

# Коммерсантъ



Четверг 16 ноября 2023 №213 (7658 с момента возобно-

Газета издательского дома «Коммерсантъ» Издаётся с 1909 года. С 1917 по 1990 год не выходила по независимости от редакции обстоятельствам. С 1990 года выходит в еженедельном режиме. С 1992 года — в ежедневном.

kommersant.ru | КоммерсантъFM 93,6

спорт | Дмитрию Биволу предстоит защищать чемпионский титул WBA в бою с Линдоном Артуром — 12



новости | На процессе по делу Telegram-канала «Адские бабки» прокурор запросил обвиняемым почти максимальный срок наказания — 4

## Орден Подсчета

Как Элла Памфилова получила награду из рук Владимира Путина

15 ноября президент России Владимир Путин встретился с членами Центральной избирательной комиссии (ЦИК) и главами региональных избирательных комиссий в честь 30-летия избирательной системы России. Специальный корреспондент „Ъ“ Андрей Колесников выражает уверенность, что Владимир Путин в таком же зале поздравит их и с 35-летием избирательной системы. А то и с 40-летием.

Зал, где проходила церемония в честь 30-летия избирательной системы России, используется редко. Последний раз, пожалуй, тут собралась инициативная группа по внесению изменений в Конституцию России (так что преемственность и, больше того, намоленность зала налицо).

Да и вообще мероприятия в Ново-Огарево в последнее время редкость. А теперь тут стояли кресла на 80 человек и позади, за креслами, в уютном алькове расположился оркестр (предстояла еще волнующая церемония награждения). Оркестранты (да не те!) были в парадных кремовых мундирах и в таких же кремовых фуражках с околышами. Им было по всем признакам тяжело. Похоже, стояли они тут со всем своим железом давно и надежно (точнее, безнадежно). Иначе они не обрадовались бы, между прочим, так искренне нам и шедшим вместе с нами сотрудникам избирательной системы: мы означали, что скоро начнется (на самом деле нет). Означает, что начнется, другой человек.

Сотрудников было около ста, и все они предвкушали. Еще впереди были две стойки с микрофонами и шесть флагов РФ за ними. Почему именно шесть? Мне кажется, я понял, когда вошел президент и начал говорить. Оказался меж двух флагов, камера брала его идеально. Еще два были предназначены другому выступа-



Владимир Путин вручил Элле Памфиловой орден и цветы. И было за что ФОТО ДМИТРИЯ АЗАРОВА

ющему. Чтобы между ними не бросался в глаза вакуум (власти), поставили еще два флага.

Присутствовавшие в зале операторы позже подтвердили мои самые смелые предположения.

Мероприятие было поздравительное и прекрасно организованное. Владимир Путин хвалил коллег, и было за что. Они в конце концов ни разу не подвели его.

Он, между прочим, говорил откровенные вещи:

— Четкая организация выборов, их открытое, честное, законодательно выверенное проведение имеют очень важное, если не сказать определяющее,

значение с точки зрения сохранения внутренней политической стабильности, как для легитимности избранной власти, так и для укрепления доверия людей к итогам голосования.

Владимира Путина в происходящем и в самом деле ведь волнует прежде всего две составляющие: стабильность и легитимность (а спроси его просто так — ведь и не скажет).

Кое-что просто даже поразило президента. Стабильность и легитимность, оказывается, обеспечивает огромное количество людей (я сейчас не про Росгвардию): — Вы знаете, сейчас смо-

судивлением обнаружил эту цифру: в составе комиссий всех уровней 900 тыс. членов с правом решающего голоса! А в наблюдении за выборами принимают участие еще тысячи наблюдателей от кандидатов, партий, от общественных организаций.

Да и много, много еще лично российских плюсов:

— Применение на выборах видеонаблюдения — одна из эффективных форм гражданского и общественного контроля! — подчеркнул Владимир Путин. — Нигде в мире оно не используется настолько широко, как в нашей стране! У нас видекамеры установлены на подавляющем боль-

шинстве избирательных участков!

То есть не на всех.

И очень нравится президенту применение операторов как таковой. Оно, без сомнения, облегчает решение всех задач.

— Сейчас действует, — отметил Владимир Путин, — более 20 электронных сервисов на порталах госуслуг и ЦИК! Они обеспечивают качественно новый уровень доступности, прозрачности избирательных процедур и уже воспринимаются не как но- вация, а как привычные избирательные стандарты России!

Да, все привыкли, а кто-то смирился.

— Активно внедряется, — продолжал президент, — система электронного голосования, такой опыт уже апробирован в 30 регионах. Элла Александровна (госпожа Памфилова, глава ЦИКа.— А. К.) мне в свое время доказывала преимущества такой формы голосования (он сам, очевидно, сразу не оценил ее фантастических возможностей.— А. К.), и на самом деле она оказалась права!

Ширится процент доверчивых... ой, то есть доверяющих результатам выборов:

— По итогам единого дня голосования в 2020 году 60% респондентов ВЦИОМа заявили, что доверяют результатам выборов, — обратил внимание Владимир Путин, — а в сентябре 2022 года 69% считали, что выборы в их регионе прошли в целом честно, без серьезных нарушений.

Один из смыслов в том, что 31% так не считал.

К тому же важно разобраться, что значит «в целом честно». А в частности?

Интересно, кроме того, что Владимир Путин анонсировал: в ближайшее время государственную автоматизированную систему (ГАС) «Выборы» заменит новая цифровая платформа. Видимо, она будет работать и на президентских выборах. Видимо, ГАС «Выборы» морально устарела (просто, может, потому, что сохранила эту мораль).

И отметил особо работу сотрудников избирательных комиссий на новых территориях:

— Хорошо понимаю, что всем, кто работает в избирательных комиссиях Донецкой и Луганской народных республик, Запорожской и Херсонской областей, приходится трудно. Я хочу просто от себя, от страны сердечно вас поблагодарить, сказать вам спасибо за смелость и верность России.

НОВОСТИ — С3

07 АЭС встала на лопатки Блок Ленинградской станции отключился из-за повреждения турбины «Силмаша»

07 Государство возьмется за половину IT-проектов Правительство меняет условия выдачи грантов

07 Российская нефть допознала до Карачи «Сургутнефтегаз» наращивает поставки в Пакистан

08 Цифровые активы меняют руководителя Екатерину Фроловичеву переводят на внешние проекты «Атомайза»

08 По следам колес Управляющие требуют все больше сведений об имуществе банкрота

09 Автокредитование возвращается в пандемию Власти увеличат господдержку до рекордного уровня 2020 года

10 Операторов вызвали на разговор Роскомнадзор грозит штрафами за отсутствие системы «Антифрод»

### Получите, распишите

Регионам предложено выбрать ненужные отделения почты для сдачи в аренду

Правительство прорабатывает новые меры поддержки для работы наиболее убыточных отделений «Почты России». Минцифры, в частности, просит региональные власти оценить возможность закрытия части офисов в городах с населением более 10 тыс., чтобы средства от сдачи помещений в аренду направить на поддержку точек в селах. В совете директоров самой компании, впрочем, сомневаются в эффективности механизма и настаивают на поиске альтернативных источников финансирования.

„Ъ“ ознакомился с письмом Минцифры, направленным 15 ноября властям регионов. Из него следует, что вместо обсуждаемого уже несколько месяцев сбора с маркетплейсов (который «создает для них дополнительную финансовую нагрузку») в министерстве предлагают оптимизировать сеть почтовых отделений. В частности, речь идет о том, чтобы закрыть часть офисов в городах с населением более 10 тыс. человек, обладающих «развитой инфраструктурой доставки товаров и выдачи посылок, сетевых магазинов и отделений банков». Освободившиеся помещения следует сдать в аренду, а доходы от нее (и сэкономленные издержки) направить на обеспечение работы, ремонт и модернизацию отделений в селах.

В Минцифры считают нужным сохранить в каждом городе не менее одного отделения «Почты России», куда переведут часть высвободившихся сотрудников. Проработать предложение и направить списки отделений почтовой связи, которые возможно закрыть «без ухудшения клиентского опыта», регионы должны до 1 декабря. В министерстве не ответили „Ъ“. В «Почте России» отказались от комментариев.

В 2022 году «Почта России» получила убыток в размере 30,4 млрд руб. Долг компании составил 133 млрд руб., при этом большая часть «не имеет источников возврата и погашения», признавал в июле Михаил Волков, возглавлявший «Почту России» в январе. Компания пытается найти механизмы сокращения убытков, одной из идей и был «инфраструктурный сбор» с маркетплейсов. Однако участники рынка выступили резко против инициативы.

деловые новости — С10

Подписной индекс 50060 П1125

БОЛЬШЕ НОВОСТЕЙ О ПОЛИТИКЕ, ЭКОНОМИКЕ, БИЗНЕСЕ И МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЯХ В TELEGRAM-КАНАЛЕ «КОММЕРСАНТА»



## Минпросвещения рвется в бой

В образовательном стандарте будет больше НВП

Российские старшеклассники в обязательном порядке будут изучать на уроках азы современного общевоинского боя, а также способы боевого применения беспилотных летательных аппаратов. Соответствующие корректировки Минпросвещения намеревается внести в курс основ безопасной жизнедеятельности (ОБЖ), который с 1 сентября следующего года станет называться «Основы безопасности и защиты Родины» (ОБЗР). В Минпросвещения „Ъ“ не ответили, как будут именно формировать представление школьников об общевоинском бое. Источник, близкий к ведомству, считает, что «формулировка использована как обобщающее слово», а «учить воевать детей, конечно, не будут». О необходимости «строго подойти к формированию содержания», чтобы не нарушить требования ФЗ «О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию», предупреждают и юристы. «Сейчас нередко в кабинетах нет даже противозащитных газов, а беспилотники дети точно только на картинке и увидят», — отмечают опрошенные „Ъ“ преподаватели.

В среду Минпросвещения выложило для общественного обсуждения поправки к образовательным стандартам основного и среднего образования. Документ закрепляет переимено-

вание школьного предмета «Основы безопасной жизнедеятельности» в «Основы безопасности и защиты Родины», а также предъявляет новые требования к освоению дисциплины. В частности, программа для учеников 10–11-х классов теперь должна отражать «сформированность знаний об элементах начальной военной подготовки (включая общевоинские уставы, строевую, тактическую, огневую, инженерную, военно-медицинскую и техническую подготовку); овладение знаниями требований безопасности при обращении со стрелковым оружием». Более того, новые стандарты подразумевают и «сформированность представлений о современном общевоинском бое; понимание о возможностях применения современных достижений научно-технического прогресса в условиях современного боя, в том числе способах боевого применения беспилотных летательных аппаратов (БПЛА)». Помимо усиления блока начальной военной подготовки в общеобразовательной программе, Минпросвещения занято и разработкой стандартов к факультативам по НВП (знания будут преподаваться на углубленном уровне).

Напомним, летом 2023 года Госдума приняла поправки к закону «Об образовании», которые и прелюдировали переименованию ОБЖ в ОБЗР и усиление блока НВП.

НОВОСТИ — С5

## Пора по тарам

Пустые контейнеры из Китая оказываются выгоднее сдать на металлолом, чем возвращать

Накопление на терминалах Московского региона порожних контейнеров, которые невозможно или дорого отправить обратно в Китай, привело участников рынка к мысли о поставках в «одноразовых» контейнерах. Схема такова: в Китае приобретается подержанный контейнер примерно за \$1 тыс., которые можно вернуть при сдаче его в металл в РФ и при этом не нужно платить \$1,2–1,4 тыс. премии за его отгрузку обратно. Операторы считают идею жизнеспособной, а некоторые ее уже успешно опробовали. Однако участники рынка предупреждают: качество таких контейнеров низкое, поэтому вести в них можно не все, а сам подход — скорее ситуативное решение, а не панацея.

Как рассказали „Ъ“ участники контейнерного рынка, столкнувшиеся с проблемой накопления в Московском транспортном узле (МТУ) порожних контейнеров, которые слишком дорого возвращать в Китай за новым грузом, в отрасли начали обсуждать и даже опробовать вариант импорта в «одноразовых» контейнерах. Центральный регион, в первую очередь Москва, выступает основным потребителем контейнерного импорта из КНР. Но организовать обратную загрузку сложно из-за дисбаланса контейнерной торговли с Ки-

таем: входящий поток в портах Дальнего Востока на 300 тыс. TEU выше, чем исходящий. При этом перевозка порожних контейнеров на восток сейчас ограничена.

Накопление контейнеров в МТУ — регулярное явление, обостряющееся после пиковых импортных сезонов (см. „Ъ“ от 11 февраля 2022 года). В этом году проблема усугубилась на фоне роста импорта контейнеров при слабой динамике экспорта. Старший вице-президент ГК «Дело» Денис Илатовский говорил «Интерфаксу», что речь идет о десятках тысяч контейнеров. «Тот объем, который скопился в Москве и западных регионах — по некоторым оценкам, 150 тыс. контейнеров, — раза в четыре превышает показатели нормального периода, — уточнял 14 ноября на «Транспортной неделе-2023» исполнительный директор «ФЕСКО Интегрированный Транспорт» Леонид Шляхтуров. — У нас доходило до 4 тыс. или чуть больше. В нормальном периоде, даже в пиковом, объем контейнеров составлял порядка 1,5 тыс.». Операторы вынуждены предлагать дисконт за отгрузку грузов в Китай: в мае он составлял \$400–1100 на 40-футовый контейнер, в июле — уже \$1200 (см. „Ъ“ от 21 июня и 18 августа).

деловые новости — С9

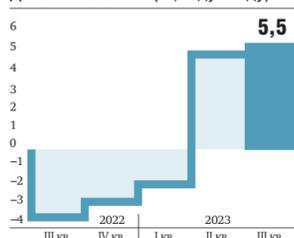
# Экономическая политика

## Сегодняшнее число

# 5,5

процента составил **рост валового внутреннего продукта РФ** в третьем квартале в измерении «год к году», сообщил Росстат. Таким образом, темп роста показателя ускорился — во втором квартале он был равен 4,9%. Основной вклад в прирост ВВП внесли оптовая и розничная торговля (плюс 22,9% и 11,3% соответственно), обрабатывающие производства (10%), строительство (8%), пассажирооборот (6,3%) и сельское хозяйство (4%). Как пояснила замглавы Минэкономики Полина Крючкова, поддержку экономике оказывает рост потребительской активности. Он, в свою очередь, обеспечен гибкостью рынка труда и ростом реальных денежных доходов населения. По данным министерства, с начала года российский ВВП вырос на 2,9%.

Динамика ВВП РФ (% к году)



# Трудовым отношениям добавляют подозрительности

## Перечень ситуаций, требующих внимания инспекторов, будет расширен

**Минтруд планирует расширить перечень индикаторов, свидетельствующих о нарушении компаниями прав работников. Речь идет о выявлении случаев выплаты заработной платы ниже МРОТ и о сокращении отчислений в Социальный фонд более чем наполовину при отсутствии кадровых изменений. По мнению экспертов, расширение перечня может свидетельствовать о возможной скорой отмене моратория на плановые трудовые проверки бизнеса, введенного на период до 2030 года.**

Перечень индикаторов, которые могут свидетельствовать о нарушении трудовых прав россиян, может быть вновь расширен, следует из проекта ведомственного акта, размещенного Минтрудом на портале regulation.gov.ru.

Действующий перечень был утвержден приказом ведомства два года назад, а затем в марте этого года был расширен. Сейчас в нем четыре пункта, описывающих ситуации в организации, при возникновении которых Роструд может принять решение о проведении и выборе вида внепланового контрольного (надзорного) мероприятия. Это, в частности, принятие судом заявления о признании банкротом работодателя, у которого трудятся 50 и более работников, а также отсутствие сведений от компании в информационной системе учета результатов проведения специальной оценки условий труда. Как пояснили «Ъ» в Роструде, индикаторы риска помогают инспекторам труда действовать превентивно, «выявляя нарушения и восстанавливая трудовые права, не дожидаясь обращений работников».

Подготовленные Минтрудом изменения добавляют в действующий перечень еще два



Минтруд хочет сделать связь между трудом и его оплатой более прозрачной  
ФОТО ЕВГЕНИЯ ПАВЛЕНКО

индикатора. Первый будет касаться выявления признаков выплаты заработной платы ниже МРОТ путем соотношения фонда оплаты труда и количества работников в компании. Второй индикатор отследит отсутствие кадровых изменений при сокращении отчислений в Социальный фонд на 50%.

Управляющий партнер юридической фирмы BLS Елена Кожемякина объясняет расширение перечня тем, что надзорные органы «хо-

тят еще внимательнее смотреть на финансовую, самую чувствительную сторону любого предприятия: на зарплаты, взносы и отчисления». Она отмечает, что в нынешних экономических реалиях компании стараются снизить затраты, используя пробелы и возможности законодательства, которые надзор может считать серыми схемами.

Пока, как сообщили «Ъ» в Роструде, число обращений в инспекции труда примерно на треть ниже, чем в прошлом году. С учетом сложившегося дефицита кадров ожидать массового прироста нарушений трудовых прав работников далее вряд ли возможно. В то же

время работодатели и работники могут начать чаще договариваться о выплате серой зарплаты, если компании будут готовы делиться сэкономленными на этом средствами со своими сотрудниками.

Елена Кожемякина считает, что расширение списка индикаторов риска рынка труда выглядит как еще один сигнал о возможном возвращении плановых трудовых проверок. Напомним, практически все они были отменены до 2030 года, чтобы избавить компании от дополнительной административной нагрузки в нестабильной экономической ситуации. Ранее с предложением вернуть проверки в правительство обращалась Федерация независимых профсоюзов России. «Вполне возможно, в ближайшие месяцы индикаторы будут добавлять еще, и в конце концов власти просто примут решение о возобновлении плановых проверок. Компаниям, которые пока подпадают под мораторий, время задуматься и проверить, все ли у них в порядке. И для начала хотя бы пробежаться по чекам для плановой проверки. Между прочим, несмотря на мораторий, в них тоже вносятся корректировки», — отметила эксперт.

Впрочем, в Белом доме настаивают, что возврата к массовым плановым проверкам не будет и контролерам придется научиться разрабатывать индикаторы риска так, чтобы они позволяли выявлять конкретные нарушения обязательных требований. Однако оптимизацию, например, социальных взносов за счет реформирования сотрудников сервисных профессий самозанятыми выявить таким образом будет сложно из-за неопределенности границы между формальной и гибкой занятостью

**Анастасия Мануйлова, Олег Сапжков**

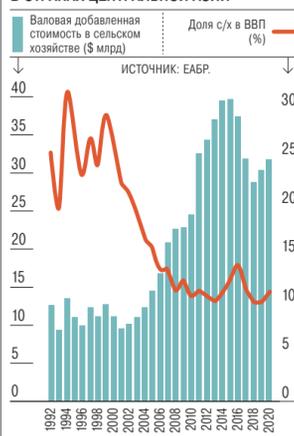
## МОНИТОРИНГ

### ИНВЕСТИЦИИ

#### Арки сохнут по деньгам

Опубликованный сегодня масштабный обзор Евразийского банка развития (ЕАБР) «Эффективная ирригация и водоснабжение в Центральной Азии» формально посвящен узлу регуляторных, политических и инвестиционных проблем Казахстана, Узбекистана и Киргизии. Де-факто интерес ЕАБР к теме, вероятно, объясняется в том числе взаимосвязями продуктивности АПК региона с насыщением рынков стран ЕАЭС плодовой и овощной продукцией. После начала военной операции на Украине и последовавших за ней санкций развитых стран самой крупной в союзе рынок РФ потерял часть поставок и периодически оказывается дефицитным, что становится заметным в динамике плодовой инфляции (см. «Ъ» от 13 ноября). Страны Центральной Азии могли бы в значительной степени покрыть этот де-

#### ОБЪЕМ И ДОЛЯ СЕЛЬХОЗПРОИЗВОДСТВА В СТРАНАХ ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ



фицит, однако испытывают системную нехватку воды для орошаемого земледелия. По оценке ЕАБР, со времен СССР ее количество в пересчете на душу населения сократилось вдвое, и в инерционном сценарии с учетом гидротехнической активности в Афганистане, где строится канал Кош-Тепа, который может лишить одну из главных рек региона, Амударью, половины ее стока, дефицит воды в регионе будет только усиливаться.

Проблема — общая для всех центральноазиатских стран и, по мнению аналитиков ЕАБР, требует такого же комплексного решения. Так, потери до 40% всей воды на подводящих ее каналах являются следствием деградации ирригационных систем, а их реновация требует регуляторной и тарифной реформ — СРО водопользователей не обладают достаточным весом для консолидации проектов водоснабжения, тарифы не несут в себе необходимой инвестосуществляющей и в 4–15 раз ниже обоснованных, а за воду конкурируют АПК и гидроэнергетика.

Соответственно, для решения проблемы ЕАБР видится необходимым реализовать комплекс мер — от консолидации водопользователей, разработки реновационных проектов и организации их финансирования через механизмы ГЧП до построения межгосударственных структур, способных координировать водосбережение на региональном уровне, включая создание кластеров, позволяющих де-факто перекрестное субсидирование ирригации за счет прибыли АПК, промышленности и энергетики. В противном случае дефицит воды будет нарастать, угрожая экономикам центральноазиатских стран — так, доля АПК в их ВВП уже устойчиво снижается (см. график).

**Олег Сапжков**

# Расходы произвели перегруппировку

## Проект бюджета на трехлетку принят во втором чтении

**Законопроект о федеральном бюджете на 2024–2026 годы одобрен в среду Госдумой во втором чтении. Не меняя базовых параметров госказны, нижняя палата по договоренности с правительством распределила и перераспределила почти 7 трлн руб. расходов на ближайшие три года — с учетом уточненных на середину ноября приоритетов властей, новых результатов лоббистских усилий бюджетополучателей и понятных населению социально ориентированных поправок самих парламентариев.**

В первом чтении проект бюджета на 2024–2026 годы был одобрен Госдумой 26 октября. Напомним, главный финансовый план на следующий год отличается от всех предыдущих резким ростом как доходов (на 22% к ожиданиям 2023 года — до 35,1 трлн руб.), так и расходов (на 16% — до 36,7 трлн руб.). После такой накачки экономики деньгами Минфин на 2025 год в рамках нормализации бюджетной политики закладывает сокращение обеих частей бюджета (см. «Ъ» от 30 сентября). Структура расходов

бюджета-2024 отражает новые приоритеты: военные ассигнования будут увеличены в 1,7 раза по сравнению с этим годом и достигнут 25% всех трат. От этого пострадает содержательный госинвестиции раздел «Национальная экономика», финансирование которого немного сократится. Обслуживание государственного долга в следующем году заметно «подорожает».

Счетная палата, оценившая проект бюджета перед его первым чтением, отметила также снижение доли ассигнований на трансферты регионам и подсчитала, что в реальном выражении (то есть с учетом инфляции) расходы бюджета на образование в 2024 году сохраняются на уровне этого года, на здравоохранение — незначительно уменьшаются, а на социальную политику — увеличиваются (см. «Ъ» от 17 октября). Минфин рассчитывает, что все эти изменения, впрочем, не приведут к росту дефицита бюджета, который в следующем году запланирован на приемлемом уровне в 0,9% ВВП (1,595 трлн руб.).

При втором чтении Госдума не меняет базовых параметров бюджета, но по договоренно-

сти с правительством перебрасывает и распределяет ранее зарезервированные средства с учетом уточненных приоритетов, новых результатов лоббистских усилий ведомств и поправок самих парламентариев (преимущественно единокороссов). Кроме того, при втором чтении распределяются трансферты центра регионам — с учетом уже более актуального на середину ноября понимания запросов последних.

Всего ко второму чтению к проекту бюджета поступило 920 поправок (большая часть правительственных), 768 из них были приняты, 132 отклонены, остальные сняты. В общей сложности на три года поправками в открытой и закрытой частях бюджета перераспределено 6,7 трлн руб. Как пояснил глава думского комитета по бюджету и налогам Андрей Макаров, в открытой части найдены средства на новые расходы на сумму 3,3 трлн руб.

Почти половина распределенного — задача трансфертов регионам (3,2 трлн руб.). Это 97% всех субсидий, дотаций, субвенций и иных межбюджетных трансфертов (остальные деньги уйдут на места по результатам кон-

курсных процедур). Традиционно парламентское большинство при втором чтении смогло добавить ассигнования на понятные избирателям направления. Например, 6 млрд руб. будут направлены на закупку лекарств для пациентов с сердечно-сосудистыми заболеваниями, на 3 млрд увеличатся расходы на детский отдых и оздоровление, 5 млрд руб. выделены на поддержку центра подготовки космонавтов, на 6 млрд руб. ежегодно будут увеличиваться субсидии производителям сельхозтехники, 15 млрд руб. направят на поддержку программ по приобретению населением автомобилей. Не забыты и институты развития: на 1,5 млрд руб. увеличено финансирование исследовательской деятельности фонда «Сколково», 4,5 млрд выделено в 2024 году госкорпорации ВЭБ.РФ на приоритетные инвестиционные проекты на Дальнем Востоке, 21,3 млрд руб. направится на докапитализацию Фонда развития промышленности.

В третьем, финальном чтении проект бюджета планируется рассмотреть 17 ноября.

**Вадим Вислогузов**

# Рост непрост

## Еврокомиссия понизила прогноз развития европейской экономики

**Европейская экономика находится в стагнации — кварталные темпы роста по итогам января—сентября не превышали 0,1%, в годовом выражении прирост ВВП стран зоны евро в 2023 году может составить 0,6%, следует из обновленного прогноза Еврокомиссии. В ЕК надеются на оживление экономики и ускорение роста потребления ближе к концу года — этому будет способствовать замедление инфляции. В октябре показатель уже оказался на минимуме за два года, составив 2,9%.**

Еврокомиссия понизила прогноз роста европейской экономики на 2023 год на 0,2 процентного пункта (п. п.) — до 0,6%, в 2024 году рост может ускориться в странах ЕС до 1,3%, впрочем, и эта оценка также была снижена на 0,1 п. п. К 2025 году ожидается ускорение роста до 1,6% в зоне евро и 1,7% в ЕС. К стагнации привели высокая инфляция, ужесточение денежно-кредитной политики (в сентябре ЕЦБ повысил ставки еще на 0,25 п. п.) и слабый внешний спрос — в первую очередь связанный с низки-

ми темпами восстановления в Китае (положительный вклад чистого экспорта обеспечило только более быстрое падение импорта). Реальный ВВП «едва показывал рост» в течение первых трех кварталов, отмечают в ЕК.

Октябрьские индикаторы деловой активности также указывают на сдержанный рост в четвертом квартале, хотя потребление будет восстанавливаться на фоне крепкого рынка труда (безработица находится на исторически низком уровне — около 6%), динамике реальных зарплат (она стала положительной в следующем году) и снижения инфляции, ожидается в ЕК. Темп роста ВВП увеличится на 0,2% по сравнению с предыдущим кварталом после сокращения на 0,1% в июле—сентябре. Однако в 10 из 27 стран ЕС ВВП в целом по году сократится — это коснется и Германии (минус 0,3%) — рост в промышленности сдерживали высокие цены на энергию. Во Франции рост составит 1%, в Италии — 0,7%, в Испании — 2,4%. Самый выраженный спад ожидается в Эстонии (минус 2,6%), а также в Ирландии

(минус 0,9%). Быстрее же других будут расти Мальта и Хорватия (4% и 2,6% соответственно). Вне зоны евро спад ожидается, в частности, в Швеции (минус 0,5%).

Инфляция в валютном блоке в октябре оказалась на минимуме за два года, составив 2,9% (пик был пройден год назад — 10,6%). При этом если большую часть года основное замедление роста цен было связано со снижением цен на энергию, то теперь затрагивает и продовольствие, промышленные товары и услуги. В целом по году показатель замедлится до 5,6%, в следующем — до 3,2%, в 2025-м — до 2,2%. Реальные краткосрочные ставки станут положительными в конце года, а к концу 2025-го составят около 1%, прогнозируют в ЕК.

От мировой экономики в ЕК ждут роста в этом году на 3,1% — это выше, чем прогнозировали в комиссии ранее (2,8%). Значительно более высокие темпы роста сохранит, несмотря на ужесточение монетарной политики, США — плюс 2,4%, в следующем году, однако, ожидается замедление до 1,4%. Еврокомиссия улучши-

ла и прогноз динамики российского ВВП в 2023 году и ожидает роста на уровне 2% против спада в 0,9%, прогнозируемого ранее (см. также «Сегодняшнее число»). В 2024 и 2025 годах российская экономика будет расти на 1,6% ежегодно. В документе, опубликованном в мае текущего года, ЕК прогнозировала спад российской экономики по итогам 2023 года на 0,9%, а в 2024 году ожидался рост ВВП на уровне 1,3%.

В Китае рост может составить 5,2% (4,6% в следующие два года). В то же время опубликованная вчера китайская статистика, напротив, оказалась немного лучше ожиданий — объем производства в прошлом месяце увеличился на 4,6% в годовом выражении после подъема на 4,5% в сентябре, а розничные продажи увеличились на 7,6% по сравнению с октябрём прошлого года (в октябре — 5,5%). За десять месяцев текущего года промпроизводство в КНР выросло на 4,1%, розничные продажи повысились на 6,9%. Рост инвестиций, однако, остается низким — за девять месяцев они увеличились на 2,9%.

**Татьяна Едовина**

|   |   |   |  |   |
|---|---|---|--|---|
| <b>Kommersant.ru</b><br>сетевое издание | <b>Коммерсантъ</b><br>ежедневная газета | <b>Коммерсантъ Weekend</b><br>еженедельный журнал | <b>Коммерсантъ Автопилот</b><br>ежемесечный журнал | О случаях отказов в приеме подписки, отсутствии в продаже изданий ИД «Коммерсантъ», нарушениях сроков доставки, а также о других недостатках в нашей работе сообщайте по бесплатному телефону <b>8 (800) 600 0556</b> |
|---|---|---|--|---|

Учредитель, редакция и издатель АО «Коммерсантъ». Адрес: 123112, Москва, Пресненская наб., д. 10, блок С. Зарегистрировано в Роскомнадзоре, регистрационный номер и дата принятия решения о регистрации: ПИ № ФС 77-76924 от 9 октября 2019 года. Телефоны для справок: (495) 797 6970, (495) 926 3301. E-mail: kommersant@kommersant.ru. Цена свободная. © АО «Коммерсантъ». Представителем авторских публикаций в газете «Коммерсантъ» является издатель. Печатаются только с согласия авторов (издатели). Газета отпечатана в АО «Трайн Принт Москва». Адрес: Лицевой проезд, д. 5Б, г. Долгопрудный, Московская обл., 141700. WWW.KOMMERSANT.RU. Размещение рекламы на сайте. Тел.: (495) 797 6996, (495) 926 5262. | ДИРЕКЦИЯ ПО РАСПРОСТРАНЕНИЮ И ЛОГИСТИКЕ: Альфред Халимов — директор службы. Отдел розничного распространения: тел. (495) 721 1201. Отдел подписки на печатные и электронные версии: тел. 8 (800) 600 0556 (звонок по РФ бесплатный), e-mail: rodrikska@kommersant.ru. Подписные индексы П1125, П1126 (суботный выпуск) | ДИРЕКЦИЯ ПО РЕГИОНАЛЬНЫМ ПРЕСТАМ: Дмитрий Урбан — директор службы. Тел. (495) 797 69 86.

**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АО «КОММЕРСАНТЪ»** — Владимир Желонкин | **РЕДАКЦИЯ** Владимир Желонкин — главный редактор газеты «Коммерсантъ», Татьяна Шилова — главный редактор журнала «Коммерсантъ WEEKEND», Кирилл Урбан — заместитель шеф-редактора АО «Коммерсантъ», директор по информационной платформе АО «Коммерсантъ», Дмитрий Бутрин, Александр Стукалин, Иван Суков, Рената Ястребова — заместители шеф-редактора АО «Коммерсантъ», Евгений Козинев — заместитель информационного центра, Татьяна Крючкова — ответственный секретарь, **СПЕЦИАЛЬНЫЕ КОРРЕСПОНДЕНТЫ АО «КОММЕРСАНТЪ»**: Дмитрий Азаров, Ольга Анпилова, Иван Бурнов, Сергей Деглин, Андрей Колосников, Григорий Явазев, Владимир Соловьев, Алексей Тарханов, Елена Черненко | **ГРУППА ВЫПУСКАЮЩИХ РЕДАКТОРОВ** Алексей Киселев, Иван Куценков, Вячеслав Плов, Михаил Прохоров, Ольга Боровагина (санкт-петербургский выпуск) | **ЗАВЕДУЮЩИЕ ОТДЕЛАМИ** Хальм Аминов (потребительский рынок), Юрий Барсуков (бизнес), Юлия Ташина (медиа и телекоммуникации), Максим Вардышев (преступности), Леонид Ганин (внешняя политика), Дмитрий Жакаев (общество), Дмитрий Камышев (политика), Грант Косев (спорт), Дмитрий Ладыгин (финансы), Олег Сапжков (экономическая политика), Сергей Хидев (культура) | **РУКОВОДИТЕЛИ ГРУПП** Иван Богачев (спецкорреспондент «Прямая речь»), Ксения Деметьева (финансовый анализ), Евгений Жирнов (историко-архивный), Николай Зубов (иностранная информация), Иван Макаров (справочная информация), Татьяна Трофимова (региональная корсет), Ариэт Сакаев (нормативно-словарная) | **СЛУЖБА КОНТРОЛЬНЫХ РЕДАКТОРОВ** — Алексей Кондратьев | **КОРРЕКТОРЫ** — Елена Вилкова | **ВЫПУСК** — Наталья Колтуни | Анастасия Гусев — автор макета, Сергей Цюмак — главный художник газеты «Коммерсантъ», Галина Дидман — художник газеты «Коммерсантъ», Виктор Милин — начальник отдела верстки | **ФОТОСЛУЖБА** Сергей Вишневский — руководитель | **ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПО СТРАТЕГИИ** Виктор Лощак | **ДИРЕКТОР РЕКЛАМНОЙ СЛУЖБЫ** Надежда Ермоленко, тел. (495) 797 6996, (495) 926 5262 | **И.О. РУКОВОДИТЕЛЯ ОТДЕЛА ПОМАРКЕТИНГУ И PR** Александр Розанов, тел. (495) 797 6996 д.2648 | **ИЗДАТЕЛЬСКИЙ СИНДИКАТ** Владимир Лавинский — директор, тел. (495) 926 3301 д.2594

**ЗАКАЗЫ НА РАЗМЕЩЕНИЕ РЕКЛАМЫ** — газета «Коммерсантъ» принимает рекламную службу АО «Коммерсантъ» тел. (495) 797 6996, (495) 926 5262, e-mail: sign@kommersant.ru. В регионах заказы на размещение рекламы принимаются представителями: Воронеж ООО «Печатный Двор» (473) 206 81 09, Екатеринбург ЗАО «Коммерсантъ в Екатеринбурге» (343) 287 37 05, Ижевск ИП Власова Анастасия Сергеевна (342) 945 075, Иркутск ООО «Издательский Дом Восточная Сибирь» (395) 487 025, 487 120, 487 125, Казань Обособленное подразделение в Казани (843) 562 02 76, Красноярск ООО «ЮМБ» (861) 201 94 26, Красноярск ООО «Коммерсантъ Красноярск» (391) 274 54 43, Нижний Новгород ООО «Информ» (831) 430 13 92, Новосибирск АО «Коммерсантъ-Сибирь» (383) 209 34 42, 223 03 93, 212 02 42, Пермь ООО «Деловая журналистика» (342) 246 22 56, Ростов-на-Дону ЗАО «Коммерсантъ в Ростове-на-Дону» (863) 308 15 05, 308 15 01, Самара АО «Коммерсантъ-Волга» (846) 203 00 88, Санкт-Петербург Обособленное подразделение в Санкт-Петербурге (812) 325 85 96, Саратов ООО «Медиа Холдинг Ом» (8452) 23 79 65, 23 79 67, Уфа ООО «Знак» (347) 292 79 66, Челябинск ООО «Знак 74» (351) 247 90 54, 700 01 88.

**Тираж газеты «Коммерсантъ» 63 386**

ABC Тираж сертифицирован бюро тиражного учета — ABC

Газета печатается во Владивостоке, Воронеже, Екатеринбурге, Иркутске, Казани, Краснодаре, Красноярске, Москве, Нижнем Новгороде, Новосибирске, Перми, Ростове-на-Дону, Самаре, Санкт-Петербурге, Саратове, Уфе, Челябинске

16+

В региональные выпуски газеты редакция может вносить изменения.

Размещение текста и услуги подлежат обязательной сертификации

Материалы на нашем сайте публикуются на коммерческих условиях

НОВОСТИ

# Орден Подсчета

Элла Памфилова в ответ говорила долго, признавшись, что волнуется («Даже себе шпаргалочку написала»). Это была и в самом деле речь переживающей и даже, может быть, напуганной женщины.

Зато она в награду получила от Владимира Путина орден «За заслуги перед Отечеством» II степени.

— Для меня, уважаемый Владимир Владимирович, — говорила Элла Памфилова и не глядя передавала цветы себе за спину, и сотрудник, только что отдававший цветы Владимиру Путину, теперь успевал их опять подхватывать. — Честь великая получать сегодня награду от вас с нашими храбрыми коллегами из Донецкой народной республики, которые во время прошедших выборов под обстрелами Волновахи фашиствующих бандеровцев (это все без шпаргалки, само вылетает: — А. К.) получили травмы, порезы, ушибы и, несмотря на это, продолжили свою важную миссию, не оставили комиссии, работали!

Она любовалась людьми, сидевшими в зале:

— Сколько мужественных, замечательных людей у нас в системе. Я благодарна всему нашему практически миллионному сообществу избирательных комиссий нашей великой, замечательной, любимой страны! В каких только условиях не приходится им работать! Скромные, мужественные, несмотря на то что большинство — женщины!

Да, она понимала, что «женщина» и «скромность» — понятия, редко сочетающиеся в одном человеке.

— Я благодарю все наши регионы за то, что во время этих исторических выборов, которые прошли в ЛНР, ДНР, Херсонской и Запорожской областях... — Элла Памфилова занулась, но разве можно поставить ей это в упрек? — Впервые в истории новейшей России, когда люди выбирали свою власть! Такова была воля народа! И в тяжелых условиях, военных условиях — но такова была воля народа — наши члены комиссии практически всех регионов помогали и организовывать тоже выборы нашим храбрым коллегам оттуда, и проводить эти выборы. Это дорогого стоит, низкий поклон!

