить что-то важное. Вы согласны с этим? Вы согласны с этим?

Это самый яркий пример того, как концентрация на KPI убивает организационную гибкость. Если в январе вы с вашим боссом установили целевые показатели, достижение которых предполагает финансовое вознаграждение, а летом ситуация изменилась и они утратили смысл, вы все равно будете стремиться достичь их, чтобы получить бонус. Но ведь компании это уже будет не нужно! В ходе работы над книгой я обнаружила данные, говорящие о том, что при слишком больших бонусах люди работают хуже. Ведь вместо того чтобы быстро адаптироваться к изменениям на рынке, вы будете фокусироваться на утративших актуальность показателях, чтобы просто получить свой бонус.

Как выглядит собеседование в среднюю компанию? Как попытка продать поддержанный автомобиль: HR кричит, жалуется на тяжелые времена и в итоге гордится тем, что ему удалось заплатить принятому на работу сотруднику на 10–20% меньше, чем он просил

“ Большинство компаний, по крайней мере американских, делает вид, что сотрудники работают в комфортной, семейной обстановке. При этом где-то в глубине сознания у руководителей присутствует мысль, что иногда кого-то придется увольнять за плохую работу

Что еще удивило вас в том, как оплачивается работа сотрудников Netflix?

Часть системы, которая показала мне безумной, — это то, что менеджеры обязаны знать, какие возможности для трудоустройства за пределами компании потенциально есть у каждого сотрудника, то есть как выглядит для них рынок труда, и должны менять сотрудникам зарплату соответствующим образом, чтобы они не ушли к конкурентам. Поначалу это показалось мне прекрасной идеей. Но потом кто-то сказал мне, что, хотя система определения зарплат не совсем эффективна — кому-то платят больше, чем должны были бы, — компания все равно тратит меньше, чем потратила бы на поиск новых сотрудников на место тех, кто ушел бы из-за слишком маленькой зарплаты. Конечно, тут есть свои трудности — как отслеживать ситуацию на рынке труда для каждого из тысяч работников? Руководитель отдела персонала говорила мне тогда: «Сейчас у нас 6 тыс. сотрудников, а когда будет 15–16 тыс., вероятно, придется создать какой-то специальный департамент для отслеживания зарплат на рынке труда».

А как в Netflix реализуют провозглашенный ими принцип «не пытайся угодить своему боссу, а делай то, что правильно для компании»? Во всех компаниях есть соблазн добиваться продвижения не за счет того, что хорошо делаешь свою работу, а как раз за счет угождения начальству, даже если работе это вредит.

Если у вас хороший босс, то тут не должно быть противоречия — вы делаете то, что хорошо для компании, и ваш начальник счастлив. Смысл этой политики Netflix в том, что вы можете принимать решение, с которым босс не согласен. Это очень глубоко укоренено в их корпоративной культуре. Один из моих любимых примеров — когда сотрудник компа-

нии с невысокой должностью начал критиковать Теда Сарандоса (директор по контенту Netflix, в июле 2020 года был назначен CEO компании вместе с Ридом Хастингсом. — РБК Pro) в присутствии нового работника, который был просто ошеломлен такой критикой. Потом Тед сказал этому новому сотруднику: «В день, когда ты почувствуешь, что боишься высказать мне свое настоящее мнение, тебе надо будет уйти из компании». Думаю, это по-настоящему смелый стиль руководства. Нужна смелость, для того чтобы сказать своим сотрудникам: вы должны высказать мне все, с чем не согласны. Конечно, для среднего менеджера такая ситуация не слишком комфортна. Но этот принцип может использоваться в любой компании, в какой угодно отрасли.

«ХОРОШО, ЭТО ТВОЕ РЕШЕНИЕ»

Вы пишете о том, что решения в Netflix принимают сами работники. Какова там роль менеджмента? Он только ставит задачи и контролирует их выполнение?

Я бы так не сказала. Окончательное решение, что ему делать, принимает сотрудник, но руководитель знает контекст, в котором такое решение принимается. Например, если сотрудник решит заключить сделку на миллион долларов, то он, конечно, позвонит боссу и спросит, есть ли деньги на такую сделку и насколько она будет выгодна компании. Начальник может сказать, что лучше подождать и потратить эти средства через месяц, когда финансовое положение компании будет лучше. Но сотрудник может ответить, что нет времени ждать, потому что тогда он упустит возможность. И босс говорит: хорошо, это твое решение, и ответственность за него тоже твоя. ■

Полная версия интервью — на сайте rbc.ru

ИТ

АБР ПРЕДЛОЖИЛА ПЕРЕНЕСТИ НА 2027 ГОД ПЕРЕХОД НА РОССИЙСКИЕ СОФТ И ОБОРУДОВАНИЕ

Банкам не хватает средств на национализацию

ЕВГЕНИЯ ЧЕРНЫШОВА,
АНАСТАСИЯ СКРЫННИКОВА

Банки во второй раз попросили ЦБ сдвинуть переход на отечественный софт и оборудование — теперь на шесть лет. Минцифры уже продлило переход на три года, но участникам рынка этого недостаточно: речь идет о замене 85% ИТ-решений.

Российские банки попросили ЦБ снова перенести сроки перехода владельцев критической информационной инфраструктуры (КИИ) на использование преимущественно отечественного программного обеспечения (ПО) и ИТ-оборудования. Банки предлагают продлить переход как минимум до 2027–2028 годов, следует из письма Ассоциации банков «Россия» (АБР) заместителю председателя ЦБ Дмитрию Скобелкину (есть у РБК).