Возможно, кто-то не понимает, но я буду настаивать: это была речь очень искреннего человека.

— Восхищаясь нашими коллегами, — говорила она, — которые работали, для того чтобы в любой точке нашей страны, даже в самых труднодоступных районах, люди, трудящиеся там, могли проголосовать! Порой даже в полярную ночь... Ночью!.. Летят над Северным Ледовитым океаном на Землю Франца-Иосифа (там, правда, полярная



Один из супругов Дзюба даже не обратил внимания на ракетный обстрел участка  
ФОТО ДМИТРИЯ АЗАРОВА

ночь наступает в середине октября, а последние выборы были пораньше, но это придирики. — А. К.), на метеостанции, на полярных станциях... Куда только не добираются!.. Это восхищает, и, действительно, в этой высокой награде — их огромный труд!

— Мы за эти годы, — призналась Элла Памфилова, — создали одну из самых современных избирательных систем в мире... Ну уж точно самую открытую и прозрачную, аналогов в мире нет!

Аналогов нет, с этим не поспоришь. Несколько человек получили медаль «За храбрость» II степени, и в том числе двое с одной фамилией — Дзюба. Наталья и Вячеслав. Они из Волновахского района ДНР. Видимо, супруги. Жаль, не рассказали, за что.

И я потом спросил у главы избирательной комиссии ДНР Владимира Высоцкого: а за что? И он рассказал, что избирательный участок, где работали супруги, накрыло (ракетами. — «Б») HIMARS.

— Весь квадрат, в котором располагалось помещение избирательной комиссии, — пояснил Владимир Высоцкий. — Грубо говоря, они находились в ДК. Вход с фасада с правой стороны, а снаряд разорвался сзади... Окна выбивало, рамы повыносило... Люди попадали... Осколками посекло, сотрясение мозга... Что в обычной ситуации было бы? Люди поразбежались бы. Но наши люди встали, рамы перевязали, кровотечение остановили, водички попили, сложили разбросанную бумагу и продолжили работу. Я спрашиваю: «Как вы там?» HIMARS — это все-таки не мина 82-я (калибра 82 мм. — «Б»), это понимать надо! Они говорят: «Владимир Игоревич, нам работать надо»...

Условия на выборах оказались и правда беспрецедентные (даже возникает вопрос, можно ли и нужно ли в таких условиях проводить голосование).

— Сейчас было сказано о людях, — добавил господин Путин и продолжил словно прямо про супругов Дзюба, — которые приходили на голосование как на праздник. Но праздник-то был все-таки своеобразный! Когда я смотрел за тем, что происходило, — не скрою, я уже об этом как-то сказал, но не грех повторить еще раз — меня, конечно, удивляло, что там происходит. Вот люди выстроились в очередь на голосование — обстрел! Ушли, кто-то спустился в ка-

кие-то подвалы... Обстрел закончился — тут же вышли, и опять на участке та же очередь, и люди стоят и голосуют! Удивительно! И люди удивительные — люди, крепкие душой и сердцем, характером, и они в значительной степени многим из нас показали пример, как надо жить и работать, какой стержень должен быть у каждого, чтобы добиваться нужного нам результата! А мы всегда добивались и будем это делать и в будущем, в том числе благодаря вашей работе!

Речь президента незаметно превратилась в мотивирующую. И пример нужного результата — лицо. Встреча должна была вроде уже и закончиться, но Элла Памфилова вдруг (на самом деле вряд ли вдруг, а просто задействован был еще один элемент хорошей организации) попросила:

— Уважаемый Владимир Владимирович, можно воспользоваться возможностью на такой уникальной встрече, в таком составе и нарушить протокол, чтобы еще наши двое коллег несколько слов сказали?!

Ну как отказать-то? Андрей Буров из Ростовской области рубил сплеча:

— Ни обстрелы, ни провокации не вводили нас ни в какое заблуждение (он уехал помогать голосованию на новых территориях. — А. К.). Мы понимали, что референдум, выборы должны состояться, должны состояться в четком соответствии с действующим законодательством, легитимно и абсолютно открыто! Иногда встречаешь такие заметки, когда говорят: да что там, это голосование было под дулом автомата! Я вам скажу, Владимир Владимирович, я там был, я видел этих избирателей, я видел их глаза и видел искреннее желание войти в состав России!

Да, это то, что нельзя опровергнуть. Подтвердить, правда, тоже. Простое песня, как это прозвучало бы у другого Владимира Высоцкого.

А Татьяна Московчук, тоже получившая медаль, говорила, что «все члены избирательных комиссий получали угрозы от неонацистов» и при этом видели, что «люди идут на выборы как на праздник».

Условия на выборах оказались и правда беспрецедентные (даже возникает вопрос, можно ли и нужно ли в таких условиях проводить голосование).

— Сейчас было сказано о людях, — добавил господин Путин и продолжил словно прямо про супругов Дзюба, — которые приходили на голосование как на праздник. Но праздник-то был все-таки своеобразный! Когда я смотрел за тем, что происходило, — не скрою, я уже об этом как-то сказал, но не грех повторить еще раз — меня, конечно, удивляло, что там происходит. Вот люди выстроились в очередь на голосование — обстрел! Ушли, кто-то спустился в ка-

кие-то подвалы... Обстрел закончился — тут же вышли, и опять на участке та же очередь, и люди стоят и голосуют! Удивительно! И люди удивительные — люди, крепкие душой и сердцем, характером, и они в значительной степени многим из нас показали пример, как надо жить и работать, какой стержень должен быть у каждого, чтобы добиваться нужного нам результата! А мы всегда добивались и будем это делать и в будущем, в том числе благодаря вашей работе!

Речь президента незаметно превратилась в мотивирующую. И пример нужного результата — лицо. Встреча должна была вроде уже и закончиться, но Элла Памфилова вдруг (на самом деле вряд ли вдруг, а просто задействован был еще один элемент хорошей организации) попросила:

— Уважаемый Владимир Владимирович, можно воспользоваться возможностью на такой уникальной встрече, в таком составе и нарушить протокол, чтобы еще наши двое коллег несколько слов сказали?!

— Ни обстрелы, ни провокации не вводили нас ни в какое заблуждение (он уехал помогать голосованию на новых территориях. — А. К.). Мы понимали, что референдум, выборы должны состояться, должны состояться в четком соответствии с действующим законодательством, легитимно и абсолютно открыто! Иногда встречаешь такие заметки, когда говорят: да что там, это голосование было под дулом автомата! Я вам скажу, Владимир Владимирович, я там был, я видел этих избирателей, я видел их глаза и видел искреннее желание войти в состав России!

Да, это то, что нельзя опровергнуть. Подтвердить, правда, тоже.

Елена Клименко из Свердловской области была как-то уж очень откровенна:

— Наверное, самый первый шаг, который был мною как председателем (региональной избирательной комиссии. — А. К.) в данном случае сделан, — это попытка найти конструктивные взаимоотношения с теми наблюдателями, которые иногда достаточно активно, но дискредитирующе действуют на избирательную систему!

Что ж, без минусов нет плюсов.

— На каждый избирательный участок приходится минимум по три наблюдателя, — призналась Елена Клименко, — которые иногда прямо нацеленно пишут жалобы, которые вводят членов участковых избирательных комиссий в состояние невротности!

А это, конечно, просто губительно для избирательного процесса.

— Мною было принято решение, — пояснила она, — прила-

вить... как вы знаете, раньше была такая организация «Голос» (организация была признана в РФ иностранным агентом. — «Б»)...

Были кураторы закреплены, мы пригласили этого куратора к нам на обучение членов участковых избирательных комиссий! Если ты критикуешь — покажи, может быть, что-то делаем неправильно, попробуем!

Что же дальше? А все не просто: — Он пришел. Полтора часа!.. После мы с ним сели на лавочке. Я говорю: «Ну как?» А он, красивый, потный, говорит: «Тяжело!» Я говорю: «А вот так мы работаем в день голосования, когда вы нас пытаетесь активно «научить жизни!»»

И это тоже еще не все:

— Вы знаете, это личное общение, когда он приходил уже на участок, его обезоруживало, потому что он знал этих людей, он понимал, что они работают, и работают отверженно! — сообщила Елена Клименко!

Она могла бы сказать «самоотверженно». Наверное, и хотела. Но так получилось еще лучше!

Владимира Путина эта речь мотивировала, в свою очередь, на новую откровенность:

— Есть, конечно, в то же время люди, как у нас в народе говорят... Хоть кол на голове теши! Потому что у них другие задачи, они в другом месте деньги получают, — разъяснил он, и снова стало ясно: кругом как всегда враги. — У них задача — не выявить что-то из ошибок и показать эти ошибки и тем самым подорвать эту самую легитимность, а задача как раз разрушить эту легитимность и отработать те денежки, которые они получают! Деньги небольшие на самом деле, как оказалось. Но все-таки надо отработать!

Похуже, это была история именно про «Голос». Очень уж предметно он выговаривал.

Между тем амбиции в деле совершенствования системы поистине безграничны.

— И искусственный интеллект будем применять! — пообещал президент. — Но на сегодняшний день никакой искусственный интеллект не заменит душевного отношения к людям!

Конечно, от него еще неизвестно, чего ожидать.

— Спасибо большое за вашу работу! — президент завершал встречу. — Мы еще с вами поработаем!..

Тут он спохватился, что слишком много сказал вдруг этим людям (да и всем остальным тоже). Они с большой вероятностью приняли бы это как руководство к действию.

— Вы, во всяком случае, еще точно поработаете, — поправился Владимир Путин.

Формальности все-таки следует соблюдать.

**Андрей Колесников,**  
Ново-Огарево

## Ноябристы разбудили Ленина

КПРФ использует имя и опыт вождя мировой революции в ходе президентской кампании-2024

**Идеологической доминантой КПРФ на ближайших выборах президента России станет фигура Владимира Ленина. С тезисами о фундаментальной роли революционера в российской истории партийцы выступили в среду на пресс-конференции, посвященной задачам Компартии на 2024 год. Правда, объявлять имя своего кандидата в президенты коммунисты пока не спешат, хотя и намекают, что он должен обладать значимым политическим опытом. Опора на прошлое позволит КПРФ избежать слишком острых проблем настоящего, считает эксперт.**

Пресс-конференцию на тему «КПРФ: предварительные итоги года и задачи на 2024 год» коммунисты неожиданно заявили в среду ноября. Мероприятие предваряла программная публикация лидера партии Геннадия Зюганова в партийной печати под заголовком «В будущее — с Лениным». «Это исторический документ, который обобщает нашу практику и показывает реальный победный путь для достижения главных целей», — объяснил господин Зюганов уже на пресс-конференции.

И статью, и очное выступление председатель ЦК КПРФ открыл перечислением многочисленных заслуг Ильича перед российской и мировой историей. Среди них, в частности, сохранение государственности, восстановление страны, активное народосбережение и стабилизация международной обстановки. «Впервые из уст Ленина прозвучало предложение заключить мир без аннексий и контрибуций... Это было не только предложено, но и во многом реализовано благодаря гениальной ленинской стратегии», — напомнил господин Зюганов.



Геннадий Зюганов пообещал, что на будущие выборы президента коммунисты пойдут с Владимиром Лениным в душе и в партийной программе  
ФОТО ЕВГЕНИЯ РАЗУМНОГО

О прямой связи партийной «Программы Победы» с ленинскими принципами лидер коммунистов скромно умолчал, но дал понять, что при ее разработке партийцы активно вдохновлялись опытом основате-

ля Советского государства. «Если бы наша программа была принята, уже сегодня бюджет был бы в 45 триллионов рублей. Это на 10 триллионов больше, чем то, что предлагает «Единая Россия», — перечислял политик. — Удвоено было бы финансирование науки и образования, всех социальных программ. Было бы активно поддержано детство и материнство. Страна перестала бы вымирать, и мы показали, как это решаетя на примере народных предприятий». По словам Геннадия Зюганова,

эта программа «будет положена в основу выборной, в том числе президентской кампании, которая, по сути дела, уже началась» (официально она стартует в середине декабря).

Прочие выступившие партийцы тоже поочередно подчеркивали особую значимость ленинских идей. Первый зампред ЦК КПРФ Юрий Афонин, например, восхитился организаторским талантом вождя и его последователей: «Ленинский призыв в партию, когда за неполные четыре месяца партия выросла в пол-

тора раза, — это пример, который необходим нам и всему фронту левопатриотических сил». В связи с этим господин Афонин сообщил, что «спустя сто лет» российские коммунисты проводят новый ленинский призыв, чтобы удвоить свои ряды: «Удвоение партии позволит восторжествовать подлинному народолюбию. Удвоение партии — это обеспечение честности, прозрачных выборов».

Заслуги Ленина и продолжателем его дела попытаются дискредитировать, предупредил зампред ЦК КПРФ Дмитрий Новиков. По его словам, многие из «тех, кто претендует на роль идеологов, политтехнологов и даже имеет статус депутата Госдумы от правящей партии», занимаются «изобретательством конструкций» и доказывают, что Иосиф Сталин был антиленинцем и контрреволюционером. «Вы не найдете ни одного значимого вопроса, если будете серьезно относиться к собственной истории, где вам удастся на каком-то пункте поспорить Ленина и Сталина!» — заверил политик и добавил, что «нападки на Ленина» совершаются как со стороны «либерального лагеря, так и со стороны черносотенного».

Наложение президентской кампании на «ленинскую дату» (21 января 2024 года исполнится 100 лет со дня смерти вождя пролетариата), по мнению коммуниста, — это «удача для России». Ведь такое совпадение обратит внимание граждан на то, что «выборы — это время для разговора» как раз о впитывании исторического опыта, пояснил господин Новиков: «Если вы самые выдающиеся периоды в своей истории игнорируете и пытаетесь опопышить, вы зайдете в тупик».

Кто конкретно от КПРФ будет противиться «опопылению» и продвигать ленинские идеи в президентскую кампанию-2024, пока неясно. Отвечая на вопрос о будущем кан-

дидате, Геннадий Зюганов отметил лишь, что «на выборах нечего делать» тем, у кого нет «багажа» и кадрового резерва. А просто «выпендриваться» (то есть выдвигаться без «багажа») точно не стоит, заключил руководитель партии. И в подтверждение своей мысли развел аудиторию анекдотом о вороне, зайце и медведе, которые рухнули с самолета из-за глупости последних двоих. «Что ж выпендриваетесь, когда летать не умеете?» — насмехался зюгановская ворона над пикирующими медведем и зайцем.

Толковать неблизку конкретно в свою пользу лидер КПРФ, впрочем, категорически отказался. «Нет-нет, у нас демократическая организация, — сообщил он. — Все соберутся, тайно проголосуют, «первички» скажут свое мнение... Была у нас партия, где один все решил, а у нас так не бывает». Упомянутое кадровое решение, вероятно, будет озвучено к концу декабря, сообщил «Б» Юрий Афонин после пресс-конференции.

Опора на прошлое позволит коммунистам не выходить в своей риторике на «разломы настоящего», считает президент фонда «Петербургская политика» Михаил Виноградов: «Не касаться военной тематики, не касаться своей, скорее провластной позиции, а говорить о прошлом и пытаться легитимировать себя через это прошлое, избегая проявления позиции по текущей ситуации. Потому что очевидно, что среди избирателей КПРФ есть расхождение относительно сегодняшней ситуации». Избирательная такая риторика сама по себе не будет интересна, но ее «передозировка» может привести к тому, что КПРФ потеряет голоса тех, «кто прагматически голосует за них для того, чтобы сделать больно власти», предупреждает эксперт.

**Григорий Лейба**

## НОВОСТИ

# У Сергея Фургала не хватило аргументов для апелляции

Приговор бывшему губернатору вступил в силу

Судебная коллегия Московского областного суда утвердила решение Люберецкого горсуда, приговорившего экс-губернатора Хабаровского края Сергея Фургала к 22 годам колонии за совершенные почти 20 лет назад убийства и покушение. Суд первой инстанции возложил на господина Фургала и потраченные на его осуждение расходы в размере 560 тыс. руб., но это решение по требованию апелляции ему придется пересмотреть. Защита экс-чиновника и трех его сообщников полагает, что отмене подлежит и сам приговор, основанный, по их мнению, на вердикте присяжных, вынесенном с нарушениями. Дело об убийствах адвокатов обещают довести, если потребуются, и до Верховного суда РФ.

Мособлсуд признал законным и обоснованным решение Люберецкого городского суда, признавшего Сергея Фургала виновным в двух убийствах и покушении, совершенных в 2004–2005 годах, и отпавшего экс-чиновника в колонию строгого режима на 22 года. Были утверждены и приговоры, вынесенные троим сообщникам бывшего губернатора — Андреем Карпову, признанному организатором преступлений и получившему 21 год, а также их исполнителям Андрею Палею и Марату Кадырову, отправленным в колонию на 17 и 9 с половиной лет. Таким образом, с учетом вступления приговора в законную силу, в ближайшее время все четверо осужденных могут быть этапированы из следственных изоляторов к местам отбывания наказания.

Интересно, что апелляция по собственной инициативе вмешалась в финансовую составляющую процесса в горсуде и предложила председателю составившему на нем судьей Геннадии Цюю пересмотреть счета, выставленные им четверым осужденным. Как выяснилось, Люберецкий суд решил, что фигуранты дела должны не только отплатить в колонию, но еще и оплатить расходы, связанные с признанием их виновными в убийствах. Так, господин Фургал, по мнению судьи Цюя, остался должен 560 тыс. руб., потраченные главным образом на компенса-

цию дорожных расходов свидетелям из числа жителей Хабаровского края, согласившимся прилететь в Москву для дачи показаний на процессе. Трех другим осужденным суд выставил счета поменьше, а в общей сложности группа должна оплатить «процессуальные издержки» на сумму более 1 млн руб.

Напомним, сами осужденные и их защитники в апелляции финансовые вопросы вообще не поднимали. Они остались недовольны приговором, вынесенным судьей Цюем в феврале этого года, а претензии фигурантов и их защитников касались главным образом обвинительного вердикта коллегии присяжных, на основании которого был вынесен судебный вердикт. По версии защиты, председательствующий оказывал давление на присяжных, постоянно призывая их «прислушиваться» к доводам обвинения и одновременно критикуя поведение в суде адвокатов. Защита в своей жалобе выразила и сомнения в объективности старшины коллегии, который являлся одновременно и старшиной народной дружины Люберецкого района. По ее мнению, главный присяжный был тесно связан с правоохранителями и постоянно консультировался с судьей Цюем по поводу принятия решений.

Наконец, председательствующий, как полагают адвокаты, допустил грубое нарушение процедуры вынесения вердикта. По закону присяжные имеют право вынести единогласное решение в течение первых трех часов обсуждения. Они же, как утверждает защита, спорили 3 часа и 40 минут, поэтому должны были голосовать и предоставить участникам процесса так называемый опросный лист с результатами голосования, но не сделали этого. Как распределились голоса присяжных, защита и оба суда так и не узнали, поэтому вынесенный вердикт адвокаты сочли «неясным» и подлежащим в связи с этим отмене.

Интересно, что процесс в апелляционной инстанции шел почти месяц. Коллегия облсуда, например, пригласила и заслушала трех запасных членов коллегии присяжных, заявивших, что заседатели действительно обсуждали доводы сторон с председателем

вующим судьей. При этом старшина коллегии сообщил, что все его разговоры с судьей Цюем касались только ортовопросов, и никакого давления на присяжных не оказывалось. Почему апелляция проигнорировала доводы защиты о неясности вердикта, пока неизвестно — мотивировочную часть решения стороны получают только через пять суток.

Между тем защитники всех осужденных уже заявили о своем консолидированном намерении бороться за отмену приговора дальше. В ближайшее время адвокаты обратятся в 1-й кассационный суд общей юрисдикции в Саратове, а затем, если потребуются, обратятся с жалобами в Верховный суд России. Именно Верховный суд обычно фиксирует нарушения, допущенные при рассмотрении уголовных дел с участием присяжных, и отменяет приговоры, — пояснил «Ъ» защитник Марата Кадырова Артем Сарбашев. — Его решения затем становятся практикой, на которую ориентируются участники следующих процессов».

Напомним, Люберецкий горсуд признал, что в 2004–2005 годах Сергей Фургал, занимавшийся в то время бизнесом по сбору и переработке металлолома, вместе со своим партнером Николаем Мистрюковым оплатил три заказа на физическое устранение своих недругов. В их число попали скупщик-конкурент Александр Смольский, выживший из-за ошибки исполнителя, а также убитые бизнесмен Евгений Зоря, с которым будущий губернатор не мог поделить ангар в Хабаровске, и деловой партнер господина Фургала Олег Булатов, якобы знавший о причастности будущего губернатора к убийству господина Зори и угрожавший ему разоблачением. Господина Мистрюкова в рамках дела задержали первым. Заключив досудебное соглашение о сотрудничестве с правоохранителями, он дал показания против господина Фургала и троих его сообщников, обеспечив им сначала обвинения по соответствующей ч. 2 ст. 105 УК РФ, а затем и внушительные сроки. Дело в отношении самого господина Мистрюкова было выделено в отдельное производство.

**Сергей Машкин**

## Блокировку негативных постов просят судить строго

Александр Баязитову предложили приговорить к 14 годам колонии

Близкие к максимуму — 15-летнему — сроки наказания запросило гособвинение на проходившем в Басманном суде столичном процессе по уголовному делу о вымогательстве 1,2 млн руб. у старшего вице-президента Промсвязьбанка Александра Ушакова. Администратора Telegram-канала «Адские бабки» Александр Баязитову прокурор предложил приговорить к 14 годам колонии, на год меньше гособвинитель запросил для второй подсудимой — медиатехнолога Ольги Архаровой. По версии следствия, деньги у банкира вымогались в обмен на трехмесячное блокирование негативной информации о нем в Telegram-канале.

Басманный суд Москвы рассматривает материалы дела о вымогательстве денег у банкира Александра Ушакова с июля этого года. Слушания по требованию потерпевшего проходят в закрытом режиме. В среду, 15 ноября, начались прения сторон. Выступая в них первым, представитель гособвинения заявил, что считает вину подсудимых в вымогательстве полностью доказанной, и попросил приговорить администратора Telegram-канала «Адские бабки» Александра Баязитова к 14 годам колонии общего режима, а медиатехнолога Ольгу Архарову — к 13 годам.

Столь большие сроки, запрошенные обвинением, стали полной неожиданностью как для подсудимых, так и для их защиты (ст. 163 УК РФ о вымогательстве подразумевает наказание до 15 лет лишения свободы). Особенно если учесть, что третья фигу-

рантка расследования — другой администратор «Адских бабок» Инна Чурилова, в отличие от подельниц признавшая вину и заключившая досудебное соглашение о сотрудничестве, в особом порядке была приговорена тем же Басманным судом столицы к условному наказанию.

Инна Чурилова, Александр Баязитов и Ольга Архарова были задержаны в августе 2022 года, после чего все трое были арестованы и им было предъявлено обвинение в вымогательстве в крупном размере (ч. 3 ст. 163 УК РФ). Три месяца спустя госпожа Чурилова была переведена под домашний арест, а у нее подельник мера пресечения так и не изменилась.

Как следует из материалов расследования, в начале 2022 года Инна Чурилова, Ольга Архарова и Александра Баязитова «из корыстных побуждений и с целью материального обогащения» вступили в преступный сговор. Его целью, по версии следствия, было совершение вымогательства денег у старшего вице-президента Промсвязьбанка Александра Ушакова, возглавляющего в кредитном учреждении департамент финансирования промышленности, энергетики и ЖКХ. На первом этапе фигурантки, говорится в деле, находили способы составления, размещения и продвижения сведений, «позорящих» банкира «в рамках ведения им трудовой деятельности». Соответствующие посты затем размещались в «Адских бабках».

Затем обвиняемые, по версии следствия, предложили представителю финансиста удалить негативные сообщения и договориться о временной их бло-

кировке на канале. При этом следствию не удалось установить точный период времени, когда это требование было сформулировано, поэтому в материалах дела фигурирует расплывчатая формулировка «не позднее 22 июня 2022 года». Через зарегистрированный в Telegram аккаунт @pedogian, говорится в деле, банкиру было выдвинуто первое требование — речь шла о передаче 420 тыс. руб. Взамен обещалось удаление из «Адских бабок» двух ранее размещенных негативных постов, а также давались гарантии блокировки подобной информации в течение одного месяца от даты платежа.

По данным следствия, 22 июня 2022 года по распоряжению господина Ушакова требуемая сумма была перечислена на банковскую карту госпожи Чуриловой. А 27 июня 2022 года, говорится в деле, получатель денег и ее компаньоны, используя тот же аккаунт, выдвинули новое требование — о передаче им уже 1,2 млн руб. Выплата этой суммы, как заверили банкира обвиняемые, гарантировала блокировку негативных постов с упоминанием имени потерпевшего в течение трех месяцев. Однако на этот раз господин Ушаков обратился с заявлением в правоохранительные органы, и дальнейшие переговоры шли уже под контролем оперативников.

Фигурантки вину не признают. Александра Баязитова ранее не раз жаловалась на давление со стороны следствия и пыталась добиться смягчения ей меры пресечения в связи с плохим состоянием здоровья как самой обвиняемой, так и ее матери, однако безуспешно.

**Владислав Трифонов**

## Дарья Трепова не согласилась с прокурором

Фигуранты дела о теракте не признали вину в инкриминируемых им преступлениях

В Санкт-Петербурге в военном суде начался процесс по делу о теракте, в результате которого был убит военный корреспондент Максим Фомин, известный под псевдонимом Владлен Татарский, и пострадали еще более 50 человек. По версии следствия, преступление по заданию украинских спецслужб совершила россиянка Дарья Трепова, а еще одному фигуранту, Дмитрию Касинцеву, который спрятал ее в своей квартире от правоохранителей, вменили укрывательство особо тяжкого преступления. Госпожа Трепова в суде признала вину только в подделке документов, а господин Касинцев считает, что в его случае речь может идти лишь о неосвобождении от преступления.

В Санкт-Петербурге, в 1-м Западном окружном военном суде началось выездное судебное заседание по делу Дарьи Треповой (внесена в реестр террористов и экстремистов Росфинмониторинга) и ее предполагаемого сообщника Дмитрия Касинцева. Процесс ведет тройка судей 2-го Западного окружного военного суда (Москва). Подсудимой инкриминируют теракт (ч. 3 ст. 205 УК РФ), в результате которого в начале апреля этого года погиб военкор Владлен Татарский (Максим Фомин) и пострадали более 50 человек, незаконный оборот взрывных устройств (ч. 4 ст. 222.1 УК РФ) и подделку документов (ч. 4 ст. 327 УК РФ). Молодому человеку вменяют укрывательство подсудимой после теракта (ч. 2 ст. 316 УК РФ, до двух лет колонии). На заседании присутствовали более 20 потерпевших, включая несовершеннолетнего, которого суд попросил удалиться до тех пор, пока на слушание не придут его законные представители.

Дарья Трепова сообщила суду, что родилась в городе Пушкине (часть Санкт-Петербурга) в 1997 году, там же закончила художественную школу и потом поступила в СПбГУ, но не доучилась. В последнее время жила в Москве, замужем, занималась торговлей в интернете как индивидуальный предприниматель. Дмитрий Касинцев рассказал, что сам он из Уссурийска (Приморский край), но последние годы проживал в Петербурге и Ленобласти, зарабатывая репетиторством.

После этого прокурор зачитала обвинительное заключение. В нем говорится, что обвиняемая выступала против специальной военной операции (СВО) и была завербована представителями украинской диверсионно-террористической группы (ДРТ). Теракт, сказала гособвинитель, был организован для



Дарья Трепова настаивает, что не знала о бомбе, заложенной в подарочный бюст для военкора

«устрашения населения и побуждения к отказу от взглядов, одобряющих цели и задачи СВО», а общественное место (кафе Street Food Bar №1, где проходило мероприятие патриотического движения «Кибер Z фронт») было выбрано ради большего резонанса.

По разработанному ДРТ плану, продолжила прокурор, Дарья Трепова должна была изображать студентку-скульптура, которая якобы поддерживает СВО и является поклонницей военкора, а сама гипсовая фигура для осуществления теракта была сделана еще в феврале. С этой же целью было изготовлено поддельное водительское удостоверение на имя Анастасии Кривулиной (сразу после взрыва свидетели говорили, что девушка на встрече представлялась как Анастасия). Также от ее лица был создан Telegram-канал. Прокурор указала, что фигурант получила 132 тыс. руб. на криптокошельки на подготовку теракта. По версии гособвинения, Дарья Трепова получила самодельное взрывное устройство (СВУ) 8 марта через посредника в Москве. В материалах дела говорится, что 31 марта обвиняемая лично перевезла замаскированную взрывчатку в Петербург и хранила ее в квартире на Васильевском острове. Прокурор заявила, что Трепова сама активировала СВУ, убрав в нижней части подарочного бюста магнит, после чего подала в кафе на Университетской набережной. После вручения статуэтки военкору с помощью телефонного звонка с эстонской сим-карты не установ-

## Банкиру подсчитали кредиты и картины

Экс-предправления Мастер-банка обвиняют в мошенничестве и отмывании

Как стало известно «Ъ», в Замоскворецкий суд Москвы поступило дело бывшего председателя правления разорившегося Мастер-банка Бориса Булочника. Экс-руководителя кредитного учреждения, которое осталось должно вкладчикам более 62 млрд руб., обвиняют в особо крупном мошенничестве, а также отмывании денежных средств, в том числе путем приобретения за границей произведений искусства. Процесс будет проходить в заочном режиме, поскольку еще в 2016 году экс-банкир и меценат скрылся за границей и находится в международном розыске.

Уголовное дело, фигурантом которого является 74-летний Борис Булочник, столичная полиция расследовала более семи лет. Причем началось все уголовное дело о преднамеренном банкротстве (ст. 196 УК РФ) Мастер-банка, расследование которого до сих пор не завершено. А возбуждено оно было после неоднократных обращений в правоохранительные органы представителей Агентства по страхованию вкладов.

В ходе расследования было установлено, что «лица из числа бывших руководителей Мастер-банка с августа 2012-го по август 2013 года совершили действия по выдаче заведомо невозвратных кредитов, оформленных как на физических лиц, так и на различные юридические лица». В общей сложности в деле набралось более 170 физлиц и 200 коммерческих организаций, на которые были оформлены поддельные займы. Также выяснилось, что граждане в действительности договоров не заключали, а фирмы, задействованные в криминальной схеме, имели «признаки фиктивности». По данным МВД, противоправные действия финансистов вызвали сокращение активов Мастер-банка, который не смог удовлетворять требования кредиторов

и вкладчиков, в связи с чем в ноябре 2013 года он сначала лишился лицензии, а 16 января 2014 года был признан банкротом. На тот момент нанесенный руководством банка ущерб оценивался в 17 млрд руб., а в итоге долг перед кредитными составил более 62 млрд руб.

Россию Борис Булочник покинул практически сразу после краха Мастер-банка. Одно время вместе с семьей он проживал в Израиле, затем переехал на свою родину — в Винницкую область Украины, но позже якобы вновь вернулся в Израиль.

В марте 2016 года господина Булочника объявили в международный розыск, а Тверской суд Москвы санкционировал его заочный арест. Еще через три месяца экс-банкиру заочно предъявили обвинение в особо крупном мошенничестве (ч. 4 ст. 159 УК РФ). Из фактов обвинения следует, что Борис Булочник, являясь председателем правления ОАО КБ «Мастер-банк», действовавшего с соучастниками из числа руководителей и сотрудников банка, в период с июля 2011 года по ноябрь 2013 года похитил денежные средства кредитной организации». В частности, следствие считает доказанным факт предоставления группой предполагаемых мошенников заведомо невозвратных кредитов 70 физическим лицам, которые на самом деле денег не получили. Присутствуют в этом списке и четыре коммерческие структуры, «имеющие признаки фиктивности». В общей сложности таким путем из банка было выведено почти 4,5 млрд руб.

Кроме того, следствие вменяет в вину господину Булочнику и его сообщникам обмен двух крупных вкладчиков Мастер-банка. В 2012 и 2013 годах топ-менеджмент этого кредитного учреждения убедил клиентов открыть в банке депозитный вклад на весьма выгодных условиях на сумму более 160 млн руб. Однако соответствующие докумен-

тными правоохранителями лицами произошел взрыв. Прокурор добавила, что кураторы следили за мобильным Дарьи Треповой через программу родительского контроля, которую та установила заранее.

Как сообщалось ранее, Дарья Трепова успела скрыться с места теракта, но вскоре была задержана в квартире Дмитрия Касинцева в поселке Парголово (Ленобласть). Последний, по мнению обвинения, достоверно знал о причастности девушки к гибели Владлена Татарского, но укрывал обвиняемую вплоть до обнаружения и задержания. Вину подсудимый признал частично, но при этом не согласился с квалификацией деяния: он и его защита настаивают на более мягком «неосвобождении от преступления» (ст. 205.6 УК РФ, до года лишения свободы).

Главная же фигурантка из предъявленных ей обвинений согласна лишь с тем, что пользовалась фальшивым водительским удостоверением. По ее словам, она не знала, что в подарочный ей блогеру Татарскому бюст было заложено самодельное взрывное устройство. «Я не знала, что в статуэтке находится СВУ. По ч. 4 ст. 327 УК РФ я признаю полностью», — сказала обвиняемая.

После перерыва судья сообщил, что один из потерпевших по делу скончался. Подробности не последовало, однако, как позже стало известно из СМИ, смерть низкая не связана с последствиями взрыва в кафе. В завершение заседания судья предупредил: «Процесс не одного дня и даже недели, будем работать плотно».

**Андрей Кучеров**  
**Санкт-Петербург**

ты о поступлении средств оформлены не были, а сами деньги впоследствии, по данным следствия, похищены.

А после того как следствие пришло к выводу, что Борис Булочник, приобретая за границей произведения искусства, которые он передавал в спонсируемый им Международный центр Рерихов (МЦР), таким образом отмывал деньги, похищенные из вкладчиков своего банка, ему вменили еще и п. п. «а», «б» ч. 4 ст. 174.1 УК РФ (легализация денежных средств, приобретенных лицом в результате совершения им преступления).

В деле говорится, что соучастники преступления изготовили подложный кредитный договор, по условиям которого банк предоставил фиктивному заемщику кредит в сумме 275 млн руб. на срок до июля 2014 года. При этом все деньги Мастер-банк перечислил иностранной компании в счет оплаты покупки 48 картин. Они также были ввезены в Россию, и, как говорится в деле, участники аферы «распорядились ими по своему усмотрению». Отметим, что в 2017 году в МЦР во время обысков по делу Бориса Булочника в общей сложности было изъято и по решению суда арестовано около 200 полотен Николая и Святослава Рерихов. Впрочем, уже в этом году суд снял обременение с произведений искусства, поскольку они были переданы музеем в период с 2002-го по начало 2010-х годов, то есть еще до инкриминируемой меценату Булочнику преступной деятельности. Тем не менее еще некоторая часть культурных ценностей, которая, по версии следствия, была приобретена на похищенные в Мастер-банке средства и передана господином Булочником в МЦР, по-прежнему остается под арестом. По некоторым данным, речь может идти как раз о тех самых 48 полотнах, приобретенных за счет фиктивного кредита.

**Олег Рубничкович**

# НОВОСТИ

## Минпросвещения рвется в бой

Глава Минпросвещения Сергей Кравцов, еще летом 2022 года заявлявший, что изменений в программы по ОБЖ не планируется, счел тогда перемены необходимыми: «Школьная программа всегда должна отвечать вызовам времени. Она регулярно обновляется, чтобы у ребят были самые актуальные знания. Этот процесс затрагивает и блоки по начальной военной подготовке, что само по себе не ново для нашей школьной программы». А в ноябре господин Кравцов, общаясь с главой Чечни Рамзаном Кадыровым, заметил, что в республике сильно патриотическое воспитание и «этот опыт будет важен и полезен в рамках создания новых программ по „Основам безопасности и защиты Родины“».

В Минпросвещения „Б“ не дали оперативного объяснения, каким образом будут формировать представление старшеклассников о «современном общевоинском бое». Источник, близкий к ведомству, объяснил в разговоре с „Б“, что «эта формулировка использована как объединяющее слово для разных видов боев», а такие знания необходимы, «чтобы у учеников было представление, какими способами в современном мире ведется война, ведь только тогда они смогут понимать, как защитить себя и своих близких». Собеседник добавил, что «учить воевать детей, конечно, не будут».

Член рабочей группы по парламентскому контролю за разработкой ОБЗР депутат Яна Лантратова (СРП) также заверяет, что «детей не будут учить воевать»: «Они получат навыки, которые помогут им ориентироваться в чрезвычайной ситуации. Будем надеяться, что это им



Школьные программы НВП и ОБЖ реформируются под воздействием вызовов времени, полагают российские педагоги  
ФОТО АРТЕМА КРАСНОВА

и не пригодится». Госпожа Лантратова, комментируя технические детали, заметила, что «Минпросвещения занимается инвентаризацией учебных кабинетов, поэтому с этим не должно быть проблем, а вот учителей пока не хватает». Она добавила, что «желающие, в том числе и участники СВО» могут пройти переподготовку и начать преподавать предмет.

Ст. 5 федерального закона «О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию» запрещает распространение среди детей информации, «обосновывающей или оправдывающей допустимость насилия и (или) жестокости либо побуждающей осуществлять насильственные действия по отношению к людям», напоминает партнер юридического агентства «Правовое содействие» Алексей Винокуров. В этой связи господин Винокуров обращает внимание, что составителям учебного курса «придется строго подойти к формированию содержания», что-

бы не нарушить требования закона: «Программа не должна содержать сцены насилия, учить, например, распространению в сети нечеловеческого контента, связанного с применением БПЛА, когда идет охота даже за отдельными бойцами». Впрочем, по мнению адвоката, «сформировать представление об общевоинском бое возможно и без опасения способов убить противника».

«Многое зависит от деталей — как именно учебная программа будет разработана и как будут расставлены акценты», — под- держивает директор юридической

группы «Яковлев и партнеры» Мария Яковлева, добавляя, что программа «может быть оправданной с правовой точки зрения при условии строгого соблюдения законов и акцентировании внимания на гуманных аспектах использования технических средств». В пример госпожа Яковлева приводит использование БПЛА в разведке и при эвакуации раненых, когда «грамотное применение таких технических средств может сохранять жизни людей». «Если раньше на уроках разбирали автомат Калашникова, то сегодня в духе времени изучать БПЛА. Главное, чтобы не изучали способы летального применения, не демонстрировались сцены насилия, влияющие на неокрепшую детскую психику», — замечает юрист.

Руководитель городского методического объединения учителей ОБЖ Челябинска Владимир Баклушин замечает, что программа ОБЖ исторически реформировалась вызовами времени. «В СССР главной угрозой считали оружие массового поражения потенциального противника, поэтому отработывались массовые передвижения из „зоны поражения“, — рассказывает эксперт. — На этом фоне было принято решение ввести в школьную программу предмет НВП: на уроках надевали противогазы, разбирали автоматы, девушки учились накладывать повязки при ранении. После распада СССР в странах СНГ увидели, что в обществе нарастают другие опасности: экстремизм, терроризм, в среде наркоманов растет число ВИЧ-положительных. И в школах ввели предмет ОБЖ, который, помимо подготовки к армии, имеет целью и профилактику ЗОЖ, отработку алгоритмов действий при ЧС и т. д.». Однако предмет из-за этого

оказался перегружен, а квалифицированных преподавателей и технического обеспечения критически не хватает: «ОБЖ ведут либо бывшие военные, которые обучают, как в СССР, маршировать, надевать противогазы, либо бывшие врачи/медсестры, которые изучали первую помощь еще в университете». Появление модуля про БПЛА методист считает неуместным, «так как денег не хватает даже на бинты для изучения первой помощи». «На форуме учителей рекомендовали обращаться в центры „Авангард“, которые находятся при войсковых частях, но не повезу же я детей за 150 км для проведения занятия по управлению БПЛА, — возмущается господин Баклушин. — Поэтому эту тему многие будут изучать по картинкам, как и разборку/сборку автомата АК, которых просто нет в школах».

«Большинство руководителей не воспринимают предмет как важный и финансируют его по остаточному принципу, а сельские школы в принципе его не платят», — поддержал коллегу преподаватель ОБЖ из Ульяновской области Марат Ги- матинов. Он выразил беспокойство и по поводу анонсированного главой Минпросвещения Сергеем Кравцовым учебника по модернизированной предмету. В Госдуме обещали, что макет пособия будет готов «в марте-апреле», «регионы уже проинформированы о том, что к новому учебному году учебники будут и необходимо предусмотреть средства на их приобретение». По мнению преподавателя, в столь сжатые сроки не удастся качественно обсудить учебник с учительским сообществом, «чтобы избежать постоянных глупых ошибок».

Полина Ячменникова, Александр Воронов

## Ремонт позвали в дорогу

### Чиновники обсуждают ухудшение состояния федеральной дорожной сети

Помощник главы государства Игорь Левитин вчера отметил ухудшение состояния федеральной дорожной сети за последние три года, предложив обсудить этот вопрос «отдельно в правительстве». Это заявление было сделано в ходе дискуссии «Россия-2035: к новой экономике транспорта» в рамках проходящей в Москве «Транспортной недели». Проблемы наблюдаются и в региональной сети. «Дороги, которые можно отремонтировать быстро и недорого, закончились», — заявил глава Бурятии Алексей Цыденов. Отвечающий за транспортную отрасль вице-премьер Марат Хуснуллин пообещал проанализировать ценнообразование в этой сфере, а также пересмотреть правила привлечения частных инвестиций в дорожную стройку.

Перспективы развития дорожной сети вчера обсуждались в ходе пленарной дискуссии «Россия-2035: к новой экономике транспорта» в рамках проходящей в Москве «Транспорт-

ной недели». Вице-премьер Марат Хуснуллин доложил, что по итогам 2023 года в среднем по стране более половины — 52% всей региональной дорожной сети — уже приведено в нормативное состояние (по первоначальному плану речь шла о 50% в 2024 году). Он также напомнил, что 136 тыс. км основных федеральных и региональных дорог объединены в единую «опорную сеть» (Госдума для этого ранее приняла отдельный закон), 85% которой нужно отремонтировать к 2027 году. Для этого правительство РФ приняло пятилетний план дорожной деятельности с финансированием более 13 трлн руб.

Помощник президента РФ Игорь Левитин отметил, что за последние три года в России построено 7 тыс. км федеральных дорог: «Это очень хороший результат, раньше столько не строили. Но есть озабоченность, что снижается уровень содержания федеральных дорог». Он привел данные, согласно которым в 2020 году 85% «федералок» было в нормативном состоянии, а в 2023 году показатель упал до 73%. «Нужно этот ба-

ланс выдерживать. Потому что как мы тогда поручение президента выполним? — заявил Игорь Левитин. — Считаю нужным рассмотреть этот вопрос отдельно в правительстве».

Как ранее сообщал „Б“, в марте глава комитета Госдумы по транспорту Евгений Москвичев просил Белый дом разрешить Росавтодору перенаправить 200 млрд руб., запланированных на дорожные стройки, на ремонт федеральных трасс общей протяженностью 16,5 тыс. км. В Росавтодоре тогда подтверждали, что общее состояние ведомственных дорог ухудшается несколько лет, в том числе из-за передачи в ведение федерации «плохих» региональных дорог (за счет чего падает общий уровень состояния федеральной сети), дефицита финансирования, возросшей интенсивности движения транспорта.

Глава Бурятии Алексей Цыденов, поддержав господина Левитина, сказал, что довести до нормативного состояние 85% всей опорной сети будет непросто, намекая, что на это, возможно, потребуются дополнительные финансирование. «Раньше за мень-

шие деньги делали те участки, которые можно было сделать быстро», — рассказал он. — Сейчас, грубо говоря, дороги, которые можно отремонтировать быстро и недорого, закончились. Каждый следующий участок выходит дороже. Господин Цыденов сказал, что пора «выходить» (имея в виду, очевидно, плановый ремонт) на те дороги, которые ремонтировались в 2018 году в рамках нацпроекта «Безопасные качественные дороги», чтобы поддерживать их с учетом растущего трафика и изменения логистики. «На направлении Запад — Восток грузовое сообщение выросло вдвое к 2019 году, — сказал господин Цыденов. — Это влияет на износ, это надо закладывать в расходы на содержание дорог».

Марат Хуснуллин привел данные, согласно которым в некоторых субъектах федерации на содержание региональной сети тратится в пять раз больше, чем на содержание федеральной. Расходы на содержание «федералок», напомнил, закреплены постановлением правительства, по региональным трассам такого документа нет. «Здесь точно есть чем заниматься. Нужно определить, сколько стоит реальное содержание, — сказал господин Хуснуллин. — Минтранс, Росавтодор, губернаторы этим уже активно занимаются». Вице-премьер также анонсировал пересмотр правил привлечения внебюджетного финансирования в дорожную стройку. «Мы проанализировали около 50

транспортных концессий, которые были сделаны по стране. Успешны из них единицы, — заявил вице-премьер. — Остальные были с какими-то проблемами, либо находятся в состоянии, когда начали, а довести до конца не могут». Он привел в пример открытый в 2022 году обход Хабаровска: «Построили объездную дорогу, и теперь регион должен весь свой дорожный фонд отдавать за концессию». Минтранс Хабаровского края ранее приводил данные о том, с 2022 по 2031 год регион должен будет заплатить построенной обходной компании почти 27 млрд руб. в качестве компенсации затрат при строительстве. «Такие концессии нам точно не нужны», — сказал вице-премьер. Иван Буранов

### ОТКРЫТ ОЧЕРЕДНОЙ УЧАСТОК ТРАССЫ М-12 В ЧУВАШИИ И ТАТАРСТАНЕ

Премьер-министр Михаил Мишустин в рамках проходящей в Москве «Транспортной недели» запустил движение по 153-километровому участку трассы М-12 «Восток» между городами Шумерля (Чувашия) и федеральной дорогой Р-241 Казань—Ульяновск (Татарстан). Проезд по всему участку стоит 785 руб. для легковых автомобилей и 1,3–1,84 тыс. руб. для грузовиков.

М-12, напомним, строится с 2020 года. Сейчас открыта большая ее часть, к концу 2024-го власти запустят движение по участкам Арамас—Шумерля и до Казани. В 2024 году дорогу продлят

до Екатеринбурга за счет реконструкции трассы М-7 и строительства новых платных участков (обход Набережных Челнов, Дюртюли—Ачит). Позже М-12 будет продлена до Тюмени.

Вчера также были открыты для движения 11-километровый участок автодороги Р-217 «Кавказ» (после ремонта), 15-километровый участок федеральной дороги Р-242 Пермь—Екатеринбург в Свердловской области (после капремонта с расширением до четырех полос) и 5-километровый участок дороги Р-21 «Кола» в Мурманской области (после реконструкции). Иван Тяжлов

# большой диалог в маленьком формате

Коммерсантъ Реклама

В газете «Коммерсантъ» Вы можете разместить строчное или мелко-форматное рекламное объявление в следующих тематических рубриках: недвижимость, юридические услуги, финансы, business guide, работа и образование, семинары и конференции, бизнес-маркет, рестораны.

По вопросам размещения обращайтесь в рекламную службу по телефонам: 8 (495) 797 6996, 8 (495) 926 5262

kommersant.ru

На правах рекламы

### ПАО «МОСЭНЕРГО» ИЗВЕЩАЕТ О ПРОВЕДЕНИИ ОТКРЫТОГО АУКЦИОНА В ЭЛЕКТРОННОЙ ФОРМЕ ПО ПРОДАЖЕ ИМУЩЕСТВА

Собственник: ПАО «Мосэнерго». Организатор торгов: ООО ЭТП ГПБ  
Место проведения торгов: <https://etppgb.ru/>  
Дата и время начала подачи заявок: 10.11.2023 г. в 10.00 (МСК). Дата и время окончания подачи заявок: 11.12.2023 г. в 18.00 (МСК). Дата проведения торгов: 13.12.2023 г. в 12.00 (МСК).  
Предмет торгов: объекты недвижимого и движимого имущества, расположенные по адресу: г. Москва, ул. Гольяновская, д. 5, корп. 9  
Начальная цена: 273 500 000,00 руб. с учетом НДС 20%. Размер задатка: 54 700 000,00 руб. НДС не облагается. Шаг аукциона: 2 735 000,00 руб. с учетом НДС 20%.  
Контакты ООО ЭТП ГПБ: Андреева Олеся Юрьевна, тел. +7 (495) 276 0051 (доб. 424), [olesya.andronova@etppgb.ru](mailto:olesya.andronova@etppgb.ru).  
Контакты ПАО «Мосэнерго»: Новикова Светлана Алексеевна, тел. +7 (495) 957 1957 (доб. 42-72), [NovikovaSA@mosenergo.ru](mailto:NovikovaSA@mosenergo.ru). Местонахождение организатора торгов: г. Москва, ул. Милухино-Моклая, д. 40, подвал, помещение 1, комната 25. Полное информационное извещение о процедуре торгов находится на сайте <https://etp.gpb.ru>.

# мировая политика

## Танки скорой помощи

Израильская армия в поисках боевиков и объектов инфраструктуры «Хамаса» вошла на территорию больницы в Газе

В ночь на среду израильская армия вошла на территорию больницы «Аш-Шифа» в Газе. Там, согласно разведывательной информации, скрывались боевики палестинского движения «Хамас». Предполагалось, что там же могут находиться заложники, угнанные с территории Израиля 7 октября. Армия обороны Израиля утверждает, что проводит операцию крайне аккуратно, чтобы гражданские лица не пострадали. В армейской пресс-службе сообщили о «точечной операции против „Хамаса“ в определенном районе больницы „Аш-Шифа“». Однако власти сектора Газа обвиняют Израиль в военных преступлениях. «Больницы — это не поля боя», — заявили в ООН.

Практически с первых дней войны с «Хамасом», начавшейся 7 октября с нападения боевиков на израильскую территорию, представители еврейского государства утверждали, что на территории больницы «Аш-Шифа» в Газе находится главный командный пункт этого палестинского движения. Выдвигались также версии, что там же «Хамас» укрывает похищенных им в Израиле заложников. В последовавших в течение дня сообщениях израильской армии говорилось, что при входе в больницу военные наткнулись на заложников и взрывные устройства, а также на «группу террористов», завязавшая бой, в ходе которого боевики были уничтожены. Кроме того, израильский беспилотник засек боевиков, вышедших из здания больницы с устройством для запуска противотанковых ракет. Израильские СМИ сообщили о пяти убитых боевиках и ранении еще нескольких.

По версии «Хамаса», израильская армия убила более 30 человек, пы-

тавшихся покинуть больницу. Французское агентство AFP, у которого был источник на территории «Аш-Шифы», так описывает происшедшее там: «Израильские солдаты, некоторые из которых были в масках и стреляли в воздух, приказали молодым людям сдать оружие. Около тысячи мужчин-палестинцев, подняв руки над головой, находились в огромном дворе больницы, некоторых из них раздели догола израильские солдаты, проверявшие их на наличие оружия или взрывчатых веществ». Эту же информацию подтверждают и арабские СМИ. Корреспондент саудовского телеканала «Аль-Арабия» рассказал, что израильские силы установили в больнице камеры распознавания лиц для проверки всех эвакуирующихся.

Источники телеканала «Аль-Джазира» в «Аш-Шифе» сообщили, что израильские военные арестовали несколько человек, находившихся в больнице, «есть раненые в ходе штурма». Сообщалось также, что израильские танки размещены во дворе больницы, в некоторых ее помещениях начался пожар и был взорван склад с медикаментами. Руководитель службы скорой помощи больницы Омар Закут в разговоре с телеканалом описал ситуацию как «трагичную». На территории медучреждения из-за повреждения в ходе боя инфраструктуры прекратилась подача воды, наблюдается нехватка лекарств. Господин Закут также утверждал, что на территории больницы до входа израильской армии не было вооруженных людей.

Со своей стороны, пресс-служба Армии обороны Израиля уведомила, что вместе с военными в больницу вошли медицинские бригады, в составе которых есть специалисты, говорящие на арабском языке и прошедшие специальную подготовку, чтобы ра-



Израильские военные сообщили, что при входе на территорию больницы комплекса уничтожили группу боевиков. По версии «Хамаса», израильские солдаты убили более 30 человек, пытавшихся покинуть больницу

ботать в этой сложной и чувствительной ситуации с намерением не причинить никакого вреда гражданским лицам, используемым «Хамасом» в качестве живого щита. Сообщалось также, что на израильских танках в больницу были доставлены инкубаторы, детское питание и медикаменты.

В пресс-службе напомнили, что еще до начала операции армия неоднократно предупреждала, что «Хамас» нарушает международное право, используя больницу в военных целях. Всем, кто там находился — врачам, больным и беженцам, — предлагалось эвакуироваться на юг сектора Газа. В последние дни, когда бои велись уже в районе больницы, Израиль по нескольким часам в день держал гуманитарный коридор для

желающих покинуть «Аш-Шифу» и предлагал помощь в эвакуации новорожденных.

Израильские СМИ, имеющие доступ к оперативной информации, в частности, сайт Walla, подчеркивают, что за 16 часов с момента входа израильских военных в больницу там «не произошло никаких драматических событий». Walla также ссылается на высокопоставленного израильского чиновника, который заявил, что цель операции на территории «Аш-Шифы» — обнаружить туннели «Хамаса», которые, по имеющейся информации, ведут из больницы во все районы сектора Газа. Отмечается также, что военная операция проводилась лишь в определенной части медицинского комплекса, чья территория достаточно обширна и в обычное время вмещает более 3 тыс. человек (сейчас, согласно источникам «Хамаса», там находилось почти 9 тыс. человек, а по данным ООН — около 2,3 тыс.).

Уже в первые часы в больнице были обнаружены командный оперативный центр «Хамаса», оружие и другое военное оборудование, включая

средства связи, а также разведанные. Однако расширение операции вызывает опасения — из-за, вероятно, оставленных «Хамасом» мин-ловушек, а также укрывшихся боевиков, которые переместились в гражданскую одежду. Поэтому было принято решение не торопиться и продвигаться постепенно. К вечеру военные вышли из здания, но больница осталась окруженной. Израиль не намерен прекращать операцию, пока не выявит всю инфраструктуру «Хамаса», расположенную в больнице.

Между тем происходящее вызывает обеспокоенность международно-го сообщества. «Я потрясен сообщениями о военных рейдах в больнице „Аш-Шифа“ в Газе. Защита новорожденных, больных, медицинского персонала и всех мирных жителей должна быть важнее других забот. Больницы — это не поля боя», — написал на странице в соцсети X заместитель генерального секретаря ООН по гуманитарным вопросам Мартин Гриффитс. «Неприемлемыми» назвала действия Израиля и Всемирная организация здравоохранения, которая потеряла связь со своими сотрудни-

ми, находившимися на территории больницы. Возмущение ситуацией высказали также официальные власти в Палестине и Иордании, а также в некоторых западных странах. Сам «Хамас» возложил ответственность за «нападение на больницу» не только на Израиль, но и на США.

Координатор по стратегическим коммуникациям в Совете национальной безопасности Белого дома Джон Кирби заявил журналистам: «Мы не поддерживаем нанесение ударов по больнице с воздуха и не хотим наблюдать стрельбу в больнице, где под перекрестный огонь попадают невинные люди, беспомощные люди, больные люди, пытающиеся получить медицинскую помощь, которую они заслуживают». В то же время, по его словам, у Вашингтона есть информация из разведывательных источников, что «Хамас» и еще одна палестинская группировка «Исламский джихад» использовали некоторые больницы в секторе Газа, в том числе «Аш-Шифу», а также туннели под ними для проведения военных операций и удержания заложников.

Мариянна Беленькая

## США и Россия обошлись без Украины

Москва и Вашингтон избежали прямой конфронтации на саммите АТЭС в Сан-Франциско

Саммит форума Азиатско-Тихоокеанского экономического сотрудничества (АТЭС) в Сан-Франциско стал передышкой в противостоянии США и России. Впервые после начала украинского кризиса Вашингтон заявил о готовности выслушать Москву, предоставив возможность российской делегации во главе с вице-премьером Алексеем Оверчуком принять участие в дискуссиях АТЭС. В повестке саммита отсутствует тема Украины, без которой после 24 февраля 2022 года обычно не обходятся международные мероприятия с участием США. Между тем незадолго до саммита АТЭС замглавы МИД РФ Сергей Рябков заявил о возможности понижения уровня отношений с США вплоть до их полного разрыва. И как бы незначителен, но 16 ноября исполняется 90 лет со дня установления дипотношений между двумя странами.

В рамках саммита форума Азиатско-Тихоокеанского экономического сотрудничества, открывшегося 11 ноября в Сан-Франциско, проходило немало мероприятий. Так, в среду продолжилось заседание глав и представителей внешнеполитических и торговых ведомств стран АТЭС, открывшееся накануне. Россию там представляет замглавы МИД РФ Александр Панкин.

Общаясь во вторник с участниками встречи, госсекретарь США Энтони Блинкен призвал их продемонстрировать готовность не делать акцент на разногласиях, а добиться принятия итогового заявления. Как считают в Вашингтоне, это должно стать показателем эффективности форума, проходящего под председательством США.

«Мы достигли существенного прогресса на пути к более благополучному будущему. С момента создания этого форума 30 лет назад ВВП в регионе увеличился с \$9 трлн до \$52,8 трлн. На 21 экономику АТЭС приходится 40% мирового населения, половина мировой торговли, 60% глобального производства товаров и услуг», — сразу взял оптимистичную ноту господин Блинкен.

Представитель США на торговых переговорах Кэтрин Тай подхватила мысль главы Госдепартамента. «Я оптимистично смотрю на то, что наш регион станет еще сильнее, хотя мы и встречаемся в период, когда есть серьезные вызовы. Цепочки поставок уязвимы, растут неравенство и экономическая незащищенность, усугубляется климатический кризис, увеличивается геополитическая напряженность. Эти трудности представляют угрозу, но они также дают возможность провести оценку текущей ситуации, мыслить творчески и объединить наши силы», — заявила она. Примечательно, что в числе главных вызовов напрямую не была упомянута Украина, с которой до

сих пор начинались практически все выступления американских должностных лиц на международных площадках.

На необходимость достичь консенсуса при согласовании итогового заявления саммита указал и американский дипломат Мэтт Мюррей — старшее должностное лицо США в АТЭС. Напомнив, что «в последние годы имели место некоторые трения по поводу формулировок, связанных прежде всего с конфликтом России и Украины», он указал на то, что США хотят избежать ситуации, когда итоговая декларация саммита не будет принята из-за этих разногласий.

Накануне заседания в Сан-Франциско глава пресс-службы Госдепартамента США Мэтью Миллер на брифинге в Вашингтоне заявил: «Украина не обсуждается без ее присутствия. Если вы имеете в виду окончательное урегулирование конфликта, мы четко дали понять, что никогда не будем принимать никаких решений и не имеем права принимать никаких решений без Украины».

В целом саммит Сан-Франциско по своей тональности заметно отличается от предыдущих подобных встреч последних двух лет. До этого американские представители и их союзники подчеркнуто шли на обострение с Москвой, проталкивая тему Украины и называя главной задачей создание коалиции по сдерживанию России и Китая. В итоге встречи и переговоры оборачивались скандалами и невозможностью согласовать итоговые документы — как это было, например, на нескольких министерских встречах этого года в рамках G20.

На сей раз Вашингтон предпочел продемонстрировать видимость готовности к коллективной работе, хотя и не направил приглашение на него российскому президенту Владимиру Путину (см. «Ъ» от 14 ноября). Как пояснил Мэтью Миллер, при допуске российской делегации на саммит АТЭС США руководствовались долгом страны — хозяйки форума и собственными санкциями, а не санкциями других стран (глава российской делегации Алексей Оверчук внесен в европейские, но не в американские санкционные списки). «Оставляя Евросоюзу (переговоры — „Ъ“) говорить о своих санкциях», — заявил Мэтью Миллер.

«В качестве страны — хозяйки форума АТЭС на нас лежит обязанность принять официальные делегации всех стран — членов АТЭС, но делаем мы это в соответствии с санкционной политикой, правилами и нормативными актами США», — отметил господин Миллер. И добавил: «Одна из особенностей дипломатии состоит в том, что вы участвуете во множестве встреч с людьми, против политики которых у вас есть возражения».

В свою очередь, отвечая на вопрос о российском участии в форуме АТЭС, другой

американский дипломат, Мэтт Мюррей, заявил: «Ранее на этой неделе у меня состоялась встреча с коллегами из числа старших должностных лиц из России. И россияне будут принимать в этом году участие в различных встречах, но — из-за санкций — не на таком же уровне».

В свою очередь, координатор по стратегическим коммуникациям в Совете национальной безопасности (СНБ) Белого дома Джон Кирби, отвечая на вопрос о перспективах взаимодействия между представителями России и США на полях саммита АТЭС, заявил: «Мы ждем возможности принять их в рамках широкой экономической программы и дискуссии».

Однако о прямых контактах официальных лиц двух стран на полях саммита форума АТЭС речи пока не идет. «Мне неизвестно о каких-либо запланированных встречах с российской делегацией в рамках саммита», — заявила Мэтью Миллер. При этом он отказался комментировать высказывания замглавы МИД России Сергея Рябкова, который в интервью RTVI накануне саммита допустил возможность понижения уровня дипотношений с США вплоть до их разрыва.

Господин Рябков поставил неутешительный диагноз отношениям США и России. «Со стороны американцев, к сожалению, наблюдается череда безответственных эскалационных шагов применительно к Украине, но не только. Поэтому, если смотреть под этим углом и видеть как бы, так сказать, поведенческую модель Вашингтона на нынешнем этапе, я могу допустить все что угодно. Может быть и понижение уровня. Разрыв дипотношений гипотетически тоже возможен, — констатировал замглавы МИД РФ. — Сейчас действительно острейший кризис в отношениях, не имеющих аналогов в прошлом. Нам нужно тщательно калибровать, выверять шаги, чтобы не допустить дальнейшей эскалации. Наше руководство именно так настраивает МИД и другие федеральные органы исполнительной власти, мы этому строго следуем».

Напомним, что 16 ноября исполняется 90 лет со дня установления дипотношений между СССР и США. Сергей Рябков оценил их взлеты и падения: «был период союзничества, братства по оружию в борьбе с общим врагом, гитлеровской Германией и странами коалиции, которая тогда воевала против нас и против наших союзников», но были и периоды холодной войны, Карибский кризис и вообще «чего только не было». «Мы считаем, что дипломатические отношения как элемент международной жизни — это, в общем-то, о чем нужно заботиться и что следует беречь, иначе мы утратим вообще остатки каких-то цивилизованных каналов для ведения диалога друг для друга», — подытожил дипломат.

Сергей Строкань

## Сербию и Косово направляют на реанимацию

Белград отверг ключевые требования ЕС и США

Евросоюз предпринимает новую попытку реанимировать диалог Сербии и Косово по нормализации отношений: на 16 ноября в Брюсселе назначена встреча главных переговорщиков сторон. Она состоится после недавнего провала переговоров лидеров Германии, Франции и Италии с сербским президентом Александром Вучичем и косовским премьером Альбином Курти. Запад сформулировал два главных требования: Белград должен признать независимость Косово, а Приштина — сформировать Сообщество сербских муниципалитетов (ССМ). Однако в канун брюссельской встречи Александр Вучич объявил, что западный вариант ССМ для Сербии неприемлем и Белград никогда не признает независимость Косово. Это делает прогресс на сербско-косовских переговорах практически нереальным. Сподобностями — корреспондент «Ъ» на Балканах Геннадий Сысов.

Встречу главных переговорщиков Белграда и Приштины Петра Петковича и Бесника Бислими на этой неделе в Брюсселе анонсировал эмиссар ЕС на Балканах Мирослав Лайчак. А источники в Евросоюзе уточнили: переговоры намечены на 16 ноября.

Это будет первая встреча представителей Сербии и Косово после провала переговоров лидеров Германии, Франции и Италии с сербским президентом Александром Вучичем и косовским премьером Альбином Курти на полях саммита ЕС в конце октября. Тогда сторонам была представлена возможная модель создания в Косово Сообщества сербских муниципалитетов, что является едва ли не главной проблемой в диалоге между Белградом и Приштиной. Содержание предложения официально не раскрывается, но, по словам Мирослава Лайчака, «речь идет о современном способе решения чувствительного вопроса защиты меньшинств в соответствии с лучшей европейской практикой и стандартами, которые не нарушают обозначенные сторонами „красные линии“». Однако, как объявил по итогам переговоров глава европейской дипломатии Жозеп Боррель, «договоренность оказалась невозможной, поскольку предварительные условия каждой из сторон были неприемлемы для другой стороны».

Сразу после этого канцлер Германии Олаф Шольц, президент Франции Эмманюэль Макрон и премьер Италии Джорджа Мелони обнародовали ключевые требования к Сербии и Косово: Белград должен признать независимость Косово, а Приштина — сформировать Сообщество сербских муниципалитетов. При этом Сербию и Косово предупредили: в случае отсутствия прогресса в нормализации отношений они лишатся

перспективы интеграции в ЕС. Предстоящая встреча главных переговорщиков в Брюсселе как раз и должна показать, насколько серьезно Белград и Приштина восприняли предупреждение лидеров ведущих стран ЕС.

Ответ Сербии уже последовал. В конце минувшей недели сербский президент Александр Вучич прокомментировал прозвучавшее накануне заявление посла США в Приштине Джеффри Ховенера, что Сообщество муниципалитетов с сербским большинством должно быть создано в соответствии с конституцией Косово и не должно обладать исполнительной властью. «Такое сообщество в соответствии с конституцией так называемого Косово сербы могли бы создать уже сегодня, и незачем было бы вести переговоры в Брюсселе», — возразил сербский президент в интервью государственно-му вещателю «Радио и телевидение Сербии», прокомментировав слова американского посла сербской пословицей, близкой по смыслу русской «У кого что болит, тот о том и говорит».

Позицию президента пояснил главный переговорщик Белграда в диалоге с Приштиной. «Сообщество сербских муниципалитетов никогда не будет некой НКО, в рамках которой его пытаются поместить представители некоторых западных посольств в Приштине», — заявил Петар Петкович.

Это означает, что согласованная США и ЕС модель Сообщества сербских муниципалитетов, которую они в последнее время настойчиво продвигают в переговорах с Белградом и Приштиной, для Сербии неприемлема. Кроме того, ранее Александр Вучич объявил, что «не приемлет членство Косово в международных организациях, в первую очередь в ООН, и его независимости» и что признания косовской независимости «не будет ни де-юре, ни де-факто». Таким образом, Белград фактически отверг оба ключевых требования Запада.

Ужесточение сербской позиции может быть связано с тем, что на 17 декабря в Сербии назначены внеочередные парламентские и местные выборы, которых давно добивалась оппозиция, уже полгода организующая многотысячные протесты. На протестной волне шансов оппозиции возросли, и вполне реальной стала перспектива ее прихода к власти, по крайней мере в столице. В предвыборной кампании уже всю звучит тема Косово, и давать оппозиции лишний повод для обвинения власти в «предательстве» или «провале косовской политики» в планы сербского президента явно не входит. А это делает прогресс на сербско-косовских переговорах практически нереальным. По крайней мере, до завершения выборов в Сербии.

# ДЕЛОВЫЕ НОВОСТИ

+ индикаторы

Официальные курсы ЦБ России на 16.11.23

|                      |          |                   |         |                   |          |                     |         |                   |         |
|----------------------|----------|-------------------|---------|-------------------|----------|---------------------|---------|-------------------|---------|
| Австралийский доллар | 56,1467  | Дирхам ОАЭ        | 24,3585 | Казахский тенге** | 19,2940  | Сингапурский доллар | 66,4067 | Швейцарский франк | 99,3740 |
| Английский фунт      | 111,4181 | Доллар США        | 89,4565 | Канадский доллар  | 65,1778  | Турецкая лира*      | 31,2693 | Японская иена**   | 59,3843 |
| Белорусский рубль    | 28,6848  | Евро              | 97,1334 | Китайский юань    | 12,3348  | Украинская гривна*  | 24,6321 | *За 10. **За 100. |         |
| Гонконгский доллар*  | 11,4791  | Индийская рупия** | 10,7431 | СДР               | 117,8563 | Шведская крона*     | 84,5820 |                   |         |

Индексы ведущих фондовых бирж на 15.11.23 (пунктов)

|            |                   |                   |                    |
|------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| Nikkei 225 | 33519,7 (+823,77) | DAX               | 15748,17 (+133,74) |
| FTSE       | 1134,24 (+17,27)  | DJIA*             | 34943,03 (+115,33) |
| FTSE 100   | 7486,91 (+46,44)  | NASDAQ Composite* | 14074,59 (-19,79)  |

\*На 21:20. По данным агентства Bloomberg.



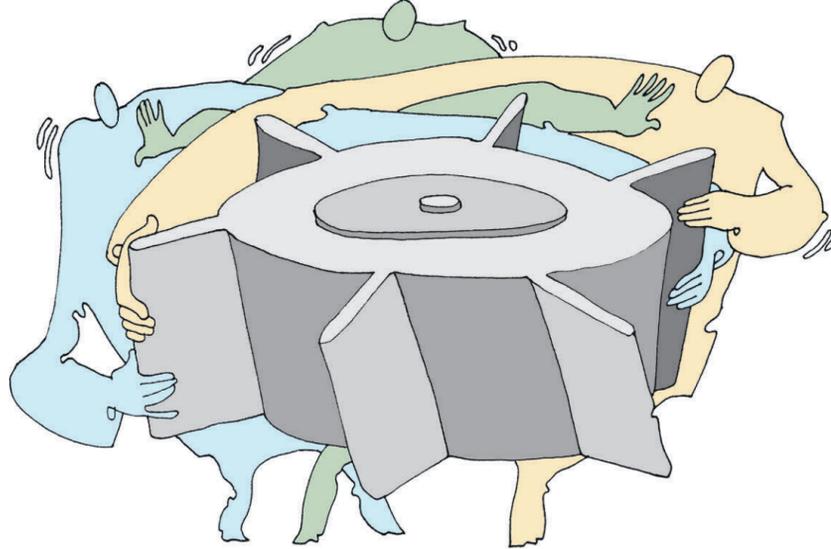
## АЭС встала на лопатки

### Блок Ленинградской станции отключился из-за повреждения турбины «Силмаша»

Пятый энергоблок Ленинградской АЭС-2 на 1,2 ГВт в текущем году был дважды остановлен из-за разрушения лопаток паровой турбины производства «Силловых машин», рассказали в «Росатоме». После первого останова летом лопатки на турбине заменили, но ситуация повторилась 12 ноября. Проблем с такими же турбинами на других АЭС не было. Причиной неполадок, по словам аналитиков, могли стать как нарушения проектирования и монтажа турбины, так и ошибки при эксплуатации. В «Силмаше» предлагают подождать результатов расследования. При этом отключение блока АЭС приводит к росту оптовых цен на электроэнергию.

В «Росэнергоатоме» (РЭА, входит в «Росатом») назвали причины останова пятого энергоблока Ленинградской АЭС-2 (реакторы ВВЭР-1200 на 1,2 ГВт). В текущем году блок дважды отключался от сети из-за разрушения лопаток цилиндра низкого давления (ЦНД) быстросходной паровой турбины, заявил гендиректор концерна Александр Шутиков, выступая на совещании об итогах подготовки к отопительному сезону. На блоке установлена турбина К-1200 (1,2 ГВт) производства «Силмаша». Первый раз энергоблок остановился 20 июля, был выведен в ремонт для замены лопаток, а 23 сентября включен в сеть. Но 12 ноября энергоблок вновь остановился из-за повреждения лопаток на другом ЦНД (у турбины четыре ЦНД).

«Самое главное — понять причину разрушения лопаток. Это новое



явление. Мы находимся в серьезном поиске причин вместе с заводом, почему нарушаются лопатки последних ступеней ЦНД. Лопатки большие — 1270 мм», — сказал господин Шутиков на совещании. Он отметил, что концерн надеется запустить пятый энергоблок 22 декабря. Один из источников «Ъ», знакомый с ходом расследования инцидента, отмечает, что отрыв лопатки — лишь непосредственная причина останова энергоблока. Коренная причина повторяемости дефекта определяется, рассматриваются все варианты, отмечает собеседник «Ъ»: проектные решения, конструкция, эксплуатация, а также другие факторы.

Незапланированный и длительный останов энергоблока АЭС заметно повышает цены на оптовом рынке электроэнергии, говорит источник «Ъ» в отрасли. Например, рассказывает он, из-за последнего останова пришлось экстренно запустить энергоблок Киришской ГРЭС на 795 МВт. В результате 13 ноября цена на рынке на сутки вперед в энергосистеме Северо-Запада подскочила почти на 10%, до 1,45 тыс. руб. за 1 МВтч, а в целом в первой ценовой зоне (европейская часть РФ и Урал) — на 9,5%, до 1,62 тыс. руб. При включенном блоке АЭС цена на Северо-Западе последние два дня была бы примерно на 5% ниже текущей.

Всего в России работают четыре быстросходные турбины К-1200, изготовленные в 2010–2013 годах. По одной такой турбине стоит на двух — пятом и шестом — новых энергоблоках Ленинградской АЭС-2, запущенных в 2018 и 2020 годах. Еще две машины установлены на блоках Нововоронежской АЭС-2 (ВВЭР-1200): шестой блок работает с 2016 года, седьмой — с 2019 года. Кроме того, две турбины К-1200, изготовленные в 2015 и 2017 годах, стоят на энергоблоках Белорусской АЭС (2,4 ГВт, ее строил «Росатом»), следует из данных на сайте «Силмаша».

Проблема с турбиной произошла только на пятом энергоблоке Ленинградской АЭС-2, на других объ-

ектах в России идентичных проблем не было, сказали, «Ъ» в РЭА. «Мы всегда комплексно смотрим на каждый случай сбоя в работе оборудования АЭС, — пояснили в концерне. — Анализируем причины и профилактически реализуем корректирующие мероприятия».

В «Силмаше» сообщили «Ъ», что в России серийные турбины К-1200 успешно эксплуатируются с 2016 года, а «наработка без инцидентов ступеней с такими лопатками составляет более 1 млн часов». Подобных или иных существенных замечаний к работе выявлено не было. В компании также сказали, что предпринимают все шаги для скорейшего пуска энергоблока. Сейчас специалисты «Силмаша» вместе со специалистами АЭС проводят осмотр оборудования в условиях станции для определения дефектов и сбора информации для расследования. По результатам будут сделаны выводы и определены компенсирующие мероприятия, сказали в компании.

Причины неполадок на турбине могут быть разными: ошибки в проектировании и монтаже, ошибки в эксплуатации и прочее, перечисляет независимый эксперт Юрий Мельников. По его мнению, «Силмаш» — безальтернативный поставщик турбин для крупных АЭС «Росатома» как в России, так и за рубежом. А для находящихся под санкциями «Силловых машин» — альтернативный покупатель таких паровых турбин (для ТЭС они не подходят). Поэтому, заключает Юрий Мельников, в интересах обеих компаний совместно найти и устранить причину разрушения лопаток.

**Полина Смертина**

## правила игры



В новые схемы мошенничества изучает корреспондент отдела финансов

Максим Буйров

Как рассказали источники «Ъ» на рынке, мошенники начали охотиться за менеджерами среднего звена крупных банков. При этом сами методы, с помощью которых у банковских работников выманивают деньги, с технической точки зрения не новы — это либо ссылка, по которой менеджер проходит и загружает на свой смартфон вредоносный софт, либо социальная инженерия. Но вот сам заход, который обеспечивает лояльность будущей жертвы, представляется вполне оригинальным.

Начальник отдела крупного банка или замдиректора департамента получает сообщение в мессенджере от зампреда правления с информацией, что надо помочь сотрудникам Минфина, для чего требуется пройти по ссылке. На аватаре сообщения, присланного с номера якобы зампреда, ставится реальная фотография топ-менеджера. Расчет идет на

## Есть масса примеров того, как прекрасно осведомленные о финансовом мошенничестве люди попадались на не слишком замысловатые схемы

то, что в крупных банках руководители среднего звена не могут знать номера мобильных телефонов зампредов. Также логично предположить, что сотрудник в 99 случаях из 100, получив задание от «самого зампреда», бросится его исполнять, а не пойдет узнавать действительно ли большой начальник дал ему ответственное поручение.