К владельцам КИИ относятся кредитные организации, госорганы, предприятия ТЭК, транспортные, телекоммуникационные и ряд других компаний, повреждение сетей связи которых может привести к серьезным последствиям.

Изначально Минцифры предлагало перевести объекты КИИ на использование преимущественно отечественного ПО с 1 января 2021 года, а на использование оборудования — с 1 января 2022 года, но банки тогда предупредили ЦБ, что ускоренный переход может создать риски масштабных перебоев в работе систем, и просили отложить его до 2025–2026 годов. Власти пошли им навстречу, но лишь отчасти: в конце октября министерство опубликовало проект указа президента, согласно которому срок перехода на ПО устанавливается 1 января 2024 года, на оборудование — 1 января 2025 года. Перед этим Банк России предлагал правительству и администрации президента единую дату — 1 января 2025 года.



Фото: Александр Музыченко/Коммерсантъ

Предлагаемый срок перехода изменился, так как АБР провела исследование рынка, в котором приняли участие 28 кредитных организаций, девять из которых входят в топ-20 по размеру активов, сказал РБК вице-президент ассоциации Алексей Войлуков. Банк России изучит новые предложения, сообщил представитель регулятора. В Минцифре не ответили на запрос РБК.

ЧЕМ БАНКИ АРГУМЕНТИРУЮТ НОВУЮ ОТСРОЧКУ
Банки свою просьбу обосновывают тем, что на переход им нужно минимум шесть лет, так как в среднем доля используемого иностранного ПО и ИТ-оборудования составляет 85%, а затраты на реализацию этих требований пре-

↑ Иностранное оборудование банкам придется списывать или оставлять на балансе, что грозит убытками

₽700 млрд

составят затраты по всей банковской системе на реализацию требований Минцифры

высят 700 млрд руб. по всей банковской системе (5–7% собственных средств банковской системы).

Они также просят ЦБ не включать в реестр ПО и оборудование, которое разработали они сами, но разрешить их использование. Среди других предложений — создание облегченных правил вхождения в реестр для решений, которые разработаны компаниями из банковских групп и используются только внутри банка. Применение подобного ПО и оборудования нередко встречается на рынке, но его включение в реестр затруднительно, так как решения не соответствуют формальным критериям реестра. При этом на ЦБ предлагается возложить функции контроля за про-

цессами импортозамещения на финансовом рынке.

«Необходимость проведения масштабных затрат неизбежно повлияет на объем и качество предоставляемых банками финансовых услуг населению и реальному сектору экономики. Мы оцениваем, что сокращение капитала банков приведет к сокращению размера кредитования на сумму 5–7 трлн руб., что негативно отразится на экономике страны», — отмечают в ассоциации.

«В новые сроки достичь целей представляется маловероятным. Необходимо фактически догнать и перегнать мировых лидеров в области создания программного обеспечения и серверной инфраструктуры», — поясняет гендиректор дата-центров Охуген Павел Кулаков. Предложения банков справедливы, отмечает ведущий эксперт направления «информационная безопасность» ИТ-компании КРОК Евгений Дружинин.

КТО СТОЛКНЕТСЯ СО СЛОЖНОСТЯМИ

ВТБ планирует заниматься собственной разработкой и последующей регистрацией своих продуктов в российском реестре, сказал представитель банка. Если отечественные производители не успеют преодолеть отставание от зарубежных коллег к 2025 году, это может сказаться на качестве тех сервисов, которые получают банковские клиенты, говорит директор департамента информационной безопасности МКБ Вячеслав Касимов. За четыре-пять лет эта проблема вряд ли решится, добавляет директор по информационным технологиям Росбанка Александр Тараторин. Он считает, что для иностранных банков ситуация особенно сложная, поскольку разработанное самим банком ПО по текущему определению не является отечественным и также подлежит замене.

По мнению заместителя гендиректора группы QIWI Марии Шевченко, к 2027–2028 годам отрасль сможет подготовиться и осуществить переход планомерно, безопасно и снизить возможные негативные последствия для клиентов. Кроме того, старое оборудование или останется на балансе, или потребуются его списание, что приведет к чрезмерным убыткам. ■

ПОЧЕМУ БАНКАМ ПРЕДПИСАЛИ ПЕРЕЙТИ НА ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ ПРОГРАММЫ И ОБОРУДОВАНИЕ

В 2018 году в силу вступил закон «О безопасности критической информационной инфраструктуры», согласно которому подпадающим под его действие объектам должна быть присвоена первая, вторая или третья категория в зависимости от того, насколько сильный ущерб будет нанесен стране, если этот объект атакуют хакеры. Владельцы КИИ должны подключиться к Государственной системе обнаружения, предупреждения и ликвидации

последствий компьютерных атак (ГосСОПКА) и передавать в нее информацию обо всех инцидентах. За нарушение правил эксплуатации, которое повлечет вред для КИИ, предусмотрена уголовная ответственность.

Переход на отечественное ПО и оборудование должен произойти в целях обеспечения технологической независимости критической инфраструктуры. Для этого ее владельцы должны в приоритетном порядке использовать россий-

ские аналоги иностранного ПО и оборудования, которые включены в специальные реестры и которые по своим техническим характеристикам позволяют в полной мере обеспечить безопасность подобных объектов. Зарубежное ПО и оборудование можно будет использовать только в том случае, если для них нет отечественных аналогов и при согласовании с Минцифры и Минпромторгом. План перехода владельцы КИИ должны утвердить до 1 июля 2021 года.