По словам одного из собеседников «Ъ», на удочку мошенников уже попались сотрудники ряда крупных банков и госкомпаний. Это логично: мошенники выбирают организации, где, с одной стороны, руководство «оторвано от народа», а с другой — у среднего звена управленцев вполне высокие зарплаты и еще более привлекательные годовые бонусы. То есть они выглядят достаточно интересными объектами охоты, но не как сотрудники банка, обладающие секретной информацией, а как, по сути, его клиенты.

И здесь у мошенников достаточно обширное поле для деятельности — не менее полсотни крупных банков, госкомпаний, крупные частные компании. Базы данных с фамилиями и телефонами раздобыть не проблема, и даже в случае прокола мошенники ничем не рискуют — просто переключаются на другие организации. И могут даже вернуться, когда слышат ажиотаж.

В то, что всех сотрудников предупредят о новой мошеннической схеме и они никогда на нее не попадутся, злоумышленники благоразумно не верят. Есть масса примеров, когда, казалось бы, прекрасно осведомленные о различных схемах люди, сами финансисты, попадались на не слишком замысловатые схемы. В 2021 году мошенники смогли получить 11 млн руб. от экс-министра экономики, в 2022 году — 1,2 млн руб. от замглавы ФНС и 1,6 млн руб. от главного эксперта ЦБ, в 2023 году — 3,8 млн руб. от главы административного департамента Минфина. На этом фоне можно ждать стойкости от менеджеров среднего звена даже крупного банка. Как сказал бургомистр из фильма «Тот самый Мюнхгаузен»: «Сударыня, что вы от него хотите? Англия сдастся!»

## Государство возьмется за половину IT-проектов

Правительство меняет условия выдачи грантов

Минцифры планирует изменить механизм выдачи грантов на разработку и внедрение IT-решений, а также на реализацию особо значимых проектов (ОЗП). Последние будут выдаваться не сразу, а поэтапно, а порог минимального финансирования разработок компаний, которые претендуют на средства, вырастет с 20% до 50%. В министерстве подчеркивают, что положение IT-компаний на фоне политики импортозамещения и так значительно улучшилось. Эксперты и участники рынка отмечают, что теперь государство будет поддерживать только тех, у кого есть собственные ресурсы.

«Ъ» ознакомился с проектом постановления правительства, разработанным Минцифры и опубликованным 15 ноября для общественного обсуждения на regulation.gov.ru. Документ вносит изменения в 550-е постановление правительства, которое регулирует выдачу Российским фондом информационных технологий (РФРИТ) грантов по двум направлениям. Первое — IT-проекты, заявки на выдачу грантов направляются разработчики, размер финансирования не превышает

500 млн руб. Второе — ОЗП, их перечень утверждает и направляет в РФРИТ президиум правкомиссии по цифровому развитию, размер гранта не может превышать 6 млрд руб. По словам источника «Ъ» на рынке, раньше одобрение выдачи грантов на ОЗП шло «по упрощенной процедуре», она «стояла у РФРИТ в большом приоритете, чем для обычных проектов».

В пояснительной записке к новой версии постановления сказано, что размер субсидии из бюджета, который ежегодно получает РФРИТ, не позволит обеспечить одновременное финансирование и ОЗП, и проектов IT-компаний. Поэтому Минцифры введет возможность поэтапного финансирования ОЗП, если сумма требуемого гранта превышает 500 млн руб. Документ также поднимает минимальный порог финансирования проектов получателями грантов с 20% до 50%.

● В 2023 году РФРИТ одобрил выделение грантов на семь особо значимых проектов на сумму 5,1 млрд руб., до конца года будет выделено еще 200 млн руб. на два проекта, сообщили в фонде.

Ситуация с выдачей РФРИТ грантов в 2024 году остается неясной. После того как в июле по подозрению в получении взят-

ки за помощь в выделении грантов РФРИТ был задержан замглавы Минцифры Максим Паршин, министерство заявило о приостановке финансирования для проверки (см. «Ъ» от 17 июля). Недавно на форуме SNews министр Максуд Шадаев заявил, что министерство решило отказаться от прямой грантовой поддержки разработок IT-компаний, но будет помогать корпоративным заказчикам разрабатывать и внедрять решения, заменяющие зрелые зарубежные продукты (см. «Ъ» от 2 ноября).

В Минцифры «Ъ» пояснили, что правило по 50% доли софинансирования действовало до конца 2021 года, однако затем порог был снижен до 20% из-за необходимости ускорить импортозамещение: «Но российские разработчики закрывают освободившиеся ниши, спрос на отечественное ПО растет. Российские аналоги представляются уже для 90% решений. Эти условия позволяют вернуться к правилам субсидирования, действовавшим в 2021 году». Возврат к паритету позволит эффективнее распределять бюджетное финансирование и поддержать большее количество IT-проектов, востребованных в ключевых отраслях экономики», добавили в РФРИТ.

Повышение порога софинансирования выльдет заградительной мерой с целью «привлечения более профессиональных участников рынка, которые обладают высоким уровнем финансовой устойчивости», считает советник гендиректора по юридическим вопросам ГК «Цифра» Андрей Яцков.

Глава комитета по развитию финансирования IT-отрасли АРППП «Отечественный софт» Анна Райзнер видит две причины изменений. Первая, по ее словам, — это в целом сокращение размера бюджетного финансирования отрасли. Во-вторых, добавляет госпожа Райзнер, Минцифры «не скрывает, что решило продолжить финансирование только особо значимых проектов, по сложившейся практике такую поддержку получают крупные или очень крупные компании — заказчики, у которых есть достаточно ресурсов и собственных средств». В начале ноября премьер Михаил Мишустин говорил, что правительство отобрало порядка 200 ОЗП по разработке отечественного ПО общей стоимостью 230 млрд руб. Но из бюджета, по его словам, будет выделено лишь 25 млрд руб.

**Никита Королёв**

## Российская нефть доползла до Карачи

«Сургутнефтегаз» наращивает поставки в Пакистан

По данным «Ъ», РФ расширяет поставки нефти в Пакистан, отправив уже третью партию за год. Единственным поставщиком является «Сургутнефтегаз». Уже несколько месяцев РФ обсуждает долгосрочный контракт с Пакистаном на поставку нефти, но пока о его заключении не сообщалось. По мнению экспертов, из-за ограничений порта Карачи на прием крупных нефтяных танкеров поставки в Пакистан для российских компаний могут быть менее выгодными, чем в Индии.

«Сургутнефтегаз» отгрузил в начале ноября новую партию нефти из порта Усть-Луга в Пакистан в объеме около 100 тыс. тонн, следует из данных Kpler, которые есть в распоряжении «Ъ». 7 ноября танкер Clyde

Noble загрузился в порту Усть-Луга в Ленинградской области. Нефтекомпания начала поставки в мае, направив аналогичную по объемам партию нефти из Приморска в Карачи. Вторая партия была направлена компанией в августе для нужд крупнейшего в стране НПЗ компании Suezgaso Pk в провинции Белуджистан. Таким образом, пока «Сургутнефтегаз» остается единственным российским поставщиком нефти в Пакистан.

Преимуществом Пакистан потребляет сырье с Ближнего Востока, крупнейшими морскими экспортёрами в эту страну являются Саудовская Аравия и ОАЭ. В среднем Саудовская Аравия поставляла в Пакистан ежемесячно около 110 тыс. баррелей в сутки (б/с), ОАЭ — 21 тыс. б/с. РФ же поставила примерно по 25 тыс. б/с в июне и ок-

тябре. При этом российские и пакистанские власти неоднократно обсуждали заключение долгосрочных контрактов на поставку нефти, а в сентябре Россия начала экспортировать в Пакистан и нефтепродукты. Так, министр энергетики Пакистана Мухаммад Али в октябре допускал возможность импорта около 1 млн тонн российской нефти в год. «В этом году в июле мы впервые получили нефтяной груз из России. Мы думаем, что мы можем удовлетворить 10% наших потребностей в нефти за счет России. В ближайшем будущем мы можем удовлетворить эту долю до 30%», — цитировало чиновника агентство ТАСС. Предпологалось, что Пакистан будет рассчитываться за российское сырье в китайских юанях.

Привлекательность российских поставок для Пакистана заключает-

ся в том, что РФ из-за санкций вынуждена продавать свою нефть с дисконтом, а потеря европейского рынка увеличила затраты российских нефтекомпаний на фрахт танкеров. Крупнейшими импортерами морских партий нефти из РФ являются Индия и Китай, которые в наибольшей степени извлекли выгоду от дешевого российского сырья, дисконт на которое в начале года достигал около \$40 за баррель. Тем не менее начиная с апреля дисконты стали резко сокращаться на фоне увеличения сокращения добычи Саудовской Аравией и Россией, и в ноябре, по оценке Минфина РФ, дисконт Urals относительно Brent составлял уже около \$9,4 за баррель.

По мнению собеседников «Ъ», из-за ограничения в пропускной способности портов Пакистана по приему крупных танкеров поставки

туда для российских компаний могут быть менее выгодными, нежели в соседнюю Индию. При экспорте нефти в Пакистан у российских нефтяных компаний два варианта, замечает Виктор Катона из Kpler: «Они могут направить объемы на контролируемые государством НПЗ, доступ к которым сильно ограничен из-за слабой пропускной способности порта Карачи. В Карачи выгрузка танкеров ограничена 50 тыс. тонн, и это вынуждает российских экспортеров прибегать к трансферам с судна на судно, что ухудшает экономику поставок». Второй вариант, продолжает он, — направлять нефть на частный НПЗ компании Suezgaso в Белуджистане, где преимущественно перерабатывается легкая эмиратская нефть Mubal, которая блендируется с нефтью местной добычи.

**Дмитрий Козлов**

# деловые новости



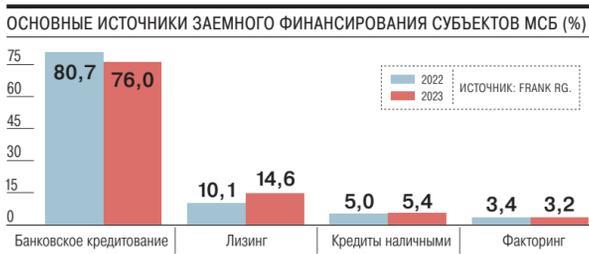
## Кредитование малых сдаёт позиции

Банки все чаще финансируют МСБ через лизинг

Лизинг занимает все большее место в фондировании малого и среднего бизнеса. За последний год его доля достигла 14%, «отобрав» почти 5 п. п. у традиционного банковского кредитования, и в следующем году тренд, видимо, укрепит. Для кредиторов лизинговые контракты — возможность работать с меньшими рисками и с меньшей регуляторной нагрузкой. Для МСБ лизинг дает доступ к фондированию в условиях жесткой проверки заемщиков и обеспечивает налоговые льготы. Однако все проблемы бизнеса лизинг решить не может, да и не всем отраслям подходят его инструменты.

По итогам текущего года объем заемного финансирования субъектов малого и среднего бизнеса (МСБ) составил 19,62 трлн руб., следует из оценки Frank RG, представленной в исследовании «Кредитование малого бизнеса в России 2023». Этот результат на 39% превышает показатель 2022 года. Доля банковского фондирования останется лидирующей, однако снизится с 80,7% до 76%. Вместе с тем пропорционально выросла доля лизинга — с 10,1% до 14,6%.

Впрочем, нередко такое перераспределение происходит в рамках банковских групп. Лизинговые компании пока не находятся под регулированием со стороны Банка России, поэтому для банковских групп с собственной лизинговой компанией это остается удобным продуктом с точки зрения необходимости соблюдения различных регуляторных требований, в том числе в рамках риск-менеджмента, указывает директор по банковским рейтингам агентства «Эксперт РА» Юлия Якупова. Так что для банковских групп лизинг — это возможность увеличивать квазикредитование вне зоны регуляторного



давления, признает председатель совета директоров «МСБ-Лизинг» Юрий Колесников.

В итоге клиенты получают более комфортный продукт. «Компания может оформить лизинговый договор за достаточно короткий промежуток времени и с минимумом документов», — поясняет тренд проектный лидер Frank RG Дмитрий Новоченко. «Лизинговый бизнес может предложить налоговые преференции своим клиентам, и что самое главное, более высокие шансы на одобрение», — дополняет заместитель директора группы рейтингов финансовых институтов АКРА Сурен Асатуров. В частности, клиенты получают возможность вернуть до 40% от стоимости контракта за счет налоговых преференций по налогу на прибыль и НДС, отмечает гендиректор «ВТБ Лизинг» Антон Мусатов. Так что в следующем году тренд на рост доли лизинга в финансировании МСБ продолжится, ожидает господин Асатуров.

Впрочем, эксперты отмечают, что у кредитования МСБ и лизинга МСБ разные клиентские сегменты. «Лизинг традиционно популярен у компаний, занимающихся грузоперевозками и логистикой, пассажирскими перевозками, строительным бизнесом. В кредитных клиентах почти 50% приходится на предприятия оптовой и розничной торговли», — поясняет

руководитель финансового управления ГК «Альфа-Лизинг» Юлия Бокова.

Лизинг не способен закрыть большой спектр потребностей клиентов, например, с необходимостью оборотных средств, признает Дмитрий Новоченко. Лизинг для МСБ продолжит расти, но ждать ситуации, когда его доля превысит банковское кредитование в структуре финансирования МСБ, в ближайшее время не стоит, считает Юлия Якупова. Кредиты остаются более традиционным и понятным инструментом для бизнеса. Кроме того, существенное влияние на сегмент оказывают различные программы кредитования с господдержкой, указывает она.

Свою нишу на рынке финансирования МСБ сможет занять и факторинг (по данным Frank RG, в 2022–2023 годах его доля составляет около 3%), где короткие сроки кредитования обуславливают более мягкие требования к клиентам. А вот популярная практика выдачи кредитов физическому лицу на цели бизнеса может вызвать беспокойство ЦБ, и не исключено, что регулятор будет прибегать к мерам для ее сдерживания, считает Сурен Асатуров. Альтернативным инструментом фондирования МСБ могут быть и облигации, напоминает управляющий директор рейтингового агентства НКР Дмитрий Орехов.

**Полина Трифонова**

## Цифровые активы меняют руководителя

Екатерину Фроловичеву переводят на внешние проекты «Атомайза»

Глава оператора информационных систем (ОИС) «Атомайза» Екатерина Фроловичева уходит из компании. Она будет заниматься масштабированием бизнеса в дружественных регионах. Это перспективное направление, поддерживаемое финансовыми властями. Однако его реализация сопряжена с высокими, в том числе санкционными, рисками и может угрожать эффективности бизнеса самого «Атомайза», отмечают эксперты.

Глава «Атомайза» (одна из крупнейших площадок по выпуску цифровых финансовых активов) Екатерина Фроловичева покидает организацию, рассказали «Ъ» два источника на рынке и подтвердили в компании. Как пояснили в «Атомайзе» (компанию контролирует холдинг «Интеррос» Владимира Потанина), госпожа Фроловичева «сосредоточится на новых высокоуровневых проектах, связанных с масштабированием бизнеса компании в дружественных регионах».

Новым гендиректором «Атомайза» назначен Алексей Илясов, ранее занимавший пост заместителя гендиректора по IT и цифровизации «Интерроса». От него ждут «актуализации бизнес-стратегии, развития продуктовой фабрики и автоматизированных платформенных решений для рынка ЦФА», рассказали в «Атомайзе». Как пояснил гендиректор «Интерроса» Сергей Батехин, «накопленный Екатериной опыт построения первой платформы ЦФА и участия в развитии регуляторного ландшафта цифровых прав будет незаменим в новых проектах, которые она возглавит».

● ООО «Атомайз» зарегистрирован в ноябре 2020 года. В феврале 2022 года компания первой вошла в реестр ОИС, которые имеют право выпускать цифровые финансовые активы (ЦФА). На текущий момент «Атомайз» занимает 17% рынка по объему выпущенных ЦФА и 44% по количеству выпусков.

Эксперты объясняют перестановки в «Атомайзе» несколькими факторами. Во-первых, считает независимый аналитик Андрей Бархота, это реализация текущих финансовых задач. В компании не раскрывают показатели. По оценке господина Бархоты, чистая прибыль «Атомайза» по итогам года может составить несколько сотен миллионов рублей. Во-вторых, перестановки могут быть связаны с профессиональными профилями топ-менеджеров. Как поясняет аналитик, Екатерина Фроловичева «скорее

корневой ИТ-эксперт, который работал в таких гигантах, как IBM и Сбербанк». По его мнению, сейчас «несмотря на очевидные успехи локального проекта, „Интеррос“ ждет не только окупаемости, но и более амбициозных финансовых результатов».

Вместе с тем сейчас может быть удачное время для масштабирования проекта за пределами РФ. О необходимости развития ЦФА, в том числе для международных расчетов, в начале ноября на заседании Госдумы заявила глава ЦБ Эльвира Набиуллина. В феврале первый зампред ЦБ Владимир Чистюхин допускал создание ЦФА, привязанного к стоимости золота («золотой» токен), который «может быть, будет востребован в международных расчетах». «Это новый рынок, и все страны с разным темпом к этому идут, поэтому назначение Екатерины Фроловичевой — креативное и правильное стратегическое решение», — считает глава совета директоров Top Contact Artur Шамилов.

Впрочем, выход на зарубежные рынки несет и определенные сложности. Его можно осуществлять как посредством привлечения потенциальных эмитентов, так и через создание инфраструктуры для выпуска ЦФА, отмечает преподаватель образовательной платформы Moscow Digital School Мария Телегина. Однако при этом возникают санкционные риски. «Кроме того, пока виден лишь незначительный интерес или понимание местного рынка данного продукта, то есть спрос невелик», — отмечает эксперт. Масштабирование в дружественных юрисдикциях «упирается и в вопрос отношения местных регуляторов», уточняет старший юрист Tomashvskaya & Partners Михаил Жужалов.

В результате могут возникнуть риски и для текущего бизнеса «Атомайза». «Тема финтеха очень близка „Интерросу“ и лично Владимиру Потанину, однако стратегия масштабирования в дружественных юрисдикциях может себя не оправдать, что приведет к снижению нормы прибыли „Атомайза“ и удлинению сроков окупаемости технологических инвестиций», — считает господин Бархота. На внутреннем рынке организация выпусков ЦФА будет активно проводиться силами банковских и биржевых структур, поясняет он, и «на фоне роста конкуренции не исключено снижение тарифов и обременения комиссиями вознаграждения».

**Ксения Куликова, Ксения Деметьева, Ольга Шерункова**

На правах рекламы

### ИНФОРМАЦИОННОЕ СООБЩЕНИЕ УПРАВЛЯЮЩЕЙ СТРАХОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ О ЗАВЕРШЕНИИ ПРОЦЕДУРЫ ПЕРЕДАЧИ СТРАХОВОГО ПОРТФЕЛЯ

Общество с ограниченной ответственностью «Абсолют Страхование» (далее — Управляющая страховая организация) уведомляет заинтересованных лиц о завершении процедуры передачи страхового портфеля акционерного общества Страховая группа «Спасные ворота» (далее — Страховщик) по обязательному страхованию гражданской ответственности владельца опасного объекта за причинение вреда в результате аварии на опасном объекте и обязательном страхованию гражданской ответственности перевозчика за причинение вреда жизни, здоровью, имуществу пассажиров (далее — обязательное страхование) в Управляющую страховую организацию.

С 3 ноября 2023 г. к Управляющей страховой организации перешли все права и обязанности по договорам обязательного страхования, заключенным Страховщиком, включенным в переданный страховой портфель и по которым страхователями и выгодоприобретателями не было выражено Страховщику в письменной форме своего отказа на замену страховщика.

С 3 ноября 2023 г. Управляющая страховая организация исполняет все обязательства по договорам обязательного страхования, включенным в переданный страховой портфель.

## Банки лишились части льгот

Но ЦБ разрешил кредитным организациям оставаться непрозрачными

На фоне высоких прибылей российских банков ЦБ решил не продлевать ряд послаблений, введенных для них после начала военных действий на Украине и массового санкционного давления на финансовую систему РФ. Но отдельные меры сохранятся еще на год. В первую очередь продолжают действовать послабления, связанные с оценкой рисков военнослужащих, а также прямо связанные с санкциями. Раскрытие существенной информации финансовыми организациями также останется неполным. Этот факт особенно огорчает аналитиков, которые говорят о проблеме прозрачности работы банков.

ЦБ сообщил об отмене части послаблений для российских банков: «Кредитные организации сейчас обладают достаточной финансовой устойчивостью и высокой прибыльностью. Меры выполнили защитную и поддерживающую роль». При этом, уточнили в ЦБ, продолжится «интеграция в регулирование стратегических решений, которые учитывают влияние блокировки активов... и текущую национальную специфику».

Так, отменяются послабления для крупных банков по условиям соблюдения норматива краткосрочной ликвидности (НКЛ). Для облегчения перехода банкам откроют безотзывные кредитные линии (БКЛ). Требование о соблюдении норматива с учетом кредитных линий на уровне 100% будет применяться с 1 марта 2024 года. Завершает действие для системно значимых банков неприменение мер в случае нарушения норматива чистого стабильного фондирования (НЧСФ).

В 2024 году ЦБ планирует возобновить сбор информации о состоянии систем управления рисками и капиталом банков и банковских групп, а также провести надзорные оценки их качества. Перестанет действовать и отсрочка при формировании резервов по кредитам субъектам малого и среднего предпринимательства и физи-

### ЦИТАТА



**Принципиально важно иметь раскрытие существенной информации инвесторам. Мы все на словах за развитие рынка капитала, но рынок капитала не бывает без доступной информации. Это базовая вещь**  
— Эльвира Набиуллина, председатель Банка России, 6 июля

ческим лицам с просрочкой более 90 дней. «Послаблением сейчас пользуются около 20 банков с совокупным эффектом на капитал менее 18 млрд руб., отмена не приведет к нарушению иных нормативов», — пояснили в ЦБ.

Меры, которые планируется сохранить до конца января 2025 года, включают оценку рисков заемщиков-военнослужащих и членов их семей. Будет продлено и право банков не раскрывать чувствительную к санкционному риску информацию: о структуре собственности, членах органов управления и иных должностных лицах, существенных условиях реорганизации, часть информации о сумах фактах. До конца 2024 года банки смогут раскрывать финансовую отчетность с изъятиями «чувствительных к санкционному риску данных».

До конца 2024 года у кредитных организаций останется возможность досрочного прекращения обязательств по субординированным инструментам перед лицами из «недружественных» стран при их выделении вместе с заблокированными активами специальной комиссии. На год про-

длена и возможность включать в капитал замещающие субординированные облигации, выпущенные взамен аналогичных на глобальных рынках. Продолжит действовать расщепление по формированию резервов по заблокированным активам.

По мнению управляющего директора рейтингового агентства «Эксперт РА» Юрия Беликова, дорезервирование в связи с отменными послаблениями будет небольшим: «На финансовый результат это окажет значительно меньшее давление, чем другие факторы, такие как замедление кредитования, рост стоимости фондирования и снижение чистой процентной маржи при ограниченной мобильности активов». Отмена послаблений не окажет значительного влияния, большая их часть уже не используется активно, согласен управляющий директор АКРА Валерий Пивень. «Исходя из пояснений регулятора, все отменяемые послабления оказывают очень ограниченное влияние на прибыль и капитал банков», — говорит управляющий директор НКР Михаил Доронкин.

За январь—сентябрь банки уже заработали 2,7 трлн руб. чистой прибыли. «Идеологически ЦБ не может не отменить послабления, так как в этом году банки принесут рекордную прибыль, рентабельность капитала может превысить 25%», — поясняет независимый эксперт Андрей Бархота.

Во же время экспертов беспокоит продление послаблений в раскрытии информации, которое они не считают обоснованным. Если в части собственников и органов управления это может объясняться санкционными рисками, говорит господин Бархота, то в части регуляторной отчетности формат раскрытия, предполагающий «агрегирование ряда счетов, отсутствие детализаций по счетам второго порядка и тому подобные вуалирования не особенно чувствительную информацию, по-прежнему не вполне понятен».

**Ксения Деметьева, Юлия Пославская, Максим Буйлов**

## По следам колес

Управляющие требуют все больше сведений об имуществе банкрота

Верховный суд РФ (ВС) возвращается к проблеме запроса арбитражным управляющим (АУ) сведений об имуществе должника. На этот раз речь идет о транспортных средствах и документах об их отчуждении. МВД отказывается предоставлять документы без отдельного решения суда из-за наличия в них персональных данных третьих лиц. Управляющий же считает, что вправе получить информацию во внесудебном порядке для выявления активов банкрота и оспаривания его сделок. Юристы и АУ поясняют, что так можно сэкономить время и средства на ведение банкротства, а также снизить нагрузку на самих судей. Но позиции судов, включая сам ВС, до сих пор были противоречивыми.

ВС рассмотрит вопрос о том, может ли АУ во внесудебном порядке получить информацию о причинах снятия с учета автомобиля должника. Решение будет вынесено в рамках дела о несостоятельности Андрея Труфанова (признан банкротом в июле 2022 года). Его АУ запросил у МВД сведения о транспортных средствах должника с 1 января 2019 года. Там сообщили о зарегистрированном на Андрее Труфанова автомобиле Chery 2013 года выпуска и о снятом с учета в марте 2021 года Skoda Felicia 1997 года выпуска. Предоставить копии документов о причинах снятия с учета в МВД отказались из-за содержания в них персональных данных третьих лиц.

АУ оспорил отказ. Арбитражные суды первой и апелляционной инстанций поддержали управляющего, обязав МВД передать документы. Но кассация признала отказ законным, посчитав, что информация может быть выдана АУ только по решению суда. АУ обратился в ВС, считая, что у него есть

«право на получение информации для исполнения своих обязанностей».

Закон о банкротстве обязывает АУ собрать сведения о сделках и действиях должника, а также принять меры по поиску и возврату его имущества, находящегося у третьих лиц. Информация о сделке по отчуждению автомобиля необходима для проверки ее законности. В связи с этим АУ настаивает, что вправе получить сведения о должнике, имуществе, контрагентах и обязательствах, в том числе у органов власти, включая то, что составляет «служебную, коммерческую и банковскую тайну». Третьи лица защищены обязательством АУ не разглашать конфиденциальные данные под угрозой привлечения к ответственности вплоть до уголовной. Экономколлегия ВС рассмотрит дело 29 ноября.

Арбитражный управляющий Павел Замалаев подчеркивает важность получения первичных документов: «Чтобы решить, следует ли оспаривать сделку, нужно выяснить, по какой цене и кому было отчуждено транспортное средство». Банкрот «заинтересован в сокрытии сведений» и органы МВД остаются «единственным источником информации», уточняет руководитель практики «Реструктуризация и банкротство» КА «Регионсервис» Павел Кирсанов.

Но у судов нет единого подхода к проблеме. Павел Замалаев рассказывает о своем опыте запроса документов об отчуждении должником дорогих автомобилей: МВД отказало, но кассация поддержала АУ. ВС в 2020 году тоже высказывался в пользу АУ по запросам об отчуждении должником транспортных средств, уточняет советник практики разрешения споров в банкротства BGP Litigation Руслан Петручек. Но, уточняет руководитель практики «Банкротство» АБ КИАП Илья Дедковский, в мае 2022 года ВС занял другую позицию в похожем

деле — тогда речь шла об информации о супруге должника. АУ просил у МВД сведения о гражданстве и паспортные данные для выявления совместно нажитого с должником имущества. ВС решил, что без отдельного разрешения суда АУ не вправе получить информацию, поскольку она содержит персональные данные третьих лиц.

Текущий регламент (утвержден приказом МВД от 21 декабря 2019 года) прямо не упоминает АУ в списке тех, кому выдается информация о транспортном средстве, но дает право получить эти данные и другим лицам в предусмотренных законом случаях, подчеркивает Руслан Петручек. Павел Замалаев считает, что такое право АУ вытекает «из буквального толкования норм закона о банкротстве». С ним согласен Павел Кирсанов, отмечая, что истребование информации через суд «создает дополнительные препятствия для выявления и сохранения имущества». Снижаются и нагрузка на сами суды, добавляет юристы. «Если по каждому делу запрашивать сведения через суд, потребуются миллионы заседаний в год, учитывая десятки запросов АУ и сотни тысяч банкротств только граждан», — отмечает Павел Замалаев.

Илья Дедковский считает, что в МВД требуют разрешение субъекта персональных данных или суда, не желая столкнуться с претензиями граждан. Но юрист признает, что истребование сведений и документов через суд «сильно затягивает процесс». По оценкам Павла Замалаева, это удлинит банкротство на четыре-шесть месяцев. Юристы не видят серьезных рисков злоупотреблений со стороны АУ, поскольку его полномочия и ответственность ограничены законом. Илья Дедковский полагает, что АУ следует разрешить без суда получать сведения о сделках только первого порядка.

**Анна Занина**

# ДЕЛОВЫЕ НОВОСТИ



## Автокредитование возвращается в пандемию

### Власти увеличат господдержку до рекордного уровня 2020 года

Госдума во втором чтении одобрила увеличение объема поддержки автопрома. В основном средства пойдут на льготное автокредитование — на это предусмотрено свыше 17 млрд руб., как и в пандемию, претендовать на которые сможет в основном Lada. Аналитики считают условия программы и ее объемы обоснованными на фоне высоких цен на машины и роста ставок по кредитам. Банки полагают, что спрос на инструмент сохранится, несмотря на удорожание автокредитов, и даст импульс рынку, но средств хватит лишь на несколько месяцев.

По оценке ВТБ, в 2023 году заемщики получат на покупку легковых машин порядка 1,6 трлн руб., что вдвое превысит показатель по итогам 2022 года, и на 45% — рекордного 2021 года. Несмотря на высокий уровень ключевой ставки, в 2024 году там ожидают продолжения роста рынка за счет восстановления продаж до уровня 2021 года и роста стоимости автомобилей. Обсуждаемый объем господдержки «даст сильный импульс рынку автокредитования», считают в ВТБ, полагая, что средства могут быть израсходованы за несколько месяцев.

**17,3 миллиарда рублей составят субсидии на льготное автокредитование в 2024 году**

Руководитель «Открытие Авто» Марина Дембицкая говорит, что спрос на рынке пока стабилен высоко. «В ноябре по итогам двух недель мы идем с теми же результатами выдачи, что и месяцем ранее, даже чуть лучше. Все это говорит о том, что россияне продолжают покупать машины, в том числе в кредит, опасаясь дальнейшего роста цен и ставок», — поясняет она. В 2024 году с учетом дальнейшего ожидаемого роста ключевой ставки и цен на автомобили темпы автокредитования могут замедлиться до 7–9% при оптимистичном сценарии и удержаться в тех же значениях при базовом прогнозе, полагает госпожа Дембицкая. Программу автокредитования она называет эффективной, напоминая, что в этом году 5 млрд руб. по госпрограмме были израсходованы за 1,5 месяца. Вячеслав Якубчик из «Росбанк Авто» говорит, что «в условиях текущей конъюнктуры более реалистичным сценарием будет сохранение объемов кредитования на уровне 2023 года».

Запуск программ господдержки дает дополнительный импульс к поддержанию спроса, считает господин Якубчик: «Средства могут быть освоены и в указанном, и даже гораздо большем объеме. Все зависит от условий и ограничений по категориям населения, которыми будет доступна программа, а также от модельного ряда автомобилей, на который она будет распространяться».

Традиционно основным бенефициаром программы льготного автокредитования был АвтоВАЗ, также можно купить Naval Jolion и модели «УАЗа». С учетом плана Минпромторга вернуть в программу требования к уровню локализации в баллах (см. «Б» от 2 октября) маловероятно, что какие-либо другие модели выйдут на уровень в 1,4 тыс. баллов. Расширение перечня возможно по электромобилям, для которых достаточно лишь выпуска в рамках специнвестконтракта.

Сергей Удалов из «Автостата» считает, что рынок автокредитования в 2024 году, вероятно, останется на уровне этого года или немного снизится. При этом программа льготного автокредитования продолжит пользоваться спросом, поскольку дает возможность приобрести автомобиль выгоднее, чем в кредит без господдержки, считает он. Рост стоимости автомобилей и ставок по кредитам, конечно, ограничит сегмент, продолжает аналитик, но функцию поддержки российского автопрома и населения, у которых нет средств для покупки автомобиля, она продолжит выполнять.

Автомобильный эксперт Владимир Беспалов также указывает на «социально незащищенные категории населения», у которых есть запрос на покупку автомобиля, но цена рынка слишком высока. Кроме того, отмечает он, сейчас авторынком стоит перед перспективой сокращения продаж в 2024 году. Господдержка автокредитования, полагает аналитик, может быть нужна, чтобы не допустить отката рынка, который только начал восстанавливаться и далек до докризисных объемов.

**Ольга Никитина, Полина Трифонова**

## Пора по тарам

«Здесь может быть поднят вопрос утилизации старого парка», — говорит Леонид Шляхтуров. — Звучали предложения о том, чтобы использовать одноразовые контейнеры с востока на запад. В целом это может быть решением: утилизация в металлолом, небольшие компенсации. Потому что сам контейнер сейчас стоит порядка 100 тыс. руб., можно купить подержанный, это без налогов и НДС, примерно столько стоит и металлолом — 25 тыс. руб. за тонну. За возврат контейнера из Московского узла на Китай собственник готов платить \$1200–1400. Можете себе представить? Я привез сюда контейнер, и я должен эту маржинальность заложить в импортную ставку, чтобы отбить ее на обратном пути». По его словам, можно рассмотреть предложения по утилизации парка, «упростить вопрос его легализации и в дальнейшем переплавки на какие-то более полезные вещи».

По словам исполнительного директора компании «Транс Синергия» (входит в контейнерный союз ЕСП, владеет терминалом в Люберцах) Станислава Станкевича, в Китае сейчас профицит контейнеров, по разным оценкам, составляет от 3 млн до 5 млн TEU, при этом много подержанных тар: «Как раз эти контейнеры и покупают за \$1 тыс., привозят в РФ и сдают на металлолом». Такая схема даже позволяет некоторым игрокам зарабатывать, отмечает он.

В Центре ценовых индексов (ЦЦИ) Газпромбанка отмечают, что находясь в Китае для отправки грузов в Россию все сложнее: «Самый острый дефицит сегодня в Чунцине — крупном центре автомобилестроения. Ставки выдачи тары для постоянно

### ЦИТАТА



**Мы помним, как в прошлом году примерно в это время у нас обострилась ситуация с контейнерами на Дальнем Востоке. За прошедший год ее удалось полностью решить**  
— Андрей Белоусов, первый вице-премьер РФ, 14 ноября

жальной тары: «Как раз эти контейнеры и покупают за \$1 тыс., привозят в РФ и сдают на металлолом». Такая схема даже позволяет некоторым игрокам зарабатывать, отмечает он. В Центре ценовых индексов (ЦЦИ) Газпромбанка отмечают, что находясь в Китае для отправки грузов в Россию все сложнее: «Самый острый дефицит сегодня в Чунцине — крупном центре автомобилестроения. Ставки выдачи тары для постоянно

растущего экспорта местной продукции в Россию уже достигли \$2 тыс. и могут вырасти еще». В этих условиях, добавляют там, закупки контейнеров для перевозок из Китая и последующей утилизации тары в Москве «могут в моменте выступить ситуативным решением для разгрузки столичных терминалов, поддержания объемов импорта и сдерживания роста стоимости перевозок».

«Однако есть существенный минус — плохое качество таких подержанных контейнеров», — подчеркивает Станислав Станкевич. — Соответственно, большинство номенклатур грузов в них невозможно перевозить». По его словам, необходимо следить за качеством контейнеров, чтобы сохранять высокий уровень сервиса.

В «Трансконтейнере» (входит в ГК «Дело») считают, что проблема скопления порожних контейнеров в МТУ требует комплексного решения. «Необходимо, чтобы собственникам было выгодно не хранить контейнеры брошенными, а оставлять в логистическом обороте», — уверены в компании. — Не видим возможности эффективного решения проблемы за счет одной меры, например, «одноразовых» контейнеров, нужен системный подход.  
**Наталья Скорлыгина**

## Пресня без «Электроники»

### На месте торгцентра Василия Бойко-Великого может появиться жилье

Устаревший торгцентр «Электроника на Пресне» на Звенигородском шоссе в Москве, принадлежащий бизнесмену Василию Бойко-Великому, может быть снесен для строительства жилья или коммерческой недвижимости. Эта земля перешла в аренду девелоперу Larus Capital. Эксперты полагают, что это промежуточная сделка: в собственности застройщику площадка может перейти после получения в мэрии разрешения на развитие участка.

В начале ноября ООО «Специализированный застройщик „Декабрьский“» арендовал на десять лет 1,9 га под торгцентром «Электроника на Пресне» (общая площадь 12 тыс. кв. м) на Звенигородском шоссе в центре Москвы, обнаружил «Б» в выписке из ЕГРН. Владельцем участка остается АО АРЗ-3, собственником которого СМИ называют основателя агрохолдинга «Русское молоко» и компании «Вашь финансовый попечитель» Василия Бойко-Великого. В октябре этого года он был приговорен к шести с половиной годам колонии по делу о хищениях в банке «Кредит Экспресс», сообщил «Интерфакс». По электронной почте, указанной на сайте торгцентра, не ответили на запрос «Б». Дочь бизнесмена Анна Бойко и по совместительству заместитель гендиректора «Русского молока» отказалась от комментариев.

ООО «Специализированный застройщик „Декабрьский“», в свою очередь, принадлежит Ольге Немчиной (50%), остальная доля — у Владимира и Константина Остроуховых и Андрея Стрелалюка, указано в СПАРК. Господа Остроуховы и Стрелалюк также выступают учредителями девелопера Larus Capital, построенного комплекса «Тимирязев парк» и Vitality в Москве. По собственным данным, в портфеле застройщика более 200 тыс. кв. м реализованных объектов и еще 125 тыс. кв. м — в процессе строительства. В Larus Capital не ответили на запрос «Б».

Основатель «Бест-Новострой» Ирина Доброхотова не исключает, что структуры Василия Бойко-Великого и Larus Capital могут совместно застроить территорию, где сейчас находится торгцентр «Электроника на Пресне». Она полагает, что владение участка войдет в партнерство земель, а Larus Capital будет вести административные и строительные процессы. В таком случае собственник земли получит часть прибыли от продажи проекта или готовые помещения, отмечает партнер Ricci | M&A Петр Виноградов.

Руководитель направления земельных активов и девелопмента департамента рынков капитала и инвестиций IBC Real Estate Дмитрий Шелковский, напротив, считает, что, принимая во внимание текущий статус господина Бойко-Великого, партнерство в данном случае кажется маловероятным. По всей видимости, продолжает он, речь может идти о рыночной сделке с сохранением денежного потока для про-

давца до момента получения разрешительной строительной документации и закрытия сделки.

На месте торгцентра на Звенигородском шоссе можно построить жилой комплекс общей площадью 60–70 тыс. кв. м, считает директор департамента девелопмента земли Nikoliers Тимур Рывкин. По его подсчетам, затраты на строительство такого объема составят 10–12 млрд руб., а выручка от продажи квартир — 35–40 млрд руб. С точки зрения окупаемости и возврата инвестиций для застройщика всегда выгоднее строительство жилья, но для городских властей это не очень интересная история, отмечает партнер СМВП Константин Лебедев. По его мнению, на территории «Электроники на Пресне» можно построить многофункциональный комплекс на 40–60 тыс. кв. м, инвестиции в который могут составить 7–11 млрд руб.

Этот участок с весны 2022 года находится в границах проекта комплексного развития территории (КРТ), и перспектива его девелопмента напрямую зависит от возможности нового арендатора получить в мэрии оптимальные технико-экономические показатели, говорит Дмитрий Шелковский. Власти Москвы активно реализуют программу КРТ. По их данным, в программу уже входит 188 территорий общей площадью почти 2,45 тыс. га с градостроительным потенциалом 35 млн кв. м, совокупные инвестиции в который достигнут 8 трлн руб.  
**Дарья Андрианова**

### ДНИ РОЖДЕНИЯ



Сегодня исполняется 66 лет генеральному директору ПАО КАМАЗ **Сергею Когину**

Его поздравляет руководитель образовательного центра «Сириус», председатель федеральной территории «Сириус» **Елена Шмелева**: — Уважаемый Сергей Анатольевич, поздравляю Вас с днем рождения! Всю жизнь Вы посвятили машиностроению и знаете эту индустрию изнутри, как никто другой. Цифровизация, развитие беспилотных технологий, создание техники на электроотяге — под Вашим руковод-

ством КАМАЗ совершил колоссальный рывок, заняв лидирующие позиции в отрасли. Важно, что Вы активно работаете с молодежью, в том числе из «Сириуса», раскрываете для нее секреты производства, закладываете фундамент для будущего развития компании и страны. Желаю Вам успехов в комплексной реализации всех задуманных Вами проектов!

**Рубрику ведет группа «Прямая речь»**

### НЕДВИЖИМОСТЬ

### РЕКЛАМА

**ТОРГОВО-РАЗВЛЕКАТЕЛЬНЫЙ ЦЕНТР VIVALDI PLAZA г. Сургут**

32 884,2 м<sup>2</sup> общая площадь  
15 232,7 м<sup>2</sup> арендопригодная площадь  
86% уровень запольняемости

**ПРОДАЖА**  
Прием заявок до 03 декабря 2023

**+7 985 990-48-53**  
Реклама. Организатор ПАО Банк «ФК Открытие». ОГРН 1027739019208. ИНН 7706092528.

**direct mail**

Издательский дом «Коммерсантъ» распространяет вместе со своими изданиями буклеты и листовки

Распространение осуществляется с розничным и подписным тиражами газеты «Коммерсантъ» в Москве и регионах России

Дирекция по рекламе:  
8 (495) 797 6996,  
8 (495) 926 5262

kommersant.ru

2-й Национальный конгресс с международным участием

**НАЦИОНАЛЬНОЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЕ**

1–2 декабря 2023

ВДНХ | МЕЖДУНАРОДНАЯ ВЫСТАВКА-ФОРУМ «РОССИЯ»

МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**РОСКОНГРЕСС**  
Пространство доверия

## ДЕЛОВЫЕ НОВОСТИ



# «Полоса» без препятствий

## «Кубок созвучий. По направлению к Розановой» в ГЭС-2

В доме культуры ГЭС-2 проходит выставка «Кубок созвучий. По направлению к Розановой». Творчество выдающейся авангардистки Ольги Розановой (1886–1918) представлено корпусом ее собственных работ разных периодов, включая коллажи, предвосхитившие малевичевский супрематизм, и знаменитую «Зеленую полосу» (1917) из музея «Ростовский кремль» — картина впервые гастролирует после реставрации. Но также и диалогом этого творчества с произведениями художников следующих поколений — от предшественниц советского андеграунда до наших современниц. Рассказывает Игорь Гребельников.

«В свое время она была реалисткой, импрессионисткой, футуристкой, кубисткой и, наконец, в последние годы, когда искусство живописное вышло за пределы вещественного мира и стало чистым искусством цвета (супрематизм), то и здесь Ольга Владимировна заняла выдающееся место, сыграла крупную роль», — писал о Розановой художник Иван Клон в каталоге к ее первой посмертной выставке. Ее творческий путь оказался очень коротким — всего около восьми лет, художница умерла в Москве от тифа, когда ей было 32 года, — но жила Розанова «быстро». Окончив гимназию во Владимире, восемнадцатилетняя девушка едет в Москву учиться на художницу; поступить в Строгановское училище не удалось, и в 1911 году она переезжает в Петербург, где продолжает учебу в частной школе, но, главное, с головой уходит в художественную жизнь — бурную в те годы, как никогда. Можно было выбирать, с кем дружить и выставляться. — Розанова вступает в Союз молодежи, первое авангардное объединение в России. С успехом участвует в их выставках, а 23 марта 1913 года написанный ею манифест Союза молодежи распространился в виде листовок на очередном художественном диспуте. «Мы объявляем борьбу Уголковому Творчеству „Мира искусства“, смотрящему на мир через одно око. ... Этот мир мы желаем видеть широко раскрытым!». Мы объявляем, что ограничение творчества есть отраву Искусства! Что свобода творчества есть первое условие самобытности!.. Вот наш девиз: „В беспрепятственном обновлении будущее Искусства!“», — первый в мире художественный манифест, написанный женщиной, звучит как боевой клич. Впрочем, теперь под его знамена собрана совсем другая компания, чем в свое время, да и позже, на эпохальной выставке «Амазонки авангарда», затеянной в конце 90-х годов Музеем Гуттенхайма и с триумфом показанной в Европе, Америке и Москве.

Выбирая Ольгу Розанову главной героиней выставочного сезона, кураторы ГЭС-2



Главная героиня выставки — привезенная из Ростова Великого знаменитая «Зеленая полоса» (1917) ФОТО АНТОНА НОВОДЕРЕЖКИНА

выводят на передний план ее открытость всему новому, способность к постоянному самообновлению. Вместо амплуа классика, «амазонки авангарда» здесь ей уготована роль современницы художниц нескольких поколений вплоть до наших дней. На «созвучиях, отголосках, отражениях и резонансах» этих работ, порой явных, но чаще весьма эфемерных, и выстроена экспозиция. 40 картин, а еще книги и книжную графику собрали из 18 российских музеев. В таком количестве живописи Розановой, относящейся к разным периодам ее творчества, в Москве давно не показывали. Однако в ГЭС-2 не стали придергиваться ретроспективной развески, а сгруппировали работы в четырех пространствах и каждое из них назвали строкой из стихов Розановой (связав свое творчество с кругом футуристов, художница пробовала себя и в заумной поэзии — с главным поэтом-заумником Алексеем Крученых ее связывали близкие отношения, не говоря уже о совместно оформленных книгах). Эти главы можно соотнести с хронологию

ее творчества, но важнее оказываются соседства работ Розановой и других художниц, они меняют фокус восприятия. Скажем, первая глава «Хрустящий в волосах колыхается бант». По периметру пространства — подборка ранних работ Розановой: городские пейзажи, сценки на улицах или в кафе, написанные в дерзкой упрямитивистской манере; возникает образ энергичной барышни, окунувшейся в столичную художественную жизнь. Тут же и ее знаменитый «Портрет сестры, Анны Владимировны Розановой» (1912): она изображена в вызывающей позе мадам Рекамье, да так, что ярким цветом кричит каждая деталь наряда и убранства комнаты. Эта работа вдохновила дуэт современных художниц из Томска «18:22» (сестры Аксинья и Ника Сарычевы) на создание инсталляции «Парадный портрет принцессы» — темной комнаты, оформленной мрачным реквизитом, включая зеркало, перед которым зритель невольно примеряется к женскому образу в розовом платье. Так, видимо, предлагается вообще примериться к тем усилиям, которые вынуждены прилагать женщины, чтобы добиться успеха: художницы говорят, что были потрясены историей стремительного успеха

Розановой и ее долгого посмертного забвения (по большому счету в советское время о художнице вспоминали лишь в 70-е годы, когда русский авангард стал коллекционировать и показывать гостям своей квартиры Георгий Костаки).

Совсем другое дело — глава «Хрусталь неба в вздохом пространстве»: огромное залитое светом и цветом пространство, отвечающее за супрематический период творчества Розановой, а также последние годы ее жизни, когда она занялась поисками «преображенного колорита» (так она называла свои попытки дематериализовать цвет, разделить его от предметного мира). Розановский супрематизм — полная противоположность малевичевскому; у него — господство геометрических фигур над белым фоном, их зловещее парение в пространстве, «Победа над Солнцем», у нее — буйство цвета, динамичные нагромождения объемов и плоскостей, которые взаимно притягиваются и будто разворачиваются к свету.

Оба художника притязали на право первооткрытия геометрической абстракции, и по-хорошему этот спор до сих пор не разрешен. В декабре 1915 года сразу после открытия «Последней футуристической вы-

ставки „0.10“, на которой Малевич впервые показал свой супрематизм, включая «Черный квадрат», а заодно работы единомышленников, включая произведения Розановой, художница уличила его в плагиате. Дело в том, что летом того же года она активно переписывалась с Крученых, жившим на даче у Малевича в Кунцево, и прислала ему свои «наклейки» — коллажи из геометрических фигур из цветной бумаги, по сути, беспредеметные композиции. Судя по всему, Крученых показывал их изобретателю супрематизма: как бы там ни было, появление на выставке «0.10» супрематических картин, похожих на эти коллажи, стало поводом для ее перебранки с Крученых и временного охлаждения отношений с Малевичем. Позже Розанова вступила в ряды его последователей, но все же смогла найти и заявить свою линию в искусстве: преодолеть как материальность картин, так и цвета, в чем убеждает ее картина «Зеленая линия» (1917) — ее пульсирующая сердцевина будто источает светяние и растворяется в нем. В зале эта картина занимает отдельную стену напротив той, где развешены супрематические работы Розановой: эти ее вещи будто обрамляют здесь большую подборку произведений художниц последующих поколений, каждая из которых утверждает право на свой абстрактный язык в искусстве.

Считается, что розановский «преображенный колорит» предвосхитил живопись цветного поля Марка Ротко и Барнетта Ньюмана, но и те тонкие созвучия и переклички, которые устанавливает нынешняя выставка, тоже ценны. Фрагменты найденных кружев и тканей, которые с 60-х годов включала в свою абстрактную живопись Лидия Мастеркова, словно добавляя ее работам «объем памяти». Лабиринт из разноцветного оргстекла — инсталляция Анны Титовой «Ты бывал здесь иногда» (2011), где зритель сталкивается с собственными отражениями, «окрашенными» силуэтами других посетителей зала, фигурками странных существ, — кажется сродни мистическому опыту. Скульптурная композиция Беллы Покровской «Кольбелька», созданная специально к этой выставке, — ажурные керамические изваяния кажутся невесомыми, что особенно ощутимо рядом с «Зеленой полосой».

Сопоставления и переклички, которые по мысли кураторов позволяют уловить эхо творческой свободы Розановой в работах художниц последующих поколений, тренируют зрительский глаз, и на деле такое обращение с классиком авангардного искусства кажется даже почитаемым ретроспективой. Благо эта свобода воплотилась и в дизайне экспозиции: за яркость стен, сложность освещения, обилие зеркал, перепады объемов его, конечно, можно назвать слишком «инстаграмным». Но, с другой стороны, чем не развитие идей Розановой, материальное присутствие зрителя с такой легкостью делавших фантомным, то есть цифровым.

### ФЕСТИВАЛЬ ДОКУМЕНТАЛЬНОЕ КИНО

## Частные истории на глобальном фоне

Постсоветское пространство на Амстердамском фестивале документального кино



В Амстердаме продолжается крупнейший международный фестиваль документального кино IDFA. В этом году на нем показали среди прочего несколько фильмов, так или иначе связанных с Россией и сопредельными странами. О них рассказывает Андрей Плахов.

Собственно, в графе «страны-производители» Россия фигурирует только однажды: речь о фильме «Грязь» Ильи Поголоцкого из конкурса Envision Competition. Это, кстати, единственный режиссер, представлявший российское кино на Каннском фестивале нынешнего года. Съемки новой работы в жанре кинопритчи Поголоцкий провел на историческом, судя по всему, кавказском курорте, где время как будто остановилось или повернулось вспять. Страдающие костными недугами женщины погружают свои тела в лечебную грязь, а потом смывают ее в душе. Можно

Россию в Амстердаме представляет «Грязь» Ильи Поголоцкого, тревожная и одновременно курортно-идиллическая

сказать и «в душе» с ударением на последнем слоге. Сцены процедур и подготовки грязевых ванн прерываются сводками новостей с украинского фронта; среди пациентов лечебницы появляются также молодые солдаты, но это не меняет сонного ритма иллюзорной курортной идиллии.

В короткометражном конкурсе включен экспериментальный анимационный фильм Натальи Коркии и Влады Фишеса «Сны о Путине», сделанный в копродукции Бельгии, Венгрии и Португалии. С помощью программы трехмерной графики Unreal Engine, обычно используемой для компьютерных игр, авторы превращают в анимацию сны россиянина о своем президенте, опубликованные в соцсетях: по мере движения фильма к финалу они становятся все более сюрреалистическими.

На открытии IDFA показали «Фото на память» — поэтическое киноэссе украинско-франко-германского производства. Режиссер Ольга Черных сняла очень личную дебютную картину о своей семье, которая с 2014 года оказалась разделена фактической границей. Три поколения женщины: бабушка осталась в Донецке, внучка с матерью, врачом-патологоанатомом, перебрались в Киев. Ностальгические воспоминания «из семейного альбома», травмы и потери, столкновение с новой реальностью — все это вплетено в сповидческий микс времени и пространства, в калейдоскоп индивидуальных и коллективных эмоций. Мать Ольги с коллегами находят убежище от бомбежек и распивают шампанское в морге. Рассматриваемые в микроскоп снимки человеческих тканей превращаются в подлинный пейзаж — и вдруг над ним появляется беспилотник. Сюрреализм, перетекший из фантазий радикальных художников в жизнь.

В главном же международном полнометражном конкурсе выделяется фильм «1489». Это еще одна вписанная в историческую рамку глубоко личная история, которую рассказала армянка Шогагат Варданян. Ее 21-летний брат Согомон, студент и музыкант, призванный на военную службу, пропал без вести: одна из многих жертв кровавого конфликта с Азербайджаном. Преодолевая боль и депрессию, Шогагат снимает жизнь своей семьи, мучимой ужасом неизвестности, но пытающейся во что бы то ни стало сохранить надежду. Снимает и процесс поисков, и отчаяние родителей, когда останки сына, предположительно, найдены, но еще не идентифицированы. Они зафиксированы под номером 1489, после чего начинается ежемесячное ДНК-исследование, выводящее героев фильма на новый круг моральных мучений.

Талантливые женщины — авторы большинства лучших работ, пред-

ставленных на IDFA. Опыт Варданян необычен тем, что она по образованию пианистка, не училась в киношколах и работала над картиной в одиночку, используя как инструмент айфон. Тем поразительнее высокое техническое и художественное качество съемок. Необходимо также отдать должное режиссерской смелости, сопровождающей самые болезненные, на грани безумия, моменты фильма: когда мать погибшего прижимает к груди его кости и говорит, что наконец он вернулся.

Серьезную профессиональную помощь молодой кинематографистке

оказала опытный режиссер и педагог Марина Разбежкина, с которой Шогагат встретилась в Дилижане на семинаре документалистов. Разбежкинская школа в сегодняшнем документальном кино — лучшая, ее аналогом может служить та, что создал Александр Сокуров в кино игровом. Агния Галданова, одна из первых учениц Разбежкиной, представила в Амстердаме фильм «Queenom» (США, Франция), и он уверенно лидирует в зрительском рейтинге фестиваля. Вместе с режиссером Русланом Федотовым, выступающим здесь в роли оператора, Галданова на высоком эмоциональном градусе создает докумен-

тальный портрет человека, не готового вписаться в российский социум.

Гена, сирота из Магадана, воспитанный дедом и бабкой, одевается в гротескные костюмы, называет себя в женском роде и отказывается регистрироваться в военкомате. Будучи белой вороной в родном городе, находит родственную среду в Москве и даже обретает некоторое признание как дизайнер и квир-модель. В марте 2022 года после конфликта с правоохранителями покидает Россию. Из Парижа звонит деду с бабкой, которые понимают, что больше никогда не увидят внука. Очередная частная история на фоне глобальных событий.

16+ реклама  
kommersant.ru

О С Е Н Н Я Я

# ПОРА

ПО Д П И С А Т Ь С Я

**Коммерсантъ**

**успейте до конца осени оформить в редакции подписку на газету «Коммерсантъ» по льготным ценам на 2024 год**

**оформите подписку сейчас:** \* на сайте [kommersant.ru](http://kommersant.ru) в разделе «Подписка» \* по телефону 8 800 600 0556 | бесплатно по РФ

**Льготная стоимость подписки действительно по 30.11.23 г.**  
 Доставка осуществляется силами АО «Почта России». В Москве возможна курьерская доставка.

АО «КОММЕРСАНТЪ», Г. МОСКВА, ОГРН 102770204751

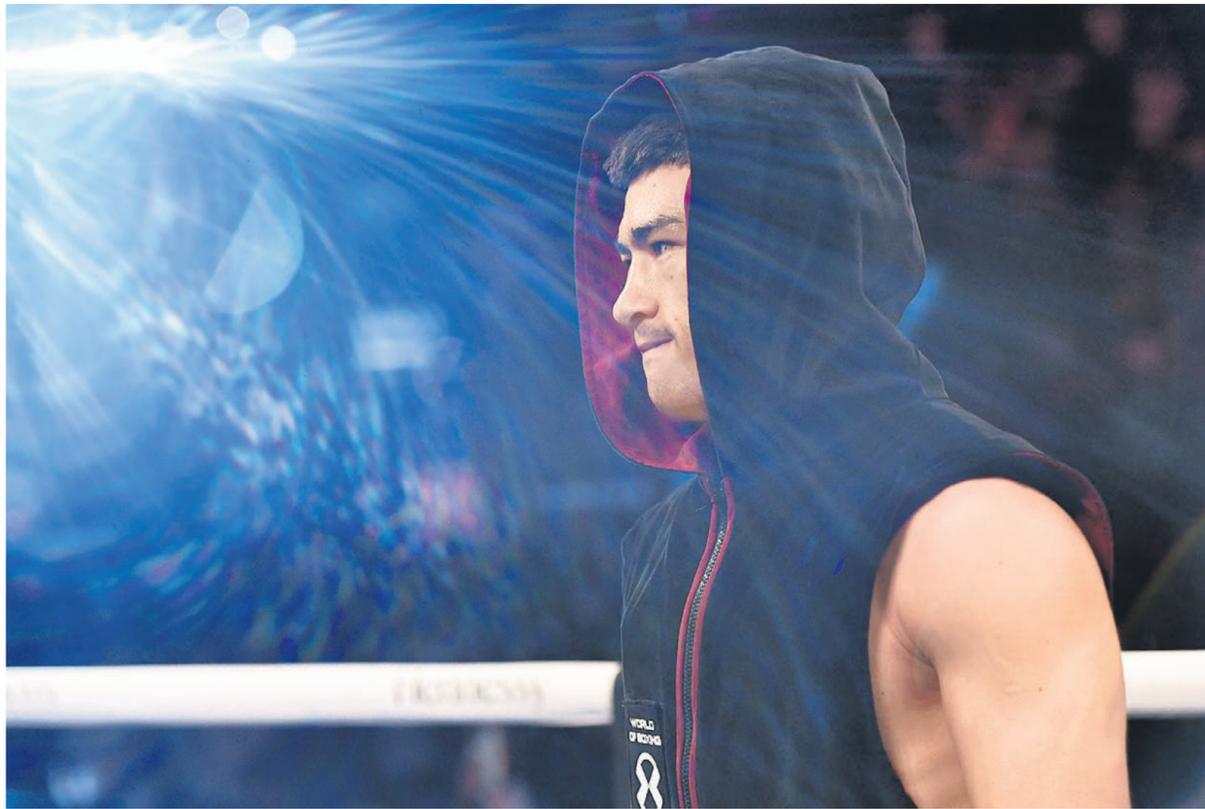
# Дмитрий Бивол разогреет супертяжей

## Российский полутяжеловес будет защищать чемпионский титул в бою с Линдоном Артуром

Нынешний год в профессиональном боксе завершит грандиозное декабрьское шоу в Саудовской Аравии. В его рамках на ринг выйдут сразу несколько знаменитостей, в том числе супертяжеловесы Энтони Джошуа и Деонтей Уайлдер, а также российский полутяжеловес (до 79,4 кг) Дмитрий Бивол. Признанный многими ресурсами лучшим боксером прошлого года, он будет защищать чемпионское звание Всемирной боксерской ассоциации (WBA) в бою против опытного британца Линдона Артура.

О том, что 23 декабря в Эр-Рияде состоится боксерский турнир, который с точки зрения громкости задействованных в нем имен станет одним из крупнейших в истории, сообщили ESPN и еще ряд источников. Декабрьское шоу станет своеобразной заменой другому, отмененному в экстренном порядке. В этот день в Саудовской Аравии, в последнее время увлекшейся боксом и инвестирующей в выступления звезд колоссальные средства, планировалось проведение матча, обремененного вызвать невероятный ажиотаж, за титул абсолютного чемпиона мира в супертяжелом весе между владеющим поясом Всемирного боксерского совета (WBC) британцем Тайсоном Фьюри и украинцем Александром Усиком, которому принадлежат пояса Всемирной боксерской ассоциации, Международной федерации бокса (IBF) и Всемирной боксерской ассоциации (WBO). Однако поединок пришлось отложить. В конце октября Фьюри провел очень трудный бой с бывшим чемпионом UFC, основного промоушена в смешанных единоборствах, Франсисом Нганну, в котором победил, пережив нокаут и получив достаточно серьезные повреждения. Они вынудили британца взять паузу для восстановления. Предположительно, поединок между Фьюри и Усиком состоится 17 февраля.

Программа же декабрьского шоу уникальна, поскольку в нем будут участвовать сразу несколько знаменитостей, которых ждут важные бои. Формально центральными в нем станут два поединка супертя-



23 декабря в Эр-Рияде лучший боксер мира 2022 года вне зависимости от весовой категории Дмитрий Бивол проведет свой первый за 13 месяцев бой

ФОТО PATRICK T. FALLON / AFP

желовесов — британца Энтони Джошуа и американца Деонтея Уайлдера. Их объединяет тот факт, что это у них Александр Усик и Тайсон Фьюри отобрали чемпионские звания. При этом и Джошуа, и Уайлдер, учитывая яркость биографий и популяр-

ность, остаются в авангарде очереди за право драться с победителем матча между Фьюри и Усиком. А чтобы не упасть в рейтинге, им надо хорошо отработать декабрьские поединки против соперников, которые по крайней мере абсолютно проходными не выглядят.

У доставшегося Энтони Джошуа шведа Отто Валлина, который в сентябре в упорной борьбе одолел известного российского супертяжа Мурата Гассиева, в карьере всего одно поражение. И то оно скорее почетное. В 2019 году Валлин доставил не-

мало проблем Тайсону Фьюри. Что касается новозеландца Джозефа Паркера, соперника Деонтея Уайлдера, то в его послужном списке множество боёв с элитными противниками, а в середине предыдущего десятилетия он даже выиграл чемпионский пояс WBO, потеряв его, когда пересекся с Джошуа.

Энтони Джошуа может вернуть себе титул очень скоро. Дело в том, что IBF уже предупредила Тайсона Фьюри и Александра Усика о том, что, если они активируют пункт о реванше в контракте, структура расценит

это как уклонение от обязательной защиты и лишит кого-то из боксеров своего звания, объявив его вакантным. Один претендент на него — это хорват Филип Хргович, официальный претендент IBF. Он тоже будет драться в Эр-Рияде — с 41-летним австралийским ветераном Марком Де Мори. Вторым, вероятно, окажется занимающий в классификации IBF третью позицию Джошуа, если, разумеется, не допустит осечку в бою с Валлином.

Но для России наиболее интересен поединок, который называют глав-

ным в «андеркарде». Это возвращение на ринг после довольно долгого перерыва одного из ярчайших отечественных боксеров — Дмитрия Бивола.

2022 год получился для него фантастически успешным благодаря двум победам. В мае Бивол уверенно справился с мексиканцем Саулем Альваресом, который на момент встречи с ним занимал верхнюю строчку лучших бойцов вне зависимости от весовой категории во всех основных независимых классификациях. А в ноябре Бивол снова защитил титул WBA, не оставив шансов чрезвычайно крепкому мексиканскому оппоненту Хильберто Рамиресу. Нет ничего странного, что тот же ESPN признал именно российского полутяжа сильнейшим боксером года.

Пауза в выступлениях Дмитрия Бивола связана, если верить источникам, во многом с трудностями с организацией его боев из-за жесткой позиции, занятой некоторыми боксерскими структурами в отношении представителей России на фоне военной спецоперации на Украине. Так, вероятно, по этой причине никак не выходит устроить поединок, который сам Бивол неоднократно называл своей приоритетной целью. Речь о его матче с соотечественником Артуром Бетербиевым, собравшим у себя звания WBC, IBF и WBO.

Вместо без всяких оговорок топ-пового поединка Дмитрий Бивол в декабре проведет поединок, который можно считать топовым лишь с оговорками. Все-таки Линдон Артур — это не суперзвезда профессионального бокса, пусть его послужной список смотрится впечатляюще. В нем на 23 выигрыша приходится всего одно поражение. Его Артур потерпел в декабре 2021 года нокаутом от еще одного британца, Энтони Ярда. Это был повторный бой между соперниками, а в первом верх взял Линдон Артур.

Но значение имеют детали. За исключением Ярда, которого в январе уничтожил Артур Бетербиев, с по-настоящему опасными оппонентами Линдон Артур никогда не пересекался. Львиная доля тех, кого он побеждал, — боксеры, чьи фамилии ничего не говорят поклонникам вида. Весьма скромно оценивают его потенциал и эксперты. Скажем, в рейтинге полутяжеловесов BoxRec Артур сейчас находится на 14-й позиции.

Алексей Доспехов

### КОНТЕКСТ | WBC ПОСТАВИЛ ФРАНСИСА НГАННУ НА ДЕСЯТОЕ МЕСТО

Камерунский боец смешанного стиля (MMA) Франсис Нганну занял десятую строчку в рейтинге тяжелой весовой категории по версии Всемирного боксерского совета (WBC), сообщается на сайте организации. В Эр-Рияде 28 октября действующий чемпион мира по версии WBC британец Тайсон Фьюри победил раздельным решением Нганну в поединке за специальный пояс WBC. Француз в третьем раунде отправил Фьюри в нокаут, а после боя выразил несогласие с результатом. Дебютировавший на профессиональном ринге Нганну является

бывшим чемпионом Абсолютного бойцовского чемпионата (UFC) в тяжелом весе. «Франсис Нганну проделал выдающуюся работу против действующего чемпиона WBC в тяжелом весе, поэтому совет директоров WBC принял решение поставить его на десятое место в рейтинге тяжелого дивизиона», — говорится в заявлении организации в соцсети X.

Франсису Нганну 37 лет, в MMA он одержал 17 побед при трех поражениях. Он покинул UFC в статусе чемпиона из-за разногласий по поводу нового контракта. «РИА Новости»

### ТЕННИС

## Андрею Рублеву закрыли полуфинал

### Он проиграл Карлосу Алькарасу на Nitto ATP Finals

Во втором туре Nitto ATP Finals — проходящего в Турине итогового турнира Ассоциации теннисистов-профессионалов (АТР) с призовым фондом \$15 млн — всех шансов на выход в полуфинал из Красной группы лишился Андрей Рублев. В двух партиях против второй ракетки мира испанца Карлоса Алькараса он смог взять на приеме лишь семь очков. За проблемами, с которыми столкнулся прошлогодний российский полуфиналист, из пресс-ложи арены Pala Alpitour наблюдал корреспондент „Ъ“ Евгений Федяков.

Подавляющее большинство теннисистов, которые попадают на итоговые турниры, уже обладают определенным бэкграундом личных встреч. Однако Андрей Рублев и Карлос Алькарас прежде ни разу не пересекались на официальных соревнованиях, хотя знакомы они давно. Еще в феврале 2020 года, когда 16-летний испанский юниор еще только выиграл свой первый матч на уровне ATP, Рублев в разговоре с корреспондентом „Ъ“ отмечал его работоспособность и любовь к теннису. За три с лишним года, прошедшие с тех пор, Алькарас превратился в фигуру иного масштаба. Его триумф на US Open и взлет на вершину мировой классификации в прошлом году перетряхнули расклад сил в мировой элите. В нынешнем сезоне испанец выиграл свой второй турнир Большого шлема — Wimbledon, но лидерство в рейтинге потерял и претендовать на него теперь сможет лишь по итогам январского Australian Open. Хотя тут многое будет зависеть от того, какой результат покажет в Турине сам Алькарас и чего добьется здесь Новак Джокович, который гарантировал себе первое место



В десяти геймах на приеме в матче против Карлоса Алькараса (справа) Андрей Рублев выиграл лишь семь очков ФОТО СЕРГЕЯ ВИШНЕВСКОГО

по итогам года, во вторник во втором туре группового этапа в маратонском противостоянии уступил итальянцу Яннику Синнеру на тай-брейке третьего сета.

Ставки в этой игре были крайне высокие, и Рублев начал лучше, чем против Медведева в первом туре. Во всяком случае, четыре раза подряд ему удавалось уверенно держать свою подачу. Однако Алькарас играл с огромным запасом,

генерируя при ударах высочайшую скорость полета мяча с помощью резкого разворота своего атлетичного туловища. По сравнению с матчем против Александра Зверева испанец выглядел точнее, мощнее и увереннее, в то время как Рублев, еще самочувствие вызывало вопросы еще на пресс-конференции в понедельник, вышел на корт простуженным — с кашлем и насморком.

### Nitto ATP Finals в Турине (Италия). Групповой этап

Призовой фонд — \$15 млн

Зеленая группа. Второй тур. Хольгер Руне (Дания, 8) — Стефанос Циципас (Греция, 6) 2:1, отказ. Янник Синнер (Италия, 4) — Новак Джокович (Сербия, 1) 7:5, 6:7 (5:7), 7:6 (7:2).

| Положение в группе | И | В | П | С   | Г     |
|--------------------|---|---|---|-----|-------|
| 1. Синнер          | 2 | 2 | 0 | 4:1 | 32:26 |
| 2. Джокович        | 2 | 1 | 1 | 3:3 | 37:36 |
| 3. Руне            | 2 | 1 | 1 | 3:2 | 16:19 |
| 4. Хуркач          | 0 | 0 | 0 | 0:0 | 0:0   |
| 5. Циципас         | 2 | 0 | 2 | 0:4 | 8:12  |

Хуркач (Польша) заменил снявшегося с турнира из-за травмы Циципаса.

Красная группа. Второй тур. Карлос Алькарас (Испания, 2) — Андрей Рублев (Россия, 5) 7:5, 6:2.

|             | И | В | П | С   | Г     |
|-------------|---|---|---|-----|-------|
| 1. Алькарас | 2 | 1 | 1 | 3:2 | 27:25 |
| 2. Медведев | 1 | 1 | 0 | 2:0 | 12:6  |
| 3. Зверев   | 1 | 1 | 0 | 2:1 | 18:14 |
| 4. Рублев   | 2 | 0 | 2 | 0:4 | 13:25 |

Матч Даниил Медведев (Россия, 3) — Александр Зверев (Германия, 7).

Первой серьезной проблемой, с которой столкнулся россиянин в этот день, стал брейк-пойнт, огроанный им в девятом гейме. Но через два гейма Алькарас все-таки взял чужую подачу и вышел вперед, что позволило ему вскоре успешно завершить первую партию. Начало второго сета началось с еще одной неудачи Рублева. И тут он по-настоящему дал волю своим чувствам — шесть раз подряд ударил ободом ракетки по левой ноге, доведя дело до кровавой ссадины над левым коленом.

Дальнейшие события показали, что физические и моральные силы Рублева были практически исчерпаны. Он, конечно, еще пытался что-то предпринять, но для успеха во встрече с таким соперником требовалось гораздо больше. В итоге — 7:5, 6:2 за 74 минуты.

На пресс-конференции Рублев не отрицал, что плохое самочувствие сказалось на качестве его игры, но и не педалировал эту тему. «Понятно, что сегодня он был просто лучше меня. То, как он двигается, как бьет по мячу, укорачивает, играет с лета у сетки, делает его одним из лучших игроков мира», — сказал российский корреспонденту „Ъ“ об Алькарасе.

Проиграв в двух сетах второй матч на турнире, Рублев потерял возможность продаться в полуфинал вне зависимости от результата вечернего матча среды между Даниилом Медведевым и Александром Зверевым. Алькарас же, наоборот, значительно повысил свои шансы. А уровень тенниса, продемонстрированный им во встрече с Рублевым, говорит о том, что испанец набирает форму. Так что Медведев, с которым он в пятницу сыграет в третьем туре, будет весьма непросто.

### ФУТБОЛЬНЫЙ БИЗНЕС

## «Сити» сорвал банк

### Спортивные триумфы принесли манчестерскому клубу рекордные доходы

«Манчестер Сити» конвертировал колоссальные спортивные успехи прошлого сезона в колоссальный успех финансового характера. Победы в Лиге чемпионов, национальном первенстве и Кубке страны позволили ему получить рекордные для английского футбола доходы — £17,2 млрд (£815,14 млн), существенно увеличив поступления по всем основным статьям.

В том, что финансовый отчет «Манчестер Сити», охватывающий предыдущий финансовый год, то есть, по сути, предыдущий футбольный сезон, превратился в громкую новость для всех ведущих английских медиа-ресурсов, нет ничего странного. В нем фигурируют слишком впечатляющие цифры, чтобы не обратить на них внимание.

В октябре в аналогичном документе о рекордных для клубов Английской премьер-лиги (АПЛ) доходах в £648,4 млн отчитался сосед «Манчестер Сити» «Манчестер Юнайтед». Но достижение продержалось недолго и было побито с запасом. Поступления «Манчестер Сити» за 12-месячный период до 30 июня 2023 года составили £17,2 млрд. Причем этот показатель практически на £100 млн больше, чем клуб продемонстрировал в своем прошлом отчете (прибыль и вовсе увеличилась вдвое — с £41,7 млн до £80,4 млн). Более того, он тянет уже не просто на внутренний, а на мировой рекорд. Формально он до сих пор принадлежит «Барселоне». В 2019 году, перед привидшей к серьезному проседанию футбольного рынка пандемией коронавируса, она зафиксировала доходы в размере €990 млн. Но тогда эксперты сомневались насчет абсолютной релевантности ряда цифр, предполагая, что реальные поступления каталонцев все-таки немножко скромнее.

В случае с «Манчестер Сити» происхождение рывка, который состоялся, невзирая на существенный рост зарплат в клубе (а размер его платёжной ведомости увеличился по сравнению с 2022 годом почти на £70 млн), объяснил довольно просто. На самом деле он — идеальная иллюстрация эффективной конвертации спортивных успехов в финансовые. А в прошлом сезоне они у манчестерского клуба были грандиозными. Он выиграл

сразу три престижных трофея: золото чемпионата Англии, Кубок страны, а главное — впервые в истории после долгой череды осечек на близких подступах к призу первенствовал в Лиге чемпионов.

Собственно, «в первую очередь» на эти победы сам «Манчестер Сити» и указал в отчете, рассказывая о том, за счет чего, например, ему удалось добиться такого скачка доходов от телетрансляций. А они поднялись на 20%, едва не перекрыв отметку в £300 млн.

Более продуктивные, чем прежде, выступления «Манчестер Сити» в кубковых турнирах позволили ему в минувшем сезоне сыграть на домашней арене Etihad Stadium на четыре матча больше, чем в том, что ему предшествовало. А они в совокупности с повышением интереса к играм болельщиков обеспечили клубу «лишние» £17,4 млн по статье matchday, в которую включают доходы, связанные непосредственно с проведением встреч, прежде всего реализацией билетов на них.

Наконец, отличной во всех смыслах для «Манчестер Сити» получилась летняя трансферная кампания 2022 года. В ее рамках он купил за £60 млн (оценка Transfermarkt) у дортмундской «Боруссии» Эрлинга Холанна, который моментально превратился в одного из лидеров команды и демонстрирует потрясающую результативность. Но не менее удачными были и продажи. Трансферы Габриэла Жезуса и Александра Зинченко в «Арсенал» и Рахима Стерлинга в «Челси», не повлияв негативно на качество игры «Манчестер Сити», принесли ему £125 млн.

Впрочем, в триумфальном в целом отчете содержатся и упоминание «определенных рисков», которые могут оказать «материальное влияние» на клуб в будущем. Что имеется в виду, догадаться нетрудно.

Еще в феврале АПЛ открыла разбирательство в отношении «Манчестер Сити», которому были предъявлены обвинения по 115 пунктам. Клуб подозревают в многочисленных нарушениях финансового регламента структуры в период с 2009 по 2018 год, а также в отказе от сотрудничества с органами, расследовавшими их. «Манчестер Сити», который наотрез отвергал обвинения, грозит широкий спектр санкций: от не слишком значительного по его меркам денежного штрафа до лишения очков и даже исключения из премьер-лиги.

Алексей Доспехов

20

**ТАЙНУЮ СВЯЗЬ  
ОБЛИГАЦИЙ  
И ДЕРЕВЬЕВ**

УЗНАЕМ У АНАЛИТИКОВ  
ГАЗПРОМБАНКА

22

**МИЛЛИАРДЫ  
ЗАРАБАТЫВАТЬ  
НА КРИЗИСЕ**

УЧИМСЯ У ДЖОНА ПОЛСОНА

40

**ПОКУПАЕМ  
ФЛОАТЕРЫ**

ГЛЯДЯ НА СТАВКУ ЦБ  
И ТОЛКОВЫЙ СЛОВАРЬ

52

**ЧТО РОССИЯНИНУ  
ДОРОЖЕ КЕШБЭКА**

ВЫПЫТАЕМ У ЗНАТКОВ  
ТИНЬКОФФ

67

**РАСКРОЕМ  
ТАЙНУ ОСТРОВА  
ДЖЕКИЛЛ**

110 ЛЕТ НАЗАД  
ПЕРЕВЕРНУВШУЮ МИР

# РЕКОРДНЫЙ ПРИБЫЛ

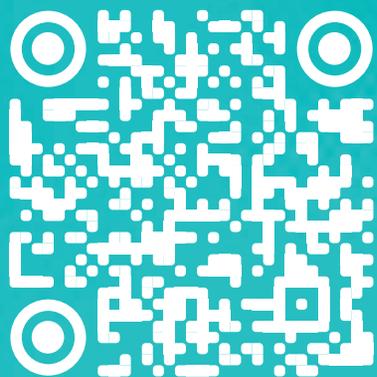
КАК И НА ЧЕМ РАСТУТ ДОХОДЫ «СБЕРА»





# SberPay — оплата ➡ без карты, МГНОВЕННО и где угодно

Подробнее о SberPay





## по QR на терминале

Сканируйте и выбирайте, как платить — со SberPay, через банки-партнёры или по СБП



## улыбкой

Без карты и телефона в терминалах с камерами — но нужно подключить биометрию



## телефоном

Одним касанием, как раньше — разблокируйте Android и приложите его к терминалу



## онлайн

Зелёной кнопкой SberPay — в пару кликов, без ввода данных карты

Дарим СберСпасибо за все покупки со SberPay



Банк-партнёр начислит кешбэк, если оплатить по QR от Сбера



 Единая биометрическая система

Реклама.

Начисление Бонусов доступно Участникам Программы «СберСпасибо» при оплате способом SberPay по карте ПАО Сбербанк (банк). Программа действует с 12.11.11 и без ограничения по сроку. Организатор — ПАО Сбербанк. Генеральная лицензия банка России на осуществление банковских операций № 1481 от 11.08.2015. Бонусы в размере 0,5% от суммы Бонусной операции (п. 3.2 Правил Бонусной Программы) не начисляются на Уровне «Спасибо», по операциям с использованием сервисов Системы быстрых платежей. Подробнее о программе, условиях начисления Бонусов и ограничениях: <https://spasibosberbank.ru/doc/regulation>. Pay – платить. Подробнее о сервисе «СберБанк Онлайн» (0+) и «SberPay» на сайте банка [www.sberbank.ru](http://www.sberbank.ru). АО «Центр биометрических технологий». Создан согласно указу Президента РФ № 693 от 30.09.2022 и назначен оператором Единой биометрической системы (ГИС ЕБС) постановлением Правительства РФ от 16.12.2022 № 2326

## ИГРЫ, В КОТОРЫЕ ИГРАЮТ ЛЮДИ



**МИХАИЛ МАЛУХИН**  
выпускающий редактор

Вы сейчас открываете тот самый редкий номер «Денег», где мы, в виде исключения, решили потратить поклонникам теории заговора — как не вспомнить легенду про тайное собрание на острове Джекилл 110 лет назад, описывая историю создания ФРС США?! Какими бы ни были реальные обстоятельства основания Федрезерва, правда в том, что после десятилетий проб и ошибок тогда были созданы механизмы и правила регулирования финансовых рынков, которые работают во всем мире по сей день.

Следуя этим правилам, любой может выиграть или проиграть целые состояния. Пример тому — история обогащения Джона Полсона, предсказавшего кризис 2008 года. Сыграв на обрушении рынка, наш герой сколотил многомиллиардный капитал. Но, не обязательно обладать интеллектом и дерзостью Полсона, чтобы выиграть на финансовом рынке. Иногда достаточно изучить правила игры, почувствовать тренды рынка и выбрать выгодную стратегию поведения. К примеру, крупные финансисты, почувствовав запах войны на Ближнем Востоке, сейчас ищут защиту капиталам в золоте и драгоценных металлах. После повышения ставки ЦБ частные инвесторы в России прицениваются к облигациям. Обычные люди перекладывают деньги с расчетных счетов на сберегательные после новостей о повышении банками ставок по вкладам до 17%.

Независимо от правил игры более выгодным, чем сбережение, может оказаться инвестирование денег в дорогую недвижимость или собственное здоровье — поездки в санатории или занятия зимними видами спорта на отечественных курортах.

### ТЕМАТИЧЕСКОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ К ГАЗЕТЕ «КОММЕРСАНТЪ» («ДЕНЬГИ»)

**ВЛАДИМИР ЖЕЛОНКИН** —  
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АО «КОММЕРСАНТЪ»,  
ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

**СЕРГЕЙ ВИШНЕВСКИЙ** —  
ДИРЕКТОР ФОТОСЛУЖБЫ

**ВЛАДИМИР ЛАВИЦКИЙ** —  
ДИРЕКТОР «ИЗДАТЕЛЬСКОГО СИНДИКАТА»

**ТАТЬЯНА БОЧКОВА** — РЕКЛАМНАЯ СЛУЖБА  
ТЕЛ. (495) 797-6996, (495) 926-5262

**МИХАИЛ МАЛУХИН** — ВЫПУСКАЮЩИЙ РЕДАКТОР  
**ОЛЬГА БОРОВЯГИНА** — РЕДАКТОР  
**КИРА ВАСИЛЬЕВА** — ОТВЕТСТВЕННЫЙ СЕКРЕТАРЬ  
**ПЕТР БЕМ** — ГЛАВНЫЙ ХУДОЖНИК  
**ЕКАТЕРИНА РЕПЯХ**,  
**ГАЛИНА КОЖЕУРОВА** — ФОТОРЕДАКТОРЫ  
**ЕЛЕНА ВИЛКОВА** — КОРРЕКТОР

ФОТО НА ОБЛОЖКЕ: ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

**АДРЕС РЕДАКЦИИ И ИЗДАТЕЛЯ:**  
123112, Г. МОСКВА, ПРЕСНЕНСКАЯ НАБ. Д. 10  
БЛОК С. ТЕЛ. (495) 797-6970, (495) 926-3301

**УЧРЕДИТЕЛЬ:** АО «КОММЕРСАНТЪ»  
ЖУРНАЛ ЗАРЕГИСТРИРОВАН ФЕДЕРАЛЬНОЙ  
СЛУЖБОЙ ПО НАДЗОРУ В СФЕРЕ СВЯЗИ,  
ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И МАССОВЫХ  
КОММУНИКАЦИЙ (РОСКОМНАДЗОР)  
СВИДЕТЕЛЬСТВО О РЕГИСТРАЦИИ СМИ —  
П/И №ФС77-76923 ОТ 11.10.2019

**ТИПОГРАФИЯ:**  
ООО «ПЕРВЫЙ ПОЛИГРАФИЧЕСКИЙ КОМБИНАТ»  
РОССИЯ, 143405, МОСКОВСКАЯ ОБЛАСТЬ,  
Г. КРАСНОГОРСК, П/О «КРАСНОГОРСК-5»,  
ИЛЬИНСКОЕ ШОССЕ 4-ЫЙ КМ

**ТИРАЖ:** 51000  
БЕСПЛАТНО

16+

### ЦЕНА СЛОВ

**6** **В ОЖИДАНИИ СТАБИЛЬНОСТИ**  
ИНВЕСТОРЫ ПРИВЫКАЮТ К РИТОРИКЕ ПОЛИТИКОВ

### ТРЕНД

**8** **БЕДНЫЕ ЮРИКИ**  
РОССИЙСКИЕ КОМПАНИИ ОТКАЗЫВАЮТСЯ ОТ ИНОСТРАННОЙ ЮРИСДИКЦИИ

### ТЕМА НОМЕРА

**10** **ПЛАНКА В ТРИ ТРИЛЛИОНА**  
РОССИЙСКИЕ БАНКИ ИДУТ НА РЕКОРДНУЮ ПРИБЫЛЬ

### БОЛЬШИЕ ДЕНЬГИ

**12** **ИНВЕСТИЦИИ В ЭПОХУ КОНФЛИКТОВ**  
КАК ГЕОПОЛИТИКА МЕНЯЕТ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ

**15** **БИРЖА НА ЗАМКЕ**  
ВМЕСТЕ С ИНОСТРАННЫМИ ИНВЕСТИЦИЯМИ РОССИЯН

**16** **БЛАГОРОДНЫЕ, НО ТАКИЕ РАЗНЫЕ**  
ПОЧЕМУ ЦЕНЫ НА ДРАГМЕТАЛЛЫ РАЗНОНАПРАВЛЕННЫ

**17** **ГРАНТ НА ВЫРОСТ**  
КАК ГОСУДАРСТВО ПОМОГАЕТ РАЗВИТИЮ ИТ-ОТРАСЛИ И ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ

**18** **РАСПРОДАЖА РИСКОВ**  
БЕГСТВО КАПИТАЛА ИДЕТ ИЗ БОЛЬШИНСТВА СТРАНОВЫХ ФОНДОВ

**20** **БЛИГАЦИИ СТАНУТ ЛЕСОПАРКОМ**  
КАК БАНКИ РАСШИРЯЮТ ПРАКТИКИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

### ВЕЛИКИЕ ФИНАНСИСТЫ

**22** **СУПЕРМЕДВЕДЬ**  
КАК ДЖОН ПОЛСОН ЗАРАБОТАЛ МИЛЛИАРДЫ НА НЕПЛАТЕЖАХ ПО ИПОТЕКЕ

### СВОИ ДЕНЬГИ

**28** **АКЦИИ НА ПОДЪЕМЕ**  
САМЫЕ ВЫГОДНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ ОКТЯБРЯ

**30** **«ВЫРАБАТЫВАЙТЕ ПРИВЫЧКУ РЕГУЛЯРНО ОТКЛАДЫВАТЬ ДЕНЬГИ»**  
СОВЕТУЕТ СТАРШИЙ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ, РУКОВОДИТЕЛЬ БЛОКА «УПРАВЛЕНИЕ БЛАГОСОСТОЯНИЕМ» СБЕРБАНКА РУСЛАН ВЕСТЕРОВСКИЙ

**32** **СТАВКИ ОСЕННЕГО ПРИЗЫВА**  
БАНКИ ПЕРЕСМАТРИВАЮТ УСЛОВИЯ ПО ВКЛАДАМ И КРЕДИТАМ

**35** **«ТРЕНД БУДУЩЕГО — ЭТО УМЕНИЕ КРЕДИТОВАТЬ ТОВАРНЫЕ КОРЗИНЫ»**  
УВЕРЕН ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ, ДИРЕКТОР ПО РАЗВИТИЮ ПАРТНЕРСКОЙ СЕТИ ПОЧТА-БАНКА АНДРЕЙ ПАВЛОВ

**38** **«УНИВЕРСАЛЬНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ»**  
АНАЛИЗИРУЕТ ЗАМЕСТИТЕЛЬ НАЧАЛЬНИКА УПРАВЛЕНИЯ ПРОДАЖ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОДУКТОВ PRIVATE BANKING И «ПРИВИЛЕГИИ» ВТБ ЕВГЕНИЙ БЕРЕСНЕВ

**40** **ДОЛГОВЫЕ ИСТОЧНИКИ**  
КАК НАПОЛНИТЬ ЛИЧНЫЙ ПОРТФЕЛЬ ОБЛИГАЦИЙ

**44** **ПЕРСОНАЛЬНЫЕ И ЗАКРЫТЫЕ**  
СОСТОЯТЕЛЬНЫЕ РОССИЯНЕ НАШЛИ АЛЬТЕРНАТИВУ ЗАПАДНЫМ ТРАСТАМ

**46** **«КОНКУРЕНЦИЯ ЗА ДОВЕРИЕ КЛИЕНТА ОЧЕНЬ ВЫСОКА»**  
ПОЛАГАЕТ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ — НАЧАЛЬНИК ДЕПАРТАМЕНТА КОММУНИКАЦИЙ И МАРКЕТИНГА ГАЗПРОМБАНКА АНАСТАСИЯ СМИРНОВА

**49** **АВТО ОСОБОГО НАЗНАЧЕНИЯ**  
НА ЧЕМ БУДУТ ЕЗДИТЬ РОССИЙСКИЕ ЧИНОВНИКИ

**52** **«КЕШБЭКИ РАБОТАЮТ ЛУЧШЕ ВСЕГО — ЛЮДЯМ НРАВИТСЯ ПОЛУЧАТЬ „ЖИВЫЕ“ ДЕНЬГИ»**  
СЧИТАЕТ ДИРЕКТОР НЕФИНАНСОВЫХ СЕРВИСОВ «ТИНЬКОФФ» ДМИТРИЙ КОНСТАНТИНОВ

**54** **ДОМА ОТ ЗВЕЗД**  
КАК ПРОДАЕТСЯ НЕДВИЖИМОСТЬ НЕДАВНИХ ИММИГРАНТОВ

**56** **ДОМИК НА КРЫШЕ**  
СКОЛЬКО СТОИТ ПЕНТХАУС

**58** **ЖЕНЩИНА, КОТОРАЯ ИГРАЕТ И ПОЕТ**  
«АДРИАНА ЛЕКУВРЁР» В БОЛЬШОМ ТЕАТРЕ

**62** **ОЗДОРОВЛЕНИЕ С ДИСКОНТОМ**  
КАК СЭКОНОМИТЬ НА ОТДЫХЕ В САНАТОРИИ

**64** **ПОРА НА ЛЫЖИ**  
СКОЛЬКО СТОИТ ГОРНОЛЫЖНЫЙ ОТДЫХ В РОССИИ

**66** **«МЫ ВЫПОЛНЯЕМ ВСЕ РАНЕЕ ЗАЯВЛЕННЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА»**  
РАССКАЗЫВАЕТ УПРАВЛЯЮЩИЙ ДИРЕКТОР RADISSON HOTEL GROUP В РОССИИ ВИОЛЕТТА РОМЭРО ДЭ ТОРРЕЭС

### STORY

**67** **ТАЙНА ОСТРОВА ДЖЕКИЛЛ**  
КТО И КАК СОЗДАЛ ФЕДЕРАЛЬНУЮ РЕЗЕРВНУЮ СИСТЕМУ



## Георгий ХВИСТАНИ, ресторатор-новатор: Как IT\*-технологии революционизируют современный бизнес

**IT**-технологии имеют огромное влияние на различные аспекты современного бизнеса. Они меняют способ взаимодействия с клиентами, улучшают операционные процессы и открывают новые возможности для развития и инноваций. Но зачастую существующие на рынке коробочные продукты не удовлетворяют все потребности участников бизнеса. Поэтому наиболее продвинутые бизнесмены принимают решение о разработке собственных продуктов, которые закрывают все собственные потребности. А на рынке появляются IT-продукты, гораздо более оптимизированные под ту или иную специфику.

**Георгий ХВИСТАНИ** — основатель и владелец крупнейшего ресторанного холдинга черноморского побережья London Restaurant Group. На данный момент Георгий реализовал свыше 25 проектов, работающих в различных ценовых сегментах в лучших локациях Сочи, а также в Сириусе и Красной Поляне. Обладатель премий: лучший региональный ресторан по версии «Ресторанного рейтинга GQ»; лауреат Международной Премии «Пальмовая ветвь» за вклад в развитие туристической привлекательности региона; «Открытие года» по версии журнала «Собака». Неоднократно входил в топ ресторанов юга России по версии Wheretoeat. Награжден президентом РФ В. В. Путиным за вклад в проведение Олимпийских игр 2014 года.

ПАК «ФОТОКАССА» подтверждена российским и международными патентами.

Внедрение ПАК «ФОТОКАССА» значительно снижает порчу нерализованной и невостребованной продукции, обеспечивая существенную экономию ресурсов и повышает прибыльность шведской линии питания в отеле. Компания «РЕСТФОТОАНАЛИТИКА» предоставляет своим клиентам подробные экономические выкладки по объемам сэкономленных средств.

**Георгий Хвистани, известный ресторатор из Сочи, столкнувшись с проблемой ограниченности IT-продуктов для предприятий общественного питания несколько лет назад основал собственную IT-компанию для создания современных уникальных продуктов для сегмента HoReCa.**

— **Георгий Ревазович, расскажите о вашей компании?**

— РЕСТФОТОАНАЛИТИКА — молодая компания из Сочи, которая предоставляет собственникам и управленцам бизнеса ряд уникальных IT-решений в сфере управления ресторанами и отелями. На сегодняшний день в активе компании пять проектов.

— **Расскажите подробнее о проектах.**

— Несколько лет назад в рамках развития собственных ресторанов мы столкнулись с малоприменимыми программными решениями на рынке. Поэтому было принято решение о разработке продуктов для учета оперативной деятельности ресторанов, приемки и производства.

РестОтчет — уникальная система контроля операционной деятельности одного или нескольких заведений общественного питания. Работает на основе внутренних стандартов организации и позволяет быстро и качественно решать широкий спектр задач, таких как бюджетирование, отчетность по периодам, прогнозирование и др. С помощью данного продукта собственник может сформировать необходимый ему отчет по нескольким заведениям, нескольким юридическим лицам, подразделениям, отделам и даже подотделам. Показывает фактическую картину по приходам и расходам по состоянию «здесь и сейчас», дает возможность учета прибыли заведения с учетом амортизации, сторонних доходов и прочих вводных.

Программное решение AVISK представляет собой программный комплекс по цифровизации приемки и распределения продукции на предприятии общественного питания. Система позволяет производить сканирование внешнего вида поступающей продукции, ее отслеживание внутри предприятия, включая переработку на полуфабрикаты. Благодаря внедрению данной программы предприятие решает для себя целый ряд насущных вопросов, таких как инвентаризация, отслеживание продукта от сырья до полуфабриката и готового блюда, цифровизируются многие процессы, такие как переработка, списание, переучеты, калькуляция и другие.

— **Ваши продукты затрагивают только финансовую и хозяйственную деятельность ресторанов?**

— Не совсем так. Также нашей компанией разработан классный маркетинговый инструмент — многоуровневая система лояльности LRG.

Помимо всем известных и понятных функций для клиентов, таких как кэшбэк или скидка, новости, анонсы мероприятий, бронирование столика, доставка блюд и так далее, система лояльности имеет очень серьезный функционал, созданный специально для собственников и директоров заведений общественного питания. Компания может видеть и понимать своего клиента, его предпочтения, средний чек, время посещения, цикличность и путем анализа указанных факторов делать группе клиентов или каждому клиенту свое уникальное предложение, а впоследствии оценивать его эффективность.

Приложение устанавливается на смартфон клиента и подходит для таких заведений общепита как рестораны, бары, кафе и ночные клубы.

— **В настоящее время ваши продукты применяются не только для деятельности ресторанов, но и отелей?**

— Да, новый продукт нашей компании — это программно-аппаратный комплекс «ФОТОКАССА» ОТЕЛЬ.

Уникальное в своем роде решение по полной цифровизации шведской линии питания в отелях. Состоит из аппаратного комплекса и специализированного программного обеспечения. Данная связка позволяет собственнику бизнеса не только получить полную и объективную информацию об объемах потребления и списания, но и понять, кто его гость, определить его предпочтения, настроить работу с рационом питания, контролировать его качество и безопасность.

Использование ПАК «ФОТОКАССА» открывает новые возможности сквозного контроля, в том числе оперативного (здесь и сейчас), а также позволяет произвести стандартизацию выдаваемых блюд для линейного персонала. Благодаря системе фотофиксации собственник или управляющий менеджер может своевременно и точно контролировать стандартные рабочие процедуры, процесс обслуживания и другие операции. Фотофиксация готовых блюд позволяет измерять такие параметры как вес, время выдачи, обеспечивает информативный контроль и стимулирует улучшение качества обслуживания. Уникальность

Но если не сильно углубляться в цифры, то экономия 100 граммов с 1 килограмма еды в отеле вместимостью 1000 человек в год составит 36,5 тонн. В денежном же выражении экономия для отеля на одном рационе составляет от 75 до 100 рублей, что в год выливается в очень приличные суммы — от 18 до 28 миллионов рублей. Однако, помимо экономической эффективности, использование ПАК «ФОТОКАССА» — это, по сути, переход предприятия на новый уровень бережного потребления продуктов и заботы об окружающей среде.

— **Применяются ли ваши продукты еще в каких-то сферах?**

— Программно-аппаратный комплекс «ФОТОКАССА» ФУДКОРТ является логическим продолжением версии ПАК «ФОТОКАССА» для отелей — специальная версия станции и программного обеспечения, разработанная исключительно для фудкортков с учетом специфики их работы.

Система позволяет наладить устойчивое и качественное взаимодействие между всеми участниками процесса — арендодателем, арендатором, линейным персоналом и покупателем. Средством внедрения системы арендодатель получает эффективный инструмент контроля и оценки работы торговой точки. Арендатор, со своей стороны, также получает новые возможности сквозного контроля работы персонала и качества выдаваемой продукции, ее соответствия эталонным требованиям. Для линейного персонала система позволяет вывести стандартизацию и автоматизацию всех процессов на совершенно новый уровень. Плюс к этому, вся отчетность ведется в электронном виде, полностью исключая ручной труд и связанные с ним ошибки. Ну и наконец, клиент получает возможность более детальной оценки своей покупки путем сравнения ее с эталоном.

ПАК «ФОТОКАССА» ФУДКОРТ от компании «РЕСТФОТОАНАЛИТИКА» позволяет сделать детальную оценку работы торговой точки с учетом целого ряда параметров, включая сравнительный анализ нескольких точек, если речь идет о сетевом бизнесе.



# В ОЖИДАНИИ СТАБИЛЬНОСТИ

В риторике политиков о стабильно тяжелой ситуации на Ближнем Востоке для глобальных инвесторов, похоже, больше привлекает слово «стабильно». Новости лишь подтверждают мнение российского президента после созвона с правителями пяти ключевых государств ближневосточного региона, что «усугубления ситуации никто не хочет». Вероятно, поэтому взлет цен на нефть в конце октября сменился спадом в начале ноября.

Тем временем российские инвесторы после санкционной остановки торгов иностранными бумагами на СПБ Бирже чаще прислушивались к новостям об успехах отечественных компаний в надежде на промежуточные дивиденды. С не меньшим вниманием отечественные инвесторы интересовались риторикой правительства и ЦБ о стимулировании экономики, борьбе с инфляцией и ослаблением рубля. Судя по динамике курса доллара и биржевых индексов, рынок относительно спокойно отреагировал на повышение ключевой ставки и обещание повысить ее вновь на фоне уверений российского президента и правительства о росте экономики страны до 3% в 2023 году и о стабильности бюджета — в следующем •



**ЗАМЕСТИТЕЛЬ МИНИСТРА ФИНАНСОВ РФ**  
**ВЛАДИМИР КОЛЫЧЕВ**  
(В КУЛУАРАХ ГОСДУМЫ О ВЫПЛАТЕ ДИВИДЕНДОВ СБЕРБАНКА)

«ПОКА НЕ МЕНЕЕ 50% (РАЗМЕР ДИВИДЕНДА ОТ ЧИСТОЙ ПРИБЫЛИ БАНКА. — „ДЕНЬГИ“). ДАВАЙТЕ ТАК, ЧТОБЫ БЕЗ ВАРИАНТОВ ИНТЕРПРЕТАЦИИ — В БЮДЖЕТ ЗАЛОЖЕНО 50%».

**ГЛАВА МИНФИНА РФ**  
**АНТОН СИЛУАНОВ**  
(НА ЗАСЕДАНИИ КОМИТЕТА ГОСДУМЫ ПО БЮДЖЕТУ И НАЛОГАМ)

«МНОГИЕ ГОВОРЯТ: У НАС ЧТО ТЕПЕРЬ, ВОЕННЫЙ БЮДЖЕТ? НЕТ, КОЛЛЕГИ. ДА, РАСХОДЫ УВЕЛИЧЕНЫ НА ВОЕННОЕ НАПРАВЛЕНИЕ, НО ПРИОРИТЕТ В РАСХОДАХ БЮДЖЕТА ОТДАЕТСЯ СОЦИАЛЬНЫМ ВОПРОСАМ».

**ВИЦЕ-ПРЕМЬЕР РФ**  
**АЛЕКСАНДР НОВАК**  
(НА РОССИЙСКО-КИТАЙСКОМ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОМ ФОРУМЕ)

«РОССИЙСКИЙ ЭКСПОРТ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ ТОВАРОВ В КНР В ЭТОМ ГОДУ ВЫРОС НА 17% ПО СРАВНЕНИЮ С АНАЛОГИЧНЫМ ПЕРИОДОМ ПРОШЛОГО ГОДА».



**ПРЕМЬЕР-МИНИСТР ИРАКА**  
**МУХАММЕД АС-СУДАН**  
(НА ПЛЕНАРНОМ ЗАСЕДАНИИ РОССИЙСКОЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ НЕДЕЛИ)

«МЫ НАДЕЕМСЯ, ЧТО В БЛИЖАЙШЕЕ ВРЕМЯ ПРИДЕМ С НИМИ (ТУРЦИЕЙ. — „ДЕНЬГИ“) К СОГЛАШЕНИЮ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ВОЗОБНОВИТЬ ТРАНЗИТ ЧЕРЕЗ ЭТОТ НЕФТЕПРОВОД (КИРКУК — ДЖЕЙХАН. — „ДЕНЬГИ“».

→ 11 октября

**ЦЕНА НЕФТИ BRENT УПАЛА НА 2,5%, ДО \$86,12 ЗА БАРРЕЛЬ**

→ 16 октября

**АКЦИИ СБЕРБАНКА ПРИБАВИЛИ В ЦЕНЕ 0,5%, ДО 269,2 РУБ.**

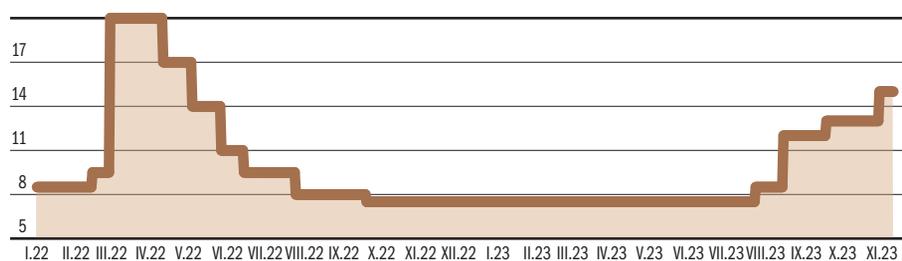
→ 19 октября

**КУРС ДОЛЛАРА СНИЗИЛСЯ НА 37 КОП., ДО 97,03 РУБ./\$**

→ 19 октября

**АКЦИИ «МЕЧЕЛА» ПОДОРОЖАЛИ НА 6,5%, ДО 260,61 РУБ.**

**ДИНАМИКА КЛЮЧЕВОЙ СТАВКИ ЦБ (% ГОДОВЫХ)** Источник: Банк России.



## ЦБ ПРОДОЛЖАЕТ БОРЬБУ

На заседании 27 октября совет директоров Банка России повысил ключевую ставку сразу на 200 б. п., до 15% годовых. Неожиданное для рынков решение ЦБ объяснил усилением инфляционного давления и ослаблением рубля. «В этих условиях требуется обеспечить дополнительное ужесточение денежно-кредитной политики для ограничения масштаба отклонения инфляции вверх от цели и ее возвращения к 4% в 2024 году», — пояснил регулятор. По прогнозу Банка России, пока в 2023 году годовая инфляция ожидается на уровне 7–7,5%.

КАК СТРОИТЬ ИНВЕСТИЦИОННУЮ СТРАТЕГИЮ ПОСЛЕ ПОВЫШЕНИЯ СТАВКИ ЦБ, ЧИТАЙТЕ В СТАТЬЕ «ДОЛГОВЫЕ ИСТОЧНИКИ» НА СТРАНИЦЕ 40.

**ДИНАМИКА СРЕДНЕЙ МАКСИМАЛЬНОЙ СТАВКИ ПО ВКЛАДАМ РОССИЙСКИХ БАНКОВ\* (%)** Источник: Frank RG.



ПОДРОБНЕЕ О НОВЫХ УСЛОВИЯХ БАНКОВ ЧИТАЙТЕ В СТАТЬЕ «СТАВКИ ОСЕННЕГО ПРИЗЫВА» НА СТРАНИЦЕ 32.

## ВКЛАДЫ — ПЛЮС, КРЕДИТЫ — МИНУС

Благодаря продолжению ужесточения денежно-кредитной политики ЦБ уже в октябре средняя ставка по банковским вкладам в России перевалила за 10% годовых, констатирует Frank RG. В ноябре крупные банки предлагали вклады и по 15% годовых, а в исключительных случаях, с соблюдением ряда условий, — и по 17%. Если для вкладов рост ставки ЦБ послужил стимулом для сбережения, то для кредитов — заградительным барьером.

ГЛАВА ЕЦБ  
**КРИСТИН  
ЛАГАРД**  
(В ХОДЕ ПРЕСС-  
КОНФЕРЕНЦИИ  
ПО ИТОГАМ ЗАСЕДАНИЯ)

«ВОПРОС СНИЖЕНИЯ СТАВОК НЕ ОБСУЖДАЛСЯ НА ПРОШЕДШЕМ ЗАСЕДАНИИ, ЭТО БЫЛО БЫ ПРЕЖДЕВРЕМЕННЫМ».



АЛЕНС СОЧАККИ

ПРЕЗИДЕНТ КАЗАХСТАНА  
**КАСЫМ-  
ЖОМАРТ  
ТОКАЕВ**



ДМИТРИЙ АЗАРОВ

(В ЗАЯВЛЕНИИ ПОСЛЕ ВСТРЕЧИ С ПРЕЗИДЕНТОМ ФРАНЦИИ)

«КАЗАХСТАН ЗАНИМАЕТ ПЕРВОЕ МЕСТО В МИРЕ ПО ПРОИЗВОДСТВУ УРАНА, ОБЕСПЕЧИВАЯ БОЛЕЕ ЧЕТВЕРТИ ЯДЕРНОГО ТОПЛИВА, ПОТРЕБЛЯЕМОГО В ЕВРОПЕ. ПОСКОЛЬКУ АТОМНАЯ ЭНЕРГЕТИКА СОСТАВЛЯЕТ 63% В ЭНЕРГЕТИЧЕСКОМ СЕКТОРЕ ФРАНЦИИ, СУЩЕСТВУЕТ ОГРОМНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ДЛЯ ДАЛЬНЕЙШЕГО СОТРУДНИЧЕСТВА».



ОЛЕГ ХАРСЕЕВ

ГЛАВА СБЕРБАНКА  
**ГЕРМАН ГРЕФ**  
(В ХОДЕ ПРЕСС-КОНФЕРЕНЦИИ)

«МЫ СЧИТАЕМ, ЧТО ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЙ КУРС РУБЛЯ НАХОДИТСЯ В ПРЕДЕЛАХ 85–90, ГДЕ-ТО В РАЙОНЕ ЭТИХ ЦИФР РУБЛЬ И ДОЛЖЕН НАХОДИТЬСЯ. РЫНОЧНЫЙ КУРС ПРЕДСКАЗАТЬ ВСЕГДА ОЧЕНЬ ТЯЖЕЛО, НО МЫ СЧИТАЕМ, ЧТО ОН СЕЙЧАС В РАЙОНЕ СВОЕЙ СПРАВЕДЛИВОЙ СТОИМОСТИ».

ПОМОЩНИК  
ГОССЕКРЕТАРЯ США  
**ДЖЕФФРИ  
ПАЙЕТТ**



REUTERS

(В СЕНАТЕ США)

«НА МИНУВШЕЙ НЕДЕЛЕ МЫ ПРИНЯЛИ РЕШЕНИЕ ВВЕСТИ НОВЫЕ САНКЦИИ ПРОТИВ ПРОЕКТА „АРКТИК СПГ-2“ И СТРУКТУР, ЗАДЕЙСТВОВАННЫХ В НЕМ. НАША ЦЕЛЬ — ЗАДУШИТЬ ЕГО. И МЫ ДЕЛАЕМ ЭТО, ВВОДЯ САНКЦИИ, РАБОТАЯ С НАШИМИ ПАРТНЕРАМИ ПО G7».



АНТОН НОВОДЕРЕЖКИН

ГЛАВА ЦБ  
**ЭЛЬВИРА  
НАБИУЛЛИНА**  
(ВЫСТУПАЯ В ГОСДУМЕ)

«...СТАВКА МОЖЕТ ОСТАТЬСЯ НА ЭТОМ УРОВНЕ В ЭТОМ ГОДУ, НО МОЖЕТ БЫТЬ ЕЩЕ ОДНО ПОВЫШЕНИЕ, НО ПОТОМ, ПО МЕРЕ СНИЖЕНИЯ ИНФЛЯЦИИ, МЫ ГОВОРИМ, ЧТО В СЛЕДУЮЩЕМ ГОДУ МЫ НАЧНЕМ СНИЖАТЬ СТАВКУ».

ГЛАВА ФРС США  
**ДЖЕРОМ ПАУЭЛЛ**  
(НА КОНФЕРЕНЦИИ МВФ)

«(ФРС — „ДЕНЬГИ“) СТРЕМИТСЯ К ДОСТИЖЕНИЮ ДОСТАТОЧНО ОГРАНИЧИТЕЛЬНОЙ ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ, ЧТОБЫ СО ВРЕМЕНЕМ СНИЗИТЬ ИНФЛЯЦИЮ ДО 2%. МЫ НЕ УВЕРЕНЫ, ЧТО ДОСТИГЛИ ТАКОЙ ПОЗИЦИИ. ЕСЛИ БУДЕТ ЦЕЛЕСООБРАЗНО ЕЩЕ БОЛЬШЕ УЖЕСТОЧИТЬ ПОЛИТИКУ, МЫ БЕЗ КОЛЕБАНИЙ СДЕЛАЕМ ЭТО».



AP

→ 26 октября → 1 ноября → 7 ноября → 8 ноября → 9 ноября →

КУРС ЕВРО  
СНИЗИЛСЯ  
НА 0,6%,  
ДО \$1,0589

ЦЕНА ФЬЮЧЕРСА  
НА ПОСТАВКУ  
УРАНА ОПУСТИ-  
ЛАСЬ ДО \$74,45  
ЗА ФУНТ

КУРС ДОЛЛАРА  
СНИЗИЛСЯ  
НА 20 КОП.,  
ДО 92,36 РУБ./\$

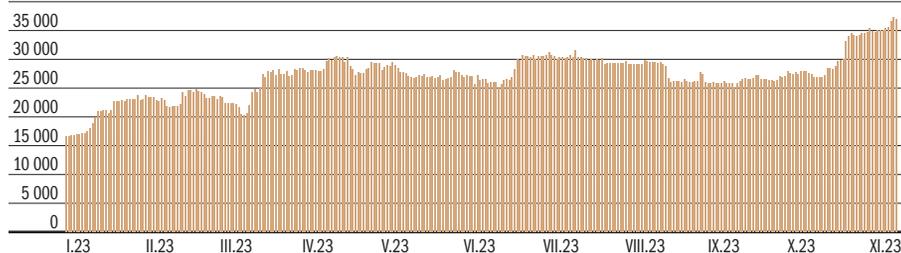
АКЦИИ  
НОВАТЭКА  
УПАЛИ НА 2%,  
ДО 1600 РУБ.

ИНДЕКС ДХУ (КУРС  
ДОЛЛАРА ОТНОСИ-  
ТЕЛЬНО ШЕСТИ  
ВЕДУЩИХ ВАЛЮТ)  
ПОДНЯЛСЯ НА 0,2%,  
ДО 106,1 ПУНКТА

ИНДЕКС  
МОСКОВСКОЙ  
БИРЖИ ГОСОБЛИГА-  
ЦИЙ ВЫРОС НА 0,4%,  
ДО 610,97 ПУНКТА

**ДИНАМИКА КУРСА БИТКОЙНА (\$)**

Источник: Investing.

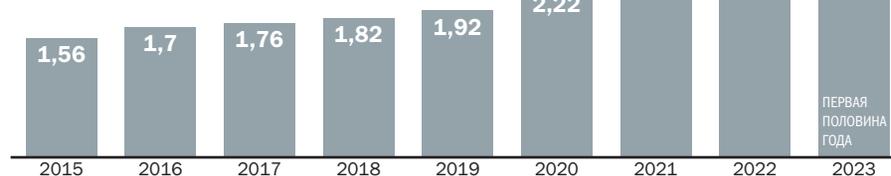


**ВОСТОК ПОДОГРЕЛ БИТКОЙН**

С начала года самая популярная криптовалюта биткойн подорожала более чем вдвое — с \$16 690 (02.01.2023) до \$36 977 (11.11.2023). Причем после небольшого спада стартом для взлета цифровой валюты послужило начало палестино-израильского конфликта. С 7 октября биткойн подорожал на 33%. За тот же месяц военных действий на Ближнем Востоке золото, к примеру, подорожало лишь на 6–7% — почти до \$2000 за тройскую унцию.

**ДИНАМИКА СРЕДНЕЙ ЦЕНЫ ПРЕБЫВАНИЯ  
В САНАТОРИИ ПО ГОДАМ (ТЫС. РУБ. В ДЕНЬ)**

Источник: Ассоциация оздоровительного туризма и корпоративного здоровья.



**РАСПРОБОВАЛИ ЛЕЧЕНИЕ И ОТДЫХ**

Россияне предпочитают оздоровительный отдых летом все реже, зимой — все чаще, выяснили «Деньги». По данным Ассоциации оздоровительного туризма и корпоративного здоровья с 2015 года средняя цена пребывания в санатории выросла на 65%, до 2,58 тыс. руб. в сутки. Правда, цены везде разные: десять дней где-нибудь в Кисловодске зимой обойдутся в среднем в 350 тыс. руб., говорят эксперты.

КАК НА ВОЕННЫЕ ДЕЙСТВИЯ РЕАГИРУЮТ РЫНКИ, ЧИТАЙТЕ В СТАТЬЕ «ИНВЕСТИЦИИ В ЭПОХУ КОНФЛИКТОВ» НА СТРАНИЦЕ 12.

КАК ЭКОНОМИТЬ НА САНАТОРНОМ ОТДЫХЕ ЭТОЙ ЗИМОЙ, ЧИТАЙТЕ В СТАТЬЕ «ОЗДОРОВЛЕНИЕ С ДИСКОНТОМ» НА СТРАНИЦЕ 62.

# БЕДНЫЕ ЮРИКИ

РОССИЙСКИЕ КОМПАНИИ ОТКАЗЫВАЮТСЯ ОТ ИНОСТРАННОЙ ЮРИСДИКЦИИ

Расширяющиеся санкции вынуждают все большее число российских компаний менять иностранную юрисдикцию на российскую или — дружественных стран. Этому способствуют шаги властей по упрощению процедуры редомициляции, которая решает проблему политических рисков, из-за которых ограничена торговля депозитарными расписками на мировых рынках, усложнены трансакции между дочерними компаниями и материнскими холдингами. Массовая редомициляция может способствовать росту отечественного финансового рынка.



В последние месяцы наметился тренд на редомициляцию российских компаний, то есть их переход из иностранных юрисдикций в российскую или — дружественных стран. В начале ноября акционеры Европейского медицинского центра (ЕМС) и ретейлера Fix Price одобрили перерегистрацию компаний с Кипра в САР (Специальный административный район России) и в Казахстан соответственно. В августе подобные решения приняли акционеры ГК «Мать и дитя» и Globaltrans Investment PLC, переезжать они будут в САР острова Октябрьский в Калининградской области и свободную экономическую зону Abu Dhabi Global Market (ОАЭ) соответственно. О планах по редомициляции заявляли HeadHunter, Ozon, TCS, «Русagro» и ряд других компаний.

Одними из первых в России «перепарковали» головные компании представители металлургической отрасли. Еще в сентябре 2020 года алюминиевый гигант РУСАЛ переехал в САР Калининградской области. В августе текущего года группа Polymetal завершила процедуру редомициляции с острова Джерси в Казахстан, где у компании есть добывающие активы. Выбор зарубежной юрисдикции, как считают эксперты аналитического управления ФГ «Финам», связан с намерением топ-менеджмента группы сохранить международный характер бизнеса.

Основная причина ухода компаний из иностранных юрисдикций — постоянное расширение антироссийских санкций, которые усложнили проведение трансакций между дочерними компаниями и материнскими холдингами, полагает управляющий партнер SPS Legal Станислав Соколовский. «Дополнительно могут иметь место контрсанкционные ограничения со стороны РФ, применяемые к компании, зарегистрированной в недружественном государстве, в части перевода денежных средств, выплат дивидендов», — говорит партнер АБ НСП Александр Некторов.

Эксперт считает, что по сравнению с обычной практикой перевода активов, например, через продажу дружественному лицу, редомициляция обладает рядом преимуществ. Во-первых, такой «переезд» осуществляется без ликвидации компании с сохранением активов, прав и обязанностей по ранее заключенным сделкам. Во-вторых, требования к документам по редомициляции являются достаточно гибкими. В начале августа президент РФ Владимир Путин подписал закон, в соответствии с которым российские экономически значимые компании, в которых доля холдинговых компаний из недружественных юрисдикций превышает 50%, могут получать акции в прямое владение по решению суда, обходя иностранные структуры. В-третьих, для проведения такой процедуры не требуется получение согласия правительственной комиссии.



ТЕКСТ **Василий Синяев**  
ФОТО **Виталий Смольников**

ВИТАЛИЙ СМОЛЬНИКОВ



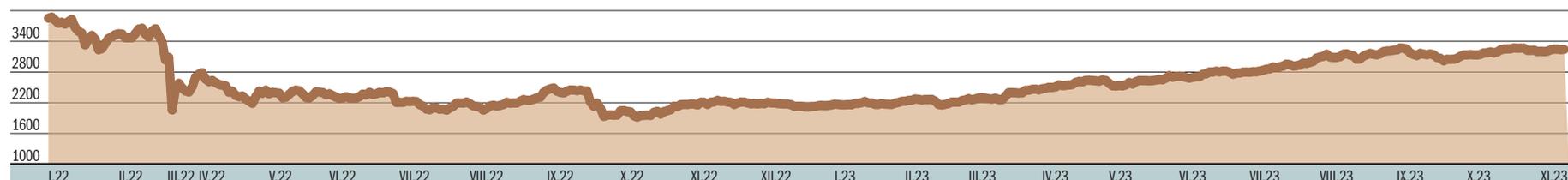
Чтобы в Россию вернулось максимальное количество компаний из иностранных юрисдикций, процесс редомициляции нужно упростить и сопроводить расширенными налоговыми льготами, заявлял «РИА Новости» в начале октября уполномоченный при президенте РФ по защите прав предпринимателей Борис Титов.

С учетом существующих ограничений, как полагает директор аналитического департамента инвестиционного банка «Синара» Кирилл Таченников, рано или поздно подавляющее большинство квазироссийских холдингов сменят юрисдикцию на более удобную в сложившихся рыночных и политических реалиях. «Ключевые кандидаты на редомициляцию по закону об экономически значимых предприятиях: Х5, „Яндекс“, Ozon, „Эталон“. Хотя в целом большинство компаний, торгуемых на бирже, подходят под критерии», — считает начальник управления инвестиционно-го консультирования ИК «ВЕЛЕС Капитал» Виктор Шастин.

Не все компании будут переводить бизнес в Россию, некоторые будут разделять международный и локальный

## ДИНАМИКА ИНДЕКСА МОСКОВСКОЙ БИРЖИ (ПУНКТЫ)

Источник: Московская биржа.





## ЧТО АКЦИОНЕРАМ НАДО ЗНАТЬ О РЕДОМИЦИЛЯЦИИ

**ТИМОФЕЙ ОБУХОВ,**  
портфельный управляющий  
УК ТРИНФИКО

Прошлый год для российских компаний стал водоразделом в вопросе выбора юрисдикции для регистрации головных компаний холдингов, площадок для листинга акций, инструментов и валют привлечения долгового финансирования. Если ранее публичные компании, особенно эмитенты IT-сектора, стремились проводить IPO на западных площадках (в первую очередь NASDAQ), а крупнейшие компании-экспортеры размещали еврооблигации с вышестоящим депозитарием и платежным агентом в виде Euroclear, то главным трендом 2023 года можно считать редомициляцию публичных компаний в Российскую Федерацию и дружественные юрисдикции. В свою очередь, 2022 год был богат на замещение облигаций и разработку альтернативных способов проведения выплат купонного дохода и погашений. Диаметрально противоположные процессы — регистрация в ино-

странных юрисдикциях и редомициляция — впрочем, имели идентичную природу: целью являлась оптимизация акционерного дохода, включая методику проведения платежей, а также защита собственности от недружественных поглощений или вынужденного прекращения деятельности. Несмотря на некоторые различия, общий подход к регулированию и налогообложению в популярных иностранных юрисдикциях (Кипр, Британские Виргинские острова — BVI, Нидерланды) был схожим: сниженный или отсутствующий налог на корпоративную прибыль (например, 12,5% в случае Кипра, 0% в случае BVI, 0% для Нидерландов в случае получения доходов вне страны), многочисленные льготные программы налогообложения, возможности для создания трастовых структур, отсутствие двойного налогообложения благодаря соглашениям с другими государствами, в некоторых юрисдикциях — закрытый реестр бенефициаров компаний (BVI). Введенные иностранными государствами ограничительные меры значительно сократили возможности квазироссийских компаний по проведению дивидендных платежей в адрес своих акционеров и по голосованиям, касающимся корпоративных событий, так как многие иностранные брокеры перестали принимать от инвесторов инструкции по ним. Эти события послужили основным катализатором инициации процесса регистрации в дружественных

юрисдикциях и, в частности, редомициляции в Российскую Федерацию. Среди крупных эмитентов, представляющих интерес для российских инвесторов, можно выделить OZON, HeadHunter, TCS, FixPrice — все Кипр, Yandex и X5 — обе Нидерланды. Ранее МКПАО ВК была также зарегистрирована на Британских Виргинских островах. Яркий пример — бумаги VK Company Limited, которые после блокировки счета российского Национального расчетного депозитария (НРД) в Euroclear и остановки торгов на бирже LSE стали торговаться в контуре Euroclear на изолированном внебиржевом рынке по ценам с глубоким дисконтом к котировкам Московской биржи (вплоть до 70%). После анонса планов о редомициляции в Российскую Федерацию и принятия Банком России решения об автоматической конвертации депозитарных расписок иностранных эмитентов в акции российских акционерных обществ российские инвесторы, державшие депозитарные расписки VK Company Limited в Euroclear, получили акции МКПАО ВК наравне с инвесторами, приобретавшими ценные бумаги на Московской бирже. Помимо очевидной экономической выгоды в виде получения дохода из-за разницы между ценой приобретения депозитарных расписок в Euroclear и ценой продажи на организованных торгах в РФ инвестор получает возможность торговать акциями на бирже со значительно более низкой

бизнес. Как отмечают эксперты аналитического управления ФГ «Финам», переносить регистрацию и главный офис в Россию не имеет смысла для компаний, чья модель роста состоит в поглощении менее крупных игроков на рынках других стран. К таковым, в частности, они относят Noventiq или VEON, которые пошли по пути выделения российского бизнеса и его продажи. «Редомициляции Noventiq и VEON нет, хотя основная выручка этих компаний поступала из России, а есть не зависящие теперь от них российские „Софтлайн“ и „Вымпелком“, — отмечают эксперты. По их мнению, голландская Yandex N.V. тоже встала на путь раздела бизнеса, а не редомициляции.

Не все компании, по мнению экспертов, выберут конечной точкой перерегистрации Россию, как это сделали Fix Price, Globaltrans, Polymetal и другие. По мнению Кирилла Таченикова, на выбор юрисдикции влияет множество факторов, среди которых — стратегические планы акционеров, потребность в дивидендах, желание сохранить листинг за грани-

цей, экономическая значимость для РФ и т. д. «В основе выбора страны для переезда лежат интересы акционеров. Компании с высокой долей иностранных акционеров меньше заинтересованы в переезде в РФ. Остаться в недружественных юрисдикциях не хотят российские держатели акций», — рассуждает эксперт по фондовому рынку «БКС Мир инвестиций» Дмитрий Пучкарев.

В любом случае, перерегистрация компаний в Россию или дружественные юрисдикции позитивна для развития компаний и инвесторов, так как открывает возможность для возобновления выплат дивидендов, проведения создающего акционерную стоимость выкупа акций, а также уменьшает риски в области корпоративного управления. Поэтому этот тренд может стать одним из факторов будущего роста российского рынка акций. «Акции публичных компаний после новостей о редомициляции обычно растут в цене», — отмечает Александр Некторов. По мнению Кирилла Таченикова, процесс перевода компаний может затянуться на годы ●

посреднической комиссией, а также получать дивиденды без риска их блокировки. Определяющим фактором финансового результата служит разница между ценой в Euroclear и на Московской бирже (скорректированная на посреднические комиссии), так как возможности для торговли с плечом или деривативными контрактами на расписки во внешнем контуре отсутствуют. Несмотря на прозрачность процедуры с точки зрения российского законодательства, отдельные иностранные юрисдикции вводят защитные меры во избежание перерегистрации компаний за рубежом. В частности, в Нидерландах после смены налогового резидентства Shell с локальной юрисдикции на Великобританию был введен «налог на выход» для компенсации налогов, фактически не выплаченных компанией вследствие льготного режима в королевстве. Данная мера затрагивает две публичные компании с российскими корнями, Yandex и X5 Group, делая затратной редомициляцию в Россию, что фактически оставляет только альтернативу в виде выделения российского бизнеса. Во многом именно дифференциация возможных путей редомициляции компаний подсвечивает наиболее важный класс вопросов, которые должны возникать у инвестора при приобретении и выборе депозитарных расписок российских компаний: инфраструктурные и в значительно меньшей степени инвестиционные. Во-первых, в от-

личие от совершения сделок на Московской бирже с хранением ценных бумаг в НРД через регулируемые Банком России брокерские компании при заключении сделок с бумагами в иностранном контуре необходимо полностью узанавать цепочку депозитариев, которые вовлечены в учет активов во избежание принятия чрезмерного контрагентского риска. Одним из критических условий проверки депозитарной цепочки выступает наличие российского депозитария (например, брокера или банка с депозитарной лицензией). Во-вторых, на практике «переезжающие» не в Российскую Федерацию компании имеют меньший объем среднедневных торгов и, как следствие, меньшую ликвидность, а цена акций таких компаний не отыгрывает изначальный дисконт к Московской бирже в полной мере. В-третьих, выделим ценовой дисконт депозитарных расписок в Euroclear относительно локального рынка и скорость его реализации, что можно оценить с помощью публично доступных данных о котировках на Московской бирже и перевода программы депозитарных расписок в лояльный по отношению к редомициляции депозитарий (в первую очередь люксембургский RCS Issuer Services SARL). Дополнительной информацией служит первоначальная юрисдикция компании: как отмечено выше, в отличие от других стран Нидерланды (Yandex, X5) относятся неблагоприятно к компаниям, меняющим налоговое резидентство.

# ПЛАНКА В ТРИ ТРИЛЛИОНА

РОССИЙСКИЕ БАНКИ ИДУТ НА РЕКОРДНУЮ ПРИБЫЛЬ



Сбербанк показывает рекордную прибыль в этом году, за три квартала практически повторив результат всего рекордного 2021 года, когда заработал 1,25 трлн руб. Глава банка Герман Греф обещает по итогам этого года и рекордные дивиденды, а также общий рекорд по прибыльности банковского сектора. Эксперты прогнозируют, что общая прибыль банков в конце года превысит 3 трлн руб., что выглядит вполне реализуемо с учетом того, что по итогам трех кварталов она уже составила 2,7 трлн руб.

Во вторник, 7 ноября, главу Сбербанка на наблюдательном совете кредитной организации переизбрали на его должности в пятый раз. Не в последнюю очередь это стало возможным потому, что в этом году Сбербанк демонстрирует рекордную прибыль и обещает не менять кардинально дивидендную политику. «Мы очень консервативны в части взятия обязательств и потом их исполнения, поэтому мы не планируем каких-то серьезных изменений в дивидендной политике», — заявил по результатам наблюдательного совета Сбербанка Герман Греф. При этом ранее он говорил, что в среднесрочной перспективе банк будет ориентироваться на дивиденды в размере 50% от чистой прибыли.

По результатам 2022 года Сбербанк выплатил дивиденды в размере 25 руб. на одну акцию. При этом по МСФО банк за прошлый год заработал чуть больше 270 млрд руб., в то время как на выплату дивидендов он направил рекордные 565 млрд руб. Это стало возможным потому, что по итогам 2021 года Сбербанк дивиденды не платил, хотя и заработал тогда рекордную прибыль в 1,25 трлн руб. «Мы очень много платим дивидендов, никто не платит в таких объемах», — констатировал Герман Греф, добавив, что банк будет продолжать проводить свою политику в том же ключе, как делал это и ранее, в том числе это касается и размеров дивидендов.

Если в 2023 году Сбербанк направит ровно половину прибыли на выплаты дивидендов, то она уже по результатам десяти месяцев этого года превысит ту сумму, которую банк направил на дивиденды в прошлом году. За этот период банк заработал 1,26 трлн руб. чистой прибыли по российскому плану бухгалтерии (РПБУ), и 50% от нее составят 630 млрд руб. против 565 млрд руб. годом ранее. Если учесть, что в третьем квартале он заработал 411,4 млрд руб., а в октябре еще 133 млрд руб., то с учетом результатов четвертого квартала прибыль Сбербанка обещает быть крупнейшей в истории банковской системы. «Сильные результаты за девять месяцев и хороший старт четвертого квартала дают основания для повышения нашего прогноза по рентабельности капитала на 2023 год до уровня выше 24%», — заявил глава Сбербанка. При этом Герман Греф отметил: «Если не произойдет каких-то совсем уж непредвиденных обстоятельств, то, скорее всего, год действительно будет самым успешным за весь период времени и для нас, мы ожидаем рекордную прибыль, и для банковского сектора тоже».

У самого Сбербанка десять месяцев этого года чистые комиссионные доходы составили 575,3 млрд руб., притом что почти 200 млрд руб. из них пришлось на третий квартал, а в октябре он добавил еще более 60 млрд руб. Чистый процентный доход за десять месяцев составил 1,9 трлн руб., из которых на октябрь пришлось 214,9 млрд руб. Операционный доход группы до резервов за январь—октябрь составил 2,48 трлн руб. (275 млрд руб. за октябрь). В результате базовый капитал Сбербанка по РПБУ с начала 2023 года вырос до 4,5 трлн руб., а основной капитал — до 4,6 трлн руб.

Главный конкурент Сбербанка на рынке группа ВТБ за три месяца показала чистую прибыль по МСФО в размере 375,9 млрд руб. При этом в третьем квартале 2023 года она заметно снизилась по сравнению с двумя первыми кварталами и остановилась на уровне 86,1 млрд руб. Существенный вклад в это снижение



внес прочий чистый операционный доход ВТБ, куда включаются результаты от операций с валютой и финансовыми инструментами, а также результаты от небанковской и непрофильной деятельности. В третьем квартале этого года он принес убыток в размере 15,3 млрд руб., отрицательная валютная переоценка в нем — 3,5 млрд руб. «В первом квартале 2023 года эта строчка составляла 89,4 млрд руб., во втором квартале чистый операционный доход составлял 64,2 млрд, из которых 55 млрд — была положительная переоценка структурной открытой валютной позиции», — рассказал первый зампред правления ВТБ Дмитрий Пьянов. В третьем квартале, по его словам, по этой позиции у банка получен чистый убыток. «Это как раз эффект от нашего несовершенного прокси-хеджирования, когда мы юанем пытаемся экономически захеджировать недружественные валюты, прежде всего евро. А юань



у нас по отношению к евро укрепился в третьем квартале и сгенерил небольшую остаточную отрицательную переоценку», — пояснил господин Пьянов. Остальные убытки банковской группы, по его словам, пришлись на потери, вызванные повышением ставки: «Повышение ключевой ставки привело к переоценке финансовых инструментов по фиксированной ставке доходности и также заставило нас переоценить несколько моделей непрофильных активов». Тем не менее глава банка Андрей Костин говорил ранее, что чистая прибыль ВТБ по итогам года может достичь 420 млрд руб.

Самый крупный доход у группы ВТБ — это чистый процентный доход. «В первом квартале 2023 года мы имели 175,9 млрд руб. чистого процентного дохода, во втором квартале — 197 млрд руб. В третьем квартале, несмотря на попавшие в третий квартал два значительных увеличения ключевой ставки, — 197,9 млрд руб.», — рас-

сказал Дмитрий Пьянов. При этом чистый комиссионный доход группы ВТБ за первый квартал 2023 года был на уровне 42 млрд руб., во втором квартале — 55,6 млрд руб., в третьем квартале — 60,6 млрд руб. Таким образом, за девять месяцев этого года показатель составил 158,2 млрд руб.

В целом в этом году банковская система сохраняет высокую прибыль-

ность. Согласно исследованию рейтингового агентства «Эксперт РА», в этом году прибыль банковского сектора может превысить 3 трлн руб. По мнению авторов исследования, основную роль в достижении этого результата сыграют крупнейшие банки — Сбербанк и ВТБ. Сбербанк, по их оценкам, может заработать около 1,5 трлн руб., а ВТБ — около 400 млрд

## **«Сильные результаты за девять месяцев и хороший старт четвертого квартала дают основания для повышения нашего прогноза по рентабельности капитала на 2023 год до уровня выше 24%»**

руб. В итоге на два крупнейших банка по результатам года придется более 60% всей прибыли банковского сектора. Остальные банки первой десятки смогут добавить к общему результату еще около 15% от общей прибыли.

Не в последнюю очередь, по мнению экспертов, этот результат будет достигнут за счет роста процентной маржи. Так, в корпоративном портфеле Сбербанка на последнюю дату, когда эта информация раскрывалась, почти 50% приходилось на кредиты с плавающей ставкой, а у ВТБ это около 70%. Банки за пределами первой сотни также должны выиграть от роста ставок, поскольку они активно размещают свои средства в короткие кредиты на межбанковском рынке, где смогут получить повышенный процентный доход при медленно растущей стоимости пассивов. Банки с 11-го по 100-е место по активам, по оценке «Эксперт РА», менее зависимы от колебаний ставок, поскольку имеют более высокую долю комиссий в структуре операционного дохода.

Вместе с тем даже по результатам восьми месяцев этого года глава центра финансовой аналитики Сбербанка Михаил Матовников считал, что уровень прибыли в 3 трлн руб. по итогам года можно было считать консервативным прогнозом. Чтобы этот прогноз сбылся, высокая прибыль должна подкрепляться качественными активами и устойчивыми денежными потоками, среди которых Михаил Матовников выделяет восстановившуюся чистую процентную маржу и чистый комиссионный доход.

В подтверждение прогноза «Эксперт РА» можно отметить, что по итогам трех кварталов этого года прибыль банковского сектора уже достигла по российской системе банковского учета 2,7 трлн руб. При этом число убыточных банков сократилось на 10, до 51, хотя их совокупный убыток немного вырос — с 30 млрд до почти 34 млрд руб. В целом же банковский сектор несколько сократил чистую прибыль по результатам сентября из-за снижения доходов от валютной переоценки — банки заработали менее 300 млрд руб. По оценке „Ъ“, в топ-5 банков по прибыли вошли Сбербанк, ВТБ, ГПБ, Райффайзенбанк и Альфа-банк. Несмотря на снижение темпов роста прибыли в третьем квартале, рекордную общую прибыль банковского сектора в состоянии обеспечить даже один Сбербанк, если сбудется прогноз по его прибыли в 1,5 трлн руб., до которого ему осталось заработать менее 240 млн руб., что с учетом его динамики вполне вероятно ●

# ИНВЕСТИЦИИ В ЭПОХУ КОНФЛИКТОВ

КАК ГЕОПОЛИТИКА МЕНЯЕТ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ



ТЕКСТ Александр Лосев,  
финансист  
ФОТО Reuters

Геополитика, на которую инвесторы мало обращали внимание на пике глобализации, сейчас — в третьем десятилетии XXI века — становится для мировых рынков таким же значащим фактором, как и геоэкономика. Если бы геополитические риски накладывались на мировые экономические проблемы и дисбалансы по принципу суперпозиции классической физики и можно было бы просчитать результирующий эффект всех воздействий как сумму реакций рынков на каждое воздействие в отдельности, то получилось бы выработать и стратегии хеджирования этих рисков. Но нет, к сожалению, в мире воцарился другой физический принцип — принцип неопределенности. События можно спрогнозировать, но их последствия непредсказуемы. В этом мире инвесторам предстоит искать безопасные гавани и надежные цитадели.

*Ибо ты говоришь: «я богат, разбогател и ни в чем не имею нужды»; а не знаешь, что ты несчастен, и жалок, и нищ, и слеп, и наг.*

ОТКРОВЕНИЕ ИОАННА БОГОСЛОВА 3:17

*И когда он снял вторую печать, я слышал второе животное, говорящее: иди и смотри. И вышел другой конь, рыжий; и сидящему на нем дано взять мир с земли, и чтобы убивали друг друга; и дан ему большой меч.*

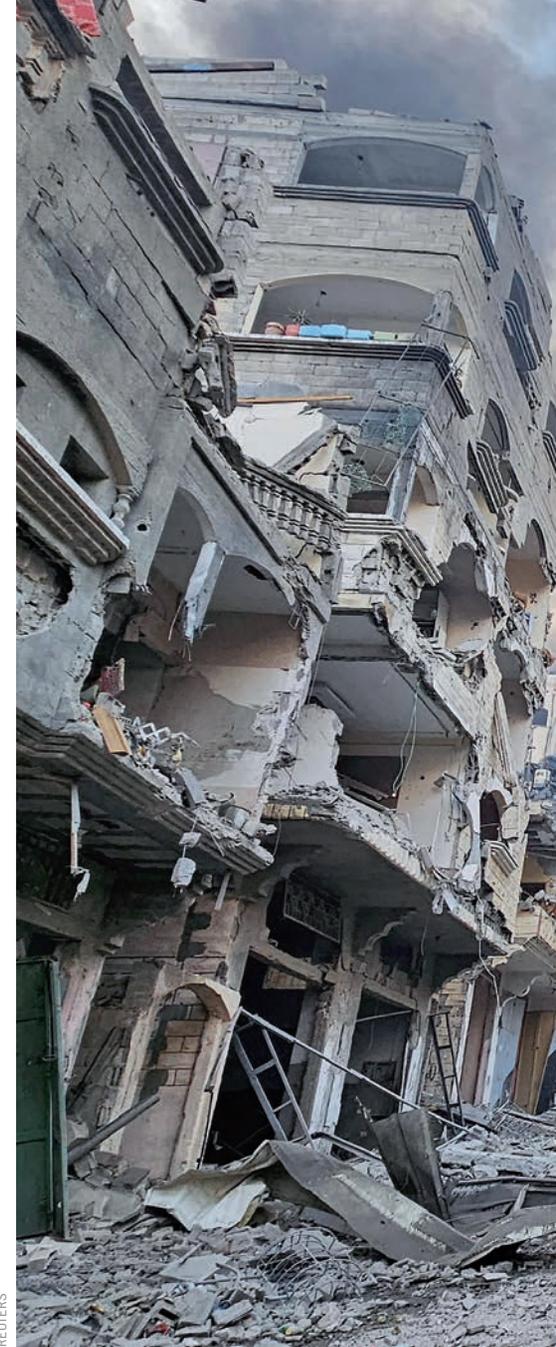
ОТКРОВЕНИЕ ИОАННА БОГОСЛОВА 6:3–4



## Прогнозируемые события

в грядущем конфликте на Украине и в Черноморском регионе ведущие американские и британские аналитические центры писали с 2018 года. В открытом доступе были материалы по подготовке активных действий, включая переобустройство европейской портовой и транспортной инфраструктуры для поставок вооружений, создание на Украине западных центров и обучение ВСУ по натовским стандартам. Для ослабления и перенапряжения России готовилась экономическая война, а санкционная политика обрела четкие законодательные контуры еще в августе 2017 года, когда в США был принят и подписан закон «О противодействии противникам Америки посредством санкций» (CAATSA).

Судьба «северных потоков» и европейско-российского энергетического взаимодействия была предрешена еще в декабре 2019 года с одобрением Конгрессом США закона «О европейской энергетической безопасности и диверсификации поставок» (European Energy Security and Diversification Act of 2019), в первом



REUTERS

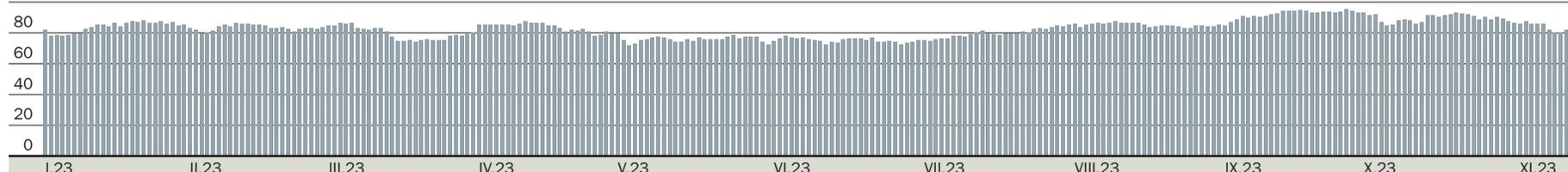
абзаце которого указано, что закон призван помочь Соединенным Штатам достичь своих глобальных целей, а также повысить энергетическую безопасность Европы и побудить европейские страны диверсифицировать свои источники энергии и маршруты поставок.

Что было дальше, всем известно. Европейские компании уходили с российского рынка с бессознательной обреченностью динозавров, косящихся на приближающийся по небосклону огненный астероид. Совокупный ущерб экономике ЕС и европейским рынкам из-за антироссийских санкций оценивается в €1,5 трлн и продолжает постоянно расти. А ведь событие, вызывающее потери, превышающие 1 трлн долларов или евро, считается крупным региональным кризисом. Вывод: геополитику уже невозможно игнорировать.

К сожалению, ни нарастающее санкционное давление, ни распро-

## ДИНАМИКА ЦЕНЫ НЕФТИ BRENT В 2023 ГОДУ (\$/БАРЕЛЬ)

Источник: Investing.





жа российских активов иностранцами в декабре 2021 — январе 2022 годов не заставили отечественных инвесторов задуматься об угрозах, а финансовых чиновников — о рисках для международных резервов в долларах и евро. После обвала всех сегментов российского финансового рынка и приостановки биржевых торгов потребовались титанические усилия для стабилизации ситуации и полтора года для возврата к уровням, с которых началось падение.

Блокировка расчетов в Euroclear была опробована на еврооблигациях «Русала» еще в 2018 году. Но почему-то на пике антироссийский санкционных действий в декабре 2021 года инвесторы напрочь забыли про возможность такой блокировки, проявив невероятное легкомыслие или, как формулируют юристы, «грубую неосторожность». В итоге, по данным Банка России, в конце 2022 года в европейских депозитариях Euroclear и Clear-

stream были заблокированы активы российских инвесторов на сумму около 5,7 трлн руб.

Такова была цена игнорирования геополитических рисков. Теперь урок выучен, российские инвесторы адаптировались к изменившейся реальности. Остальным придется «учиться, учиться и учиться».

### Непредсказуемые последствия

География зон конфликтов очерчена в публикациях ведущих мировых изданий и в докладах авторитетных аналитических центров.

Над Ближним Востоком тучи нависли после сделки ОПЕК+, когда мир, испытав последствия энергетического кризиса, вновь увидел сквозь «зеленый туман» ВИЭ и ESG ценность нефти и природного газа, а страны Запада вспомнили про практику контроля за потоками ресурсов, поскольку ближневосточные

энергетические поставки являются главной альтернативой подсанкционным российским.

Уже весной 2022 года стало очевидно, что конфликт на Ближнем Востоке неизбежен и лишь разумная рациональная политика ведущих региональных держав пока не дает реализоваться библейскому Армагеддону. Стоит обратить внимание, что момент начала операции Армии обороны Израиля в Газе соотносится с негативными экономическими реалиями соседних стран. Все крупнейшие региональные державы Ближнего Востока сейчас не могут позволить себе участие в масштабной войне. Египет и Турция испытывают колоссальные финансовые трудности, Иран десятилетиями под санкциями, и там в приоритете экономическое и технологическое развитие, Саудовская Аравия имеет несбалансированный бюджет и грандиозные инвестиционные планы на собственное будущее.

Но если вслед за гибелью тысяч палестинцев и граждан Израиля произойдет нечто еще более непоправимое, и «ангелы Апокалипсиса вострубят», то район Ормузского пролива станет зоной повышенного военного риска и перспективы бизнеса в Эмиратах и соседних монархиях окажутся под угрозой. И сколько тогда будут стоить активы и инвестиции там? В случае разрастания конфликта на весь регион возникнет резкий дефицит предложения углеводородов, рост стоимости нефти и СПГ, резкое сокращение торговли и товарного импорта стран Персидского залива. Ежегодные потери для мировой экономики и международной торговли могут составить от \$1 трлн до \$2 трлн, что сопоставимо с кризисами предыдущих эпох. Такую оценку дает агентство Bloomberg. Но возможно ли учесть все последствия?

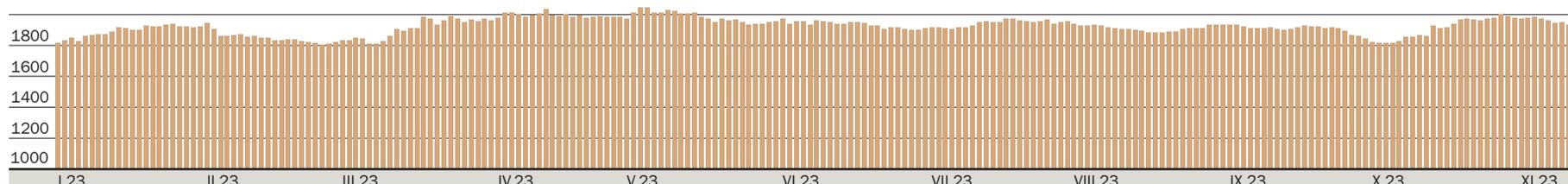
Движемся на Восток в Индо-Тихоокеанский регион. Там фатальная «ловушка Фукидида», и там будет решаться вопрос о мировой гегемонии следующих десятилетий. Главные роли у Китая и США, но в драме также участвуют Мьянма, Тайвань, Северная и Южная Корея, Япония, Филиппины, Австралия... Инвесторы скоро все чаще и чаще будут слышать аббревиатуры AUKUS и NOAK. Планете, как отмечал Иммануил Валлерстайн, «не будет хватать мира, не будет хватать стабильности, не будет хватать легитимности. Отчасти так будет из-за упадка США как державы-гегемона миросистемы. Но в еще большей мере это будет так из-за кризиса миросистемы как таковой».

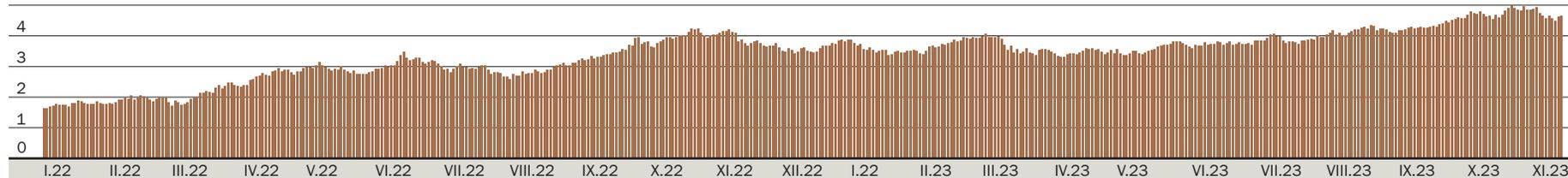
### Безопасные гавани

Геополитическая напряженность порождает у инвесторов страх, который вызывает стремление бежать от рисков. Реакция рациональна, поскольку проявляющиеся угрозы требуют переключиться на более безопасные активы и забыть на время о доходных, но более рискованных инвестициях. Цель — сохранить капиталы и по возможности минимизировать риски, пересидеть в защитных активах или безопасных юрисдикциях до тех пор, пока не вернутся более благоприятные времена.

### ДИНАМИКА ЦЕНЫ ЗОЛОТА НА МИРОВОМ РЫНКЕ (\$/ТР. УНЦИЯ)

Источник: Investing.





Главная сложность выбора защитных активов состоит в том, что, защищаясь от геополитических рисков, можно попасть под риски макроэкономические.

Десятилетиями казначейские облигации США признавались главными защитными активами для инвесторов со всего света. Но сейчас, как заявил директор департамента финансовых вопросов МВФ Витор Гаспар, «динамика долга казначейства США очень неблагоприятна, дефицит бюджета США повышен». Бюджетное управление Конгресса США ожидает, что дефицит на уровне 6% ВВП сохранится в течение ближайшего десятилетия.

Цены казначейских облигаций снижаются, увеличивая убытки держателей, доходности растут вместе с величиной долга. JP Morgan в своем обзоре отмечает, что «появилась угроза возникновения спирали, в которой Минфин США увеличивает выпуск долговых обязательств по все более и более высоким ставкам, чтобы покрыть лишь растущие затраты на обслуживание долга».

«Глобальный государственный долг сейчас существенно выше, и, по прогнозам, он будет расти значительно быстрее, чем в допандемических прогнозах», а «Китай, как и США, находится на неустойчивом финансовом пути», говорится в комментарии МВФ, который опубликовал Bloomberg.

Из традиционных защитных активов наиболее популярным остается золото. Всемирный совет по золоту приводит на своем сайте такую информацию: «Спрос на золото в третьем квартале уверенно превысил долгосрочный средний показатель. Покупка золота центральными банками сохранила исторический темп. Спрос на золото (без учета внебиржевого рынка) в третьем квартале был на 8% выше среднего за пять лет и составил 1147 тонн. С учетом внебиржевых поставок и потоков запасов общий спрос вырос на 6% по сравнению с прошлым годом и составил 1267 тонн». Сейчас есть все основания полагать, что спрос на золото как со стороны инвесторов, так и со стороны центральных банков продолжит и дальше расти.

Фьючерсы на нефть и сжиженный газ защитными активами признать сложно из-за высокой волатильности их котировок, но в качестве инструмента для хеджирования части рисков, неминуемых в случае разрастания конфликта на Ближнем Востоке, их использовать можно.

Но на этом традиционные защитные инструменты заканчиваются. И начинаются защитные стратегии.

### Надежные цитадели

Геополитические процессы начали раскалывать некогда единую мировую экономику на конкурирующие блоки. В экономической теории появилось новое понятие — френдшоринг (friend-shoring), когда товарные и производственные цепочки пере-

Для российских инвесторов не так давно закрылось последнее локальное «окно» на фондовые площадки Запада — попала в американский SDN биржа СПБ (увы, Александр Сергеевич, «окно» в граде Петра). И снова российские инвесторы, проигнорировавшие горький урок прошлогодней заморозки активов в Euroclear, лишились доступа к своим иностранным ценным бумагам. Глава Банка России Эльвира Набиуллина, комментируя ситуацию «СПБ Биржи», отметила: «Мы всегда предупреждали, что владение иностранными ценными бумагами несет определенные риски, и поэтому неквалифицированным инвесторам было по сути запрещено покупать на организованных площадках иностранные ценные бумаги». Госпо-

ограждает российских инвесторов от части глобальных рисков, главный из которых — риск масштабного долгового кризиса.

Китай также защищает внутренний фондовый рынок от иностранного влияния, и на индийском рынке ужесточаются правила. Европа и США закрывают свои рынки для россиян и своей санкционной политикой и попытками конфискации российских активов наводят страх на инвесторов из Китая и Ближнего Востока.

Ответом на эту ситуацию неминуемо станут автаркические и полуавтаркические рынки капитала, которые сделаются для локальных инвесторов безопасными «цитаделями», и где будет усилен контроль за рисками со стороны регуляторов. В конце концов, внутренние инвестиции — это интерес и возможности вкладывать капиталы в долгосрочное развитие как отдельных компаний и отраслей, так и регионов и страны в целом в расчете на постоянное получение прибыли также в течение длительного периода.

Учитывая текущие геэкономические реалии, можно смело прогнозировать, что третье десятилетие XXI века завершится формированием макрорегионов, в которых будет обеспечен достаточный уровень развития технологий и многоотраслевая структура экономики, финансовая независимость и инфраструктура для региональных расчетов, а также система обеспечения безопасности на основе альянсов вооруженных сил.

Рынки привыкают к геополитическим «сюрпризам», но пока больше реагирует на фундаментальные факторы. Мировая экономика пока держится, несмотря на ухудшающийся геополитический климат. Но от географии регионализма в будущем никуда не деться, как и от существующих глобальных экономических рисков. И от ответственности за принимаемые решения.

Нет безопасных активов, как нет полностью безопасных мест на фронтах реальных войн. Есть ответственное инвестиционное поведение и геополитические факторы, которые больше нельзя игнорировать ●

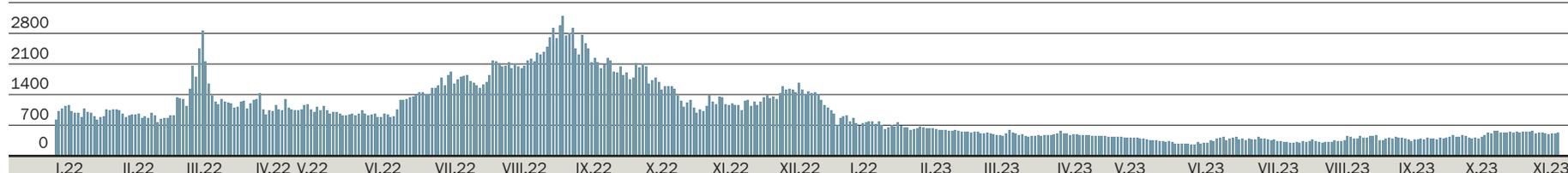
## Европейские компании уходили с российского рынка с бессознательной обреченностью динозавров, косящихся на приближающийся по небосклону огненный астероид

носятся в блоки стран с общими ценностями или к геополитическим союзникам. Вероятно, «френдшоринг» в обозримом будущем распространится и на финансовые рынки.

Российские инвесторы почти «привыкли» к СВО и почти перестали реагировать на конфликты на постсоветском пространстве после того, как стало очевидно, что экономика России адаптировалась и к масштабным санкциям, и к сложной логистике, и к финансовым ограничениям, и к возросшим бюджетным затратам. Западные рынки с каждым санкционным пакетом и пополнением списков SDN (Specially Designated Nationals And Blocked Persons List) становятся для российских инвесторов все недоступнее и недоступнее.

Набиуллина добавила, что ЦБ постоянно оценивает риски финансовой инфраструктуры к разного рода санкциям, моделирует ситуации, принимает меры для того, чтобы превентивно уменьшить такого рода риски.

Пострадал ли от новых американских санкций российский финансовый рынок? Отнюдь. На Московской бирже наблюдался рост котировок акций, рубль стабилен к внешним и даже недружественным валютам, ОФЗ игнорируют негатив повышения ключевой ставки. Это новая реальность. Отечественные инвесторы остаются в защищенной российской юрисдикции, где никакие западные санкции и геополитические игры уже не угрожают их активам. Более того, опускаемый Западом новый «железный занавес» в какой-то степени





АНТОН НОВОДЕРЕЖКИН

# БИРЖА НА ЗАМКЕ

ВМЕСТЕ С ИНОСТРАННЫМИ ИНВЕСТИЦИЯМИ РОССИЯН

В ноябре реализовался риск, которого опасались многие участники рынка и о котором предупреждал ЦБ. США ввели санкции против СПБ Биржи, поставив крест на рынке иностранных ценных бумаг в России. В таких условиях становится все более актуальной попытка профучастников предоставить клиентам прямой доступ к биржам дружественных стран, полагают инвесторы и эксперты.



9 ноября OFAC (подразделение Минфина США, отвечающее за правоприменение санкций) внесла российскую СПБ Биржу в санкционный список. Биржа в тот же день была вынуждена остановить торги иностранными и российскими акциями. В последующие дни несколько раз обещала возобновить операции, но к 10 ноября они так и не возобновились, даже несмотря на то, что OFAC выпустила лицензию на выход из ценных бумаг СПБ Биржи до 31 января 2024 года.

После блокировки счета НРД в Euroclear весной 2022 года торговля иностранными ценными бумагами (ИЦБ) на СПБ Бирже стала чуть ли не единственным способом массового доступа к ним. По данным самой площадки, на ней торговалось более 2 тыс. акций и депозитарных расписок международных компаний как из недружественных, так и дружественных стран, а также 60 ценных бумаг иностранных ETF. Правда, интерес к ИЦБ в последние полтора года уверенно снижался, чему способствовали как риски таких инвестиций, так и шаги ЦБ по ужесточению доступа к ним. С 1 января 2023 года неквалифицированным инвесторам запретили увеличивать позиции в ценных бумагах недружественных стран. Этот шаг привел к падению оборота иностранных ценных бумаг, но спас широкую розницу от реализовавшегося риска. В кулуарах форума Finopolis 2023 глава ЦБ Эльвира Набиуллина отмечала, что около 80% всего заблокированного объема активов приходится на квалифицированных инвесторов.

После прекращения торгов ИЦБ на СПБ Бирже УК вынуждены были приостановить операции с фондами, в портфелях которых были такие бумаги. Пострадали почти три десятка ПИФов.

Как считают участники, санкции в отношении СПБ Биржи ставят крест на торговле ИЦБ не только недружественных стран, но и дружественных. «Наложение санкции ставит под большой риск контрагентские отношения ее с депозитариями/контрагентами из-за риска вторичных санкций», — заявил «Деньгам» собеседник на бирже. Сооснователь ENCRY Foundation Роман Некрасов полагает, что эмитенты из дружественных стран, скорее всего, постараются не допустить акции своих компаний из опасений вторичных санкций.

В этой связи российские частные инвесторы могут забыть о любых иностранных инвестициях. «Кейс СПБ Биржи показывает, что такие санкции могут наложить на абсолютно любого участника российского рынка, особенно крупного», — размышляет гендиректор «ТКБ Инвестмент Партнерс» Дмитрий Тимофеев.

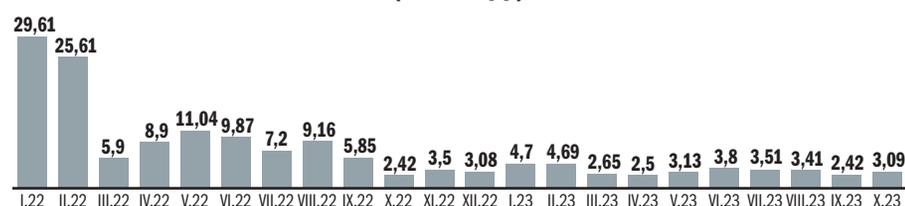
Некоторые участники рынка пытаются решить проблему прямым выходом на рынки дружественных стран. «Многие российские брокеры или уже предоставляют, или планируют предоставить доступ к рынкам дружественных стран, где достаточно много известных и потенциально интересных компаний», — говорит руководитель управления развития клиентского сервиса ФГ «Финам» Дмитрий Леснов. По мнению Дмитрия Тимофеева, в сложившихся условиях единственным путем сохранения доступа к иностранным бумагам могут быть не только прямые контрагентские сетопы самих профучастников, но и использование технологий токенизации иностранных активов, децентрализация обращения с последующей агрегацией обращения на централизованных площадках в России.

Однако такие операции тоже имеют определенный риск, хотя он и ниже, чем при совершении таких операций через инфраструктуры недружественных стран. «Некоторые американские брокерские компании по-прежнему позволяют российским клиентам открывать счета и торговать (хоть и с определенными ограничениями). Но в этом случае риски блокировки активов российских граждан гораздо выше», — отмечает Дмитрий Леснов. «Такая история однозначно столкнется с кризисом недоверия, с технологическими проблемами, с вопросами ликвидности, рисками инфраструктуры и так далее. Но, на мой взгляд, это единственно возможный способ сохранения доступа к международным активам», — полагает Дмитрий Тимофеев ●

ТЕКСТ **Иван Евишкин**  
ФОТО **Антон Новодерёжкин**

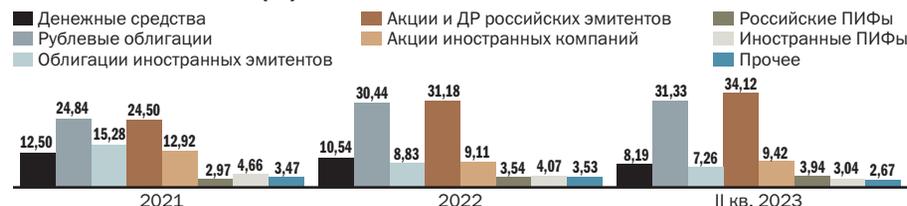
## КАК МЕНЯЛСЯ ОБЪЕМ ТОРГОВ ИНОСТРАННЫМИ ЦЕННЫМИ БУМАГАМИ НА СПБ БИРЖЕ (\$ МЛРД )

Источник: СПБ Биржа.



## КАК МЕНЯЛСЯ СТРУКТУРА АКТИВОВ НА БРОКЕРСКОМ ОБСЛУЖИВАНИИ (%)

Источник: ЦБ.





ИЛЬЯ НАЙМУШИН / РИА НОВОСТИ

# БЛАГОРОДНЫЕ, НО ТАКИЕ РАЗНЫЕ

ПОЧЕМУ ЦЕНЫ НА ДРАГМЕТАЛЛЫ РАЗНОНАПРАВЛЕННЫ

Кризисные явления побуждают инвесторов искать защитные активы. Неплохо справляется с рисками золото, особенно на длинном горизонте, в меньшей степени — серебро. Плохо подходят для этого металлы платиновой группы — при таких инвестициях стоит учитывать состояние основного потребителя, автомобильной промышленности, а также темпы изменения технологий.



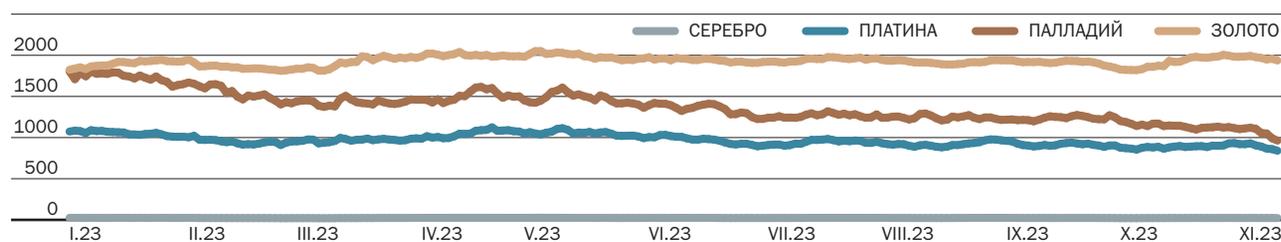
драгоценные металлы традиционно используются в качестве защиты в период повышенной неопределенности, поскольку в отличие от иных финансовых активов не могут иметь нулевую стоимость. Однако только золото рассматривается инвесторами как универсальный инструмент от всей полноты кризисных явлений как в экономике, так и по части геополитики. Наглядным примером тому стало обострение ситуации на Ближнем Востоке, после чего буквально за три недели цена благородного металла подскочила на 7%, до \$2009 за унцию. Даже с учетом последующего снижения до отметки \$1958, на 9 ноября это на 7,4% выше значений конца 2022 года, из которых 6,4% подъема пришлось на последние недели.

Риски втягивания в конфликт других стран оказали заметное влияние и на серебро, цена которого подскочила до \$22,5 за тройскую унцию. Это почти на 9% выше значений начала октября, но по сравнению с уровнями начала года все еще на 6% ниже. «Цены на серебро зависят от фактора спроса и предложения, но сейчас большую роль играют макроэкономические аспекты, а именно замедление мировой экономики и риски рецессии на фоне роста ставок мировых ЦБ», — поясняет старший аналитик инвестиционного банка «Синара» Дмитрий Смолин.

ТЕКСТ **Татьяна Палаева**  
ФОТО **Илья Наймушин/**  
**РИА Новости**

## ДИНАМИКА ЦЕН ДРАГМЕТАЛЛОВ (\$/ТР. УНЦИЯ)

Источник: Investing.



Динамика котировок платины и палладия отстает от динамики цен на золото и серебро из-за промышленного спроса, который страдает на фоне замедления роста мировой экономики. За неполные пять недель с начала октября цена палладия упала более чем на 20% и впервые с августа 2018 года опустилась ниже \$1000 за унцию, до \$991 за унцию. С начала года потери достигли 46%. Платина потеряла в цене за те же периоды 0,6% и 21%, закрепившись возле отметки \$848 за унцию.

Беспокойство инвесторов вызывает негативное влияние слабого экономического роста в Китае и Европе на автомобильную отрасль, которая является ключевым потребителем этих металлов. Более сильное падение цены палладия связано еще и с тем, что в производстве катализаторов для двигателей внутреннего сгорания (ДВС) палладий начали активно заменять платиной. Только за счет этого процесса, как считают эксперты World Platinum Investment Council, дополнительный спрос на платину по итогам года может составить 615 тыс. тройских унций.

Относительно перспектив золота и серебра аналитики высказываются с осторожностью. Многое будет зависеть от политики ФРС США, а именно от продолжительности удержания ключевой ставки на повышенном уровне. На фоне высоких ставок металлам придется конкурировать с более доходными казначейскими облигациями США. По мнению старшего аналитика по товарно-сырьевым рынкам SberCIB Investment Research Анны Пильгуновой, переход Федрезерва к мягкой денежно-кредитной политике будет способствовать росту цен на все драгоценные металлы.

Относительно перспектив металлов платиновой группы аналитики более оптимистичны, особенно в части платины. «По палладию и платине ждем восстановление цен с текущих уровней до \$1250 и \$1000 на фоне истощения запасов у потребителей и восстановления производства автомобилей с ДВС», — отмечает Дмитрий Смолин. По мнению Анны Пильгуновой, платина по сравнению с палладием имеет больший потенциал с учетом ее большей перспективности в зеленых отраслях. В пользу этого и дефицит металла на рынке. По прогнозам World Platinum Investment Council, в этом году дефицит металла может составить около 12% от прогнозируемого спроса на металл. «Такая фундаментальная картина играет на руку ценам — в результате платина с начала года подешевела менее заметно, чем палладий», — отмечает госпожа Пильгунова ●

# ГРАНТ НА ВЫРОСТ

КАК ГОСУДАРСТВО ПОМОГАЕТ РАЗВИТИЮ ИТ-ОТРАСЛИ И ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ



Меры господдержки ИТ-отрасли, оказываемые по национальному проекту «Цифровая экономика», призваны создать благоприятные условия для высокотехнологичного бизнеса, повысить конкурентоспособность РФ на мировом рынке и укрепить национальную безопасность. Одним из ключевых видов помощи стало предоставление грантов на разработку и внедрение отечественных ИТ-разработок.

В начале ноября в ходе стратегической сессии Правительства, посвященной импортозамещению программного обеспечения, Михаил Мишустин обозначил важность обеспечения технологического суверенитета отечественной промышленности. «Разработчики, представители деловых кругов и власти действуют вместе, чтобы у предприятий был востребованный и удобный программный продукт», — сообщил председатель правительства РФ. Ранее вице-премьер России Дмитрий Чернышенко подчеркнул, что объем выручки от использования российского промышленного ПО к 2030 году составит 330 млрд руб.

Для поддержки российских ИТ-решений в стране по решению президента России реализуется национальный проект «Цифровая экономика». Уже пять лет он способствует ускоренному развитию ИТ-проектов посредством грантов Российского фонда развития информационных технологий (РФРИТ), «Сколково», Фонда содействия инновациям (ФСИ), а также через акселерационную программу «Спринт» Фонда развития интернет-инициатив (ФРИИ) для проектов с тестовой версией продукта.

Так, с 2019 года РФРИТ поддержал 181 проект по разработке, доработке и внедрению российских решений в сфере ИТ на сумму более 28,5 млрд руб., в том числе в 2022 году — 13 особо значимых проектов (направленных на импортозамещение ПО в приоритетных отраслях промышленности) и в 2023 году — 7 особо значимых проектов. Общая сумма грантового финансирования особо значимых проектов составила около 17 млрд руб.

К примеру, завод «Метровагонмаш» (входит в состав АО «Трансмашхолдинг») получил грант РФРИТ в размере 897 млн руб. на развитие проекта «Умная диагностика». Разработчик и правообладатель решения — Ctrl2go.Solutions (ООО «Кlover Групп»). Реализация проекта позволит внедрить отечественное программное обеспечение для технического контроля, анализа и прогнозирования технического состояния критичных узлов подвижного состава с целью повышения качества эксплуатации, экономичности, надежности и бесперебойности работы выпускаемой продукции. Проект призван заменить зарубежное ПО, в том числе Siemens MindSphere и Anomaly Monitor, AVEVA Predictive Analytics и RTO ROMeO, и входит в перечень особо значимых, сформированных промышленными центрами компетенций (ИЦК).

В 2022 году через портал госуслуг в РФРИТ поступило 1259 заявок на получение грантов, что в шесть раз превосходит аналогичный показатель за 2021 год. В итоге было отобрано и поддержано 53 проекта по разработке ИТ-решений на сумму более 3,6 млрд руб.

Кроме того, у компаний есть возможность благодаря специальной программе фонда компенсировать до 80% расходов на рекламу российского ПО в интернете — на участие в ней подано 300 заявок, уже одобрена 31 заявка на общую сумму 70 млн руб.

Гранты ФСИ предназначены для перспективных российских проектов на разных стадиях развития. Проводимые конкурсы направлены на создание новых и поддержку существующих малых инновационных предприятий, желающих создать собственные цифровые решения, продукты или платформы. Также гранты предназначены для компаний с опытом продаж и планирующих внедрять собственные решения в области искусственного интеллекта.

К примеру, в 2021 году платформа «Сапл-биз» получила грант ФСИ в размере 20 млн руб. на разработку модулей интеллектуальной системы поддержки принятия решений с применением нейронных сетей. Она позволит обрабатывать большой поток заказов и оптимально подбирать поставщиков. Сейчас на платформе размещается 1,5 тыс. оптовых заказов ежедневно и зарегистрировано 350 тыс. пользователей. Заказчики могут быстро находить лучших поставщиков и цены на рынке без формальных процедур и сложной регистрации, поставщи-

ки получают поток заявок и канал сбыта, а также возможность продвигать продукцию через каталог товаров и услуг.

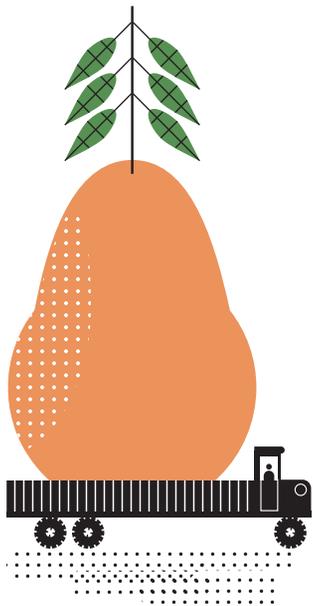
Гранты фонда «Сколково» способствуют цифровизации бизнеса и внедрению новых, ранее коммерчески не использовавшихся цифровых решений. Программа грантовой поддержки проектов первого масштабного внедрения стартовала в 2019 году. Получатели денежных средств — заказчики российских ИТ-продуктов из числа промышленных предприятий, планирующих увеличить эффективность своего производства за счет передовых разработок, а также компании из сфер здравоохранения, образования, сельского хозяйства и других. Соответствующие гранты помогли как заказчикам, так и разработчикам отечественных ИТ-продуктов. Стартап может полноценно протестировать свой продукт и провести первое промышленное внедрение, а бизнес первым получит доведенную до ума технологию за полцены, так как грант покрывает до 80% затрат на пилотирование.

Один из получателей гранта — компания «РЖД-Технологии», которая совместно с компанией «Робин» (резидент «Сколково») создала облачную фабрику программных роботов. Продукт позволяет клиентам автоматизировать свой бизнес, в том числе в части администрирования информационных систем и баз данных, электронного оформления услуг, обработки звонков контакт-центра и других рутинных операций. Проект включает в себя платформу ROBIN Cloud Factory для эксплуатации программных роботов, модуль разработки и магазин готовых роботов, где у пользователей есть возможность покупать программные решения для применения на платформе. В результате реализации пилотного проекта от рутинных задач высвобождено 166 штатных единиц «РЖД-Технологий», а время выполнения таких операций сократилось на 33,5%.

Еще одна возможность развития для ИТ-бизнеса по нацпроекту «Цифровая экономика» — участие в бесплатной программе «Акселератор „Спринт“», которую реализует ФРИИ при поддержке Минцифры. Эксперты фонда помогают разработчикам решений в сфере информационных технологий и новых коммуникационных интернет-технологий, в том числе продуктов для управления контентом, обработки данных и онлайн-обучения, доработать их продукты и найти новые клиентские сегменты. С 2021 года прошло девять конкурсных отборов по участию в акселераторе, подана 1631 заявка из 74 регионов на участие, программу прошли 352 компании.

Один из выпускников программы — команда сервиса оценки компетенций соискателей GoTalent. За время акселерации она смогла достичь договоренности с крупным b2b-клиентом о реализации долгосрочного проекта внедрения системы управления компетенциями, сформировала набор коробочных продуктов для малого бизнеса икратно увеличила число клиентов и объем выручки.

Ключевая цель национального проекта «Цифровая экономика» — обеспечить ускоренное внедрение цифровых технологий и платформ в экономике и социальной сфере, преимущественно на базе отечественных разработок. Для этого государство в том числе оказывает поддержку ИТ-бизнесу. Доходы российских разработчиков ПО и других представителей отрасли информационных технологий по итогам 2022 года выросли на 35,3%, или на 615,5 млрд руб., достигнув 2,3 трлн руб. ●



# РАСПРОДАЖА РИСКОВ

БЕГСТВО КАПИТАЛА ИДЕТ ИЗ БОЛЬШИНСТВА СТРАНОВЫХ ФОНДОВ

Октябрь стал самым провальным месяцем для мировых фондов акций за последние полтора года. За месяц международные инвесторы вывели из них почти \$19 млрд. Не удержались в стороне от общего тренда и фонды развивающихся стран, российские фонды также оказались в числе аутсайдеров. Выведенные средства идут в фонды облигаций и денежного рынка, ставки по которым заметно выросли и стали конкурировать с доходностью более рискованных акций.



В октябре мировой рынок накрыла сильнейшая за полтора года волна распродажи рискованных активов. По расчетам «Денег», основанным на отчетах Bank of America (BofA; учитывают данные Emerging Portfolio Fund Research; EPFR), за четыре недели, завершившиеся 1 ноября, клиенты всех мировых фондов акций забрали в чистом виде около \$19 млрд. С начала года результат инвестирования в такие фонды все еще положительный: \$95 млрд, что вдвое меньше показателя за аналогичный период 2022 года.

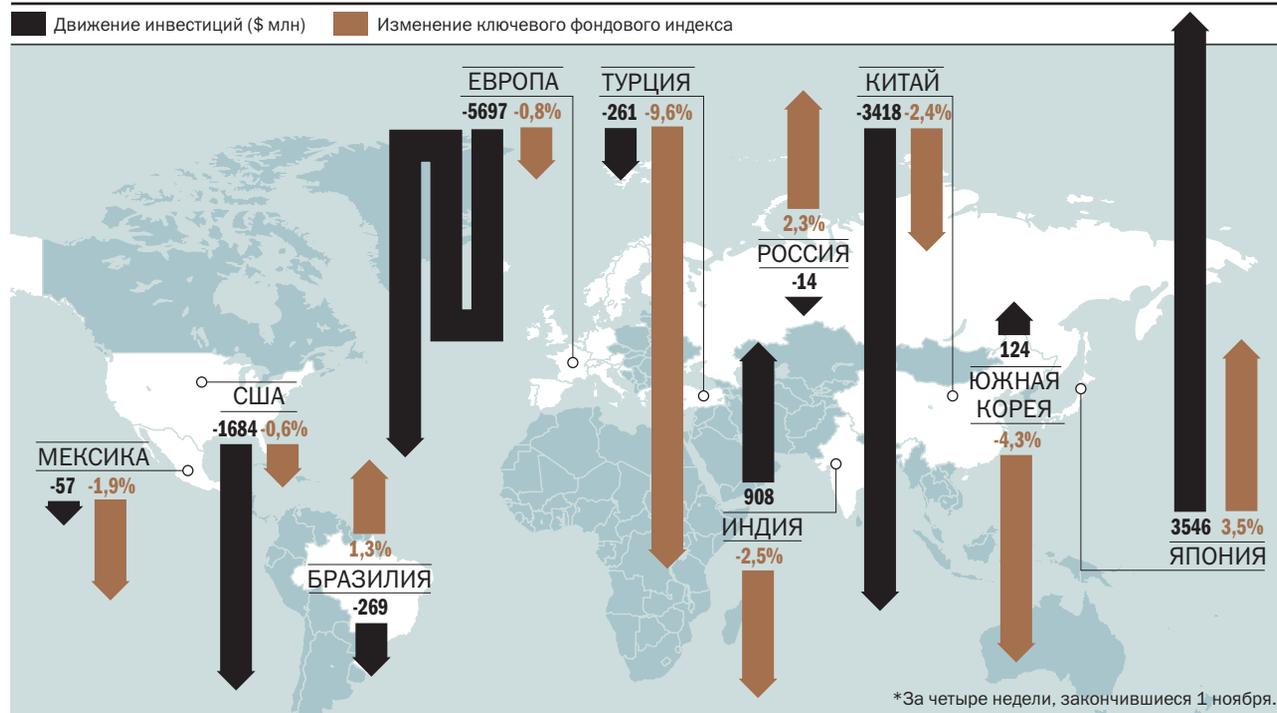
Интенсивнее инвесторы распродавали акции в апреле 2022 года, когда западные страны начали вводить масштабные антироссийские санкции. Тогда глобальные инвесторы за месяц вывели из фондов акций более \$38 млрд.

Теперь беспокойство у инвесторов вызывает непростая ситуация на Ближнем Востоке, где идут активные военные действия между Израилем и движением «Хамас». Об этом свидетельствует октябрьский опрос международных портфельных менеджеров, проведенный аналитиками BofA. По данным американского банка, доля управляющих, заявивших, что геополитика является ключевым риском с непредсказуемыми последствиями для мировой экономики, составила 24%. Это на 10 процентных пунктов выше показателя сентября и максимальный результат за более чем год.

ТЕКСТ **Татьяна Палаева**  
ФОТО **Getty Images**

## ГЕОГРАФИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПОТОКОВ\*

Источники: Bloomberg, BofA, Midlincoln Research, Investfunds.



GETTY IMAGES

## Продажи по всем фронтам

В отчетный период инвесторы массово сокращали вложения на рынках акций развивающихся стран, которые весь год пользовались повышенным спросом. По данным BofA, отток средств из фондов emerging markets составил в октябре \$7,7 млрд. Это на \$1,7 млрд больше объема средств, поступивших месяцем ранее, и первый результат со знаком минус в этом году. За предыдущие девять месяцев в такие фонды поступило более \$95 млрд.

Аутсайдерами среди страновых фондов из региона EM стали лидеры спроса последних месяцев — фонды Китая. За неполный месяц клиенты китайских фондов забрали \$3,4 млрд, тогда как месяцем ранее преобладали покупки (\$8,7 млрд). Таких сильных оттоков из этих фондов не было уже больше года. Еще около \$270 млн инвесторы вывели из фондов Бразилии. Среди стран БРИКС притоки сохранились только в Индию, но и они упали втрое месяц к месяцу, до \$0,9 млрд. «В виду конфликта на Ближнем Востоке выросли риски статуса Индии в качестве нетто-импортера нефти», — поясняет управляющий активами УК «Система Капитал» Дмитрий Терпелов.

Не устояли на пути спекулянтов и фонды развитых стран. По оценке «Денег», суммарный отток с рынков developed markets составил \$11,1 млрд, что почти втрое уступает притоку месяцем ранее (\$30 млрд). Как и в сентябре, оттоки в основном шли из европейских фондов. В октябре из фондов этой категории инве-



начейские облигации США (UST). За октябрь в фонды UST поступило более \$11 млрд, причем только в последнюю неделю такие инвестиции превысили \$6 млрд — лучший показатель за 38 недель.

Привлекательности таким активам добавляет как общее снижение аппетита к риску, так и повышение ставок. В октябре доходность десятилетних UST впервые за 15 лет поднималась выше уровня 5%, к концу месяца она откатилась к 4,6%. Это в разы выше среднего уровня ставки за последние десять лет и выше прогнозов доходности американских акций по чистой прибыли. Михаил Смирнов отмечает, что текущая доходность на акцию по прогнозируемой годовой чистой прибыли NASDAQ составляет 4,3% (S&P 500 5,4%). Такое отставание может свидетельствовать о повышенных рисках инвестиций в акции. «Если посмотреть на историю, то, например, обвал DOT-com в начале двухтысячных случился именно тогда, когда премия за риск в акциях была отрицательной (в сравнении с доходностью

доллара 93,1 руб./\$). Это сильнейший отток за месяц с августа 2022 года.

«Российские инвесторы действовали в той же парадигме, что и международные, — фиксируя прибыль на рынке акций на фоне привлекательных ставок на долговом рынке», — отмечает портфельный управляющий УК «Первая» Андрей Алексеев. С начала года индекс Мосбиржи вырос почти на 50%. Это сильнейшее повышение с 2009 года. «Эффект высокой базы, прекращение роста котировок нефти, геополитическая напряженность и, главное, переток средств в денежный рынок на фоне увеличения ставок сдерживали российский рынок акций», — считает портфельный управляющий УК ТРИНФИКО Юрий Гроссман.

В отличие от международных инвесторов локальные игроки в первую очередь перекачивают деньги в фонды денежного рынка. В октябре в такие фонды было инвестировано почти 40 млрд руб. — максимальный месячный приток за все время их существования. Такие вложения привлекательны тем, что не имеют процентного риска, а их доходность растет по мере роста ключевой ставки Банка России.

сторы забрали \$5,7 млрд, месяцем ранее было выведено почти \$10 млрд. Бегство коснулось и американских фондов, которые за месяц потеряли \$1,7 млрд против \$28 млрд привлеченных месяцем ранее.

Портфельный управляющий по глобальным рынкам General Invest Михаил Смирнов обращает внимание, что в октябре были опубликованы слабые макроэкономические данные в США, разочаровавшие инвесторов. По данным Минтруда США, количество рабочих мест в американской экономике в октябре увеличилось на 150 тыс., что почти вдвое меньше показателя сентября. В итоге безработица выросла с 3,8% до 3,9%. «Также стоит отметить, что текущий сезон публикации отчетностей компаний пока что скорее разочаровывает инвесторов», — отмечает Михаил Смирнов.

### Японский противоток

На общем фоне выделяются фонды Японии, чистые привлечения в которые составили \$3,5 млрд. Такие инвестиции, как считает Дмитрий Терпелов, привлекательны на фоне слабеющей иены, бенефициарами чего являются японские экспортеры, а также все еще сравнительно мягкая монетарная политика Банка Японии. В октябре курс доллара впервые за более чем 30 лет поднялся выше 150 иен, прибавив за три месяца 6%.

Добавляет привлекательности таким инвестициям улучшение корпоративного управления в стране. Дмитрий Терпелов обращает внимание на об-

зор Financial Times, согласно которому доля компаний Японии с двумя и более независимыми директорами выросла с 22% в 2014 году до 99% в 2023-м, при этом доля компаний, раскрывающих отчетность на английском языке, выросла с 80% в 2020 году до 97%, а исторически высокая доля перекрестного владения акциями на рынке достигла исторических минимумов. «В конце сентября премьер-министр Японии Фумио Кисида провел ряд встреч с крупнейшими управляющими активов, где разговор шел как о повышении привлекательности инвестиций в японские акции через улучшение практик корпоративного управления, так и о повышении привлекательности японского финансового рынка для глобальных управляющих компаний, что могло быть дополнительным фактором спроса», — полагает господин Терпелов.

### Облигации

В текущих условиях инвесторы охотнее покупали фонды облигаций, чистые привлечения в которые в октябре составили \$12,4 млрд. Это вдвое больше инвестиций месяцем ранее. Основной интерес пришелся на каз-

гособлигаций. — «Деньги»). Участники рынка помнят такие примеры», — отмечает господин Смирнов.

С учетом того, что ФРС США близка к завершению цикла повышения ключевой ставки, столь высокие доходности UST продержатся недолго. Поэтому участники рынка отмечают активный переток крупных капиталов из акций в облигации. «Инвесторы с длинными деньгами хотят зафиксировать высокие относительно последних нескольких десятилетий процентные ставки в длину, полагая, что с учетом возможного окончания периода роста ставок пик доходностей где-то близко, а возможное снижение доходностей в будущем может принести дополнительную прибыль на росте цены облигаций, которую не принесут фонды денежного рынка», — считает Дмитрий Терпелов.

### Россияне в общем тренде

Наряду с фондами развитых и развивающихся стран оттоки отмечаются и из российских фондов акций. По оценке «Денег», основанной на данных Investfunds, за месяц чистый отток средств из таких фондов превысил 1,3 млрд руб., или \$14 млн (при курсе

## «В виду конфликта на Ближнем Востоке выросли риски статуса Индии в качестве нетто-импортера нефти»

### Прогноз

Управляющие с осторожностью высказываются относительно перспектив мирового рынка акций до конца года и сомневаются, что будет традиционное рождественское ралли. Виной тому как неопределенность относительно дальнейшей экономической ситуации в основных мировых экономиках, так и неясность дальнейшей ДКП ФРС США. Дмитрий Терпелов не исключает, что ФРС пока не захочет слишком резкого смягчения финансовых условий, а потому может попробовать изменить сигнал на менее «голубиный», намекнув, например, на то, что ожидания рынка по нескольким снижениям ставок в следующем году преждевременны. «Ограничивающим шансы ралли фактором также является не дешевая оценка индекса S&P 500 по мультипликаторам относительно уровня процентных ставок», — отмечает господин Терпелов.

Более оптимистичны портфельные менеджеры в отношении российского рынка акций. По мнению Юрия Гроссмана, потенциал роста в этом и следующем году сохраняется, чему может способствовать повышение цен на энергоносители на фоне сезонного роста спроса и непростой обстановки на Ближнем Востоке. «Индекс Мосбиржи к концу года ожидается в диапазоне 3100–3300 пунктов, а к концу следующего года при нейтральном сценарии — 3500–3800 пунктов», — оценивает господин Гроссман ●

# ОБЛИГАЦИИ СТАНУТ ЛЕСОПАРКОМ

КАК БАНКИ РАСШИРЯЮТ ПРАКТИКИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Уже не один год российские банки активно внедряют практики устойчивого развития в свою деятельность, создавая «зеленые» продукты и мотивируя своих клиентов участвовать в социальных проектах. Недавно Газпромбанк дал начало новой полезной практике — сажать деревья в честь завершённых сделок по размещению облигаций.



В сентябре этого года в одном из парков Санкт-Петербурга прошла акция по высадке деревьев, а месяц спустя ее повторили уже в Москве — в парке «Ходынское поле». Обе акции были приурочены к сделкам по размещению облигаций, где организатором выступал Газпромбанк, который решил ввести в России традицию «зеленых томбстоунов», возможно, дав начало новому тренду.

## Зеленая награда

Понятие tombstone впервые появилось в американском Законе о ценных бумагах 1933 года, главной целью которого было сделать взаимодействие эмитентов и держателей бумаг максимально прозрачным. Tombstone — это своего рода финальный аккорд в сделке, и он представляет собой красивый сувенир, который символизирует ее совершение. Со временем tombstone стал использоваться финансовыми институтами для того, чтобы отметить наиболее яркие и значимые сделки. В нулевые эта традиция пришла и в Россию.

В этом году Газпромбанк решил изменить мировую практику, адаптировав ее к реалиям современного мира, где одним из актуальных трендов является сокращение потребления. «Мы предложили эмитентам в знак успешной сделки высаживать деревья и тем самым заменить предмет из сложно утилизируемого материала на „живой томбстоун“». «Газпром» первым поддержал нашу инициативу: „33 богатыря, в чешуе, как жар, горя“ из вишен и яблонь символично посажены

в честь 33 выпусков компаний группы, — рассказал глава блока рынков капитала Газпромбанка Денис Шулаков. — Таким образом с новой, неожиданной, стороны внедряем повестку устойчивого развития на финансовом рынке России. Как каждая отдельная сделка является небольшим шагом к экономическому развитию, так и каждое посаженное дерево, взятое по отдельности, хоть еще и не лес, но уже росток жизнеутверждающей энергии. Надеемся, что и другие банки и эмитенты последуют этой практике. Наши клиенты позитивно отметили новшество и с удовольствием приняли участие в акции».

## Плодовая аллея в Петербурге

В результате акции Газпромбанка в парке 300-летия Петербурга появилась целая аллея плодовых деревьев — вишен и яблонь. Помимо деревьев в парке установили и несколько скамеек. Все вместе — полезный подарок посетителям парка. В Газпромбанке надеются, что его примеру последуют и другие представители крупного бизнеса, а в городе обещают выделить еще участки на доброе дело. Как заявил на открытии аллеи вице-губернатор Санкт-Петербурга Алексей Корабельников, город очень приветствует такие проекты. «И вообще это блестящая идея, если она станет традицией, это пойдет на пользу городу», — подытожил он. «Это отличная инициатива, и работать она будет сразу по нескольким направлениям, — поддерживает руководитель экспертно-аналитической платформы ИНФРАГРИН Светлана Бик. — Помимо прямой пользы для экологии большого города от высадки деревьев, повторяемое совместное действие единомышленников создает энергию ритуала — мощную синергию добра и света. Сейчас, когда мы все находимся в крайней точке неустойчивости, это очень и очень важно. Вместе с тем такая публичная форма живого томбстоуна может у кого-то, кто прогуливается в парке, пробудить интерес к облигациям — так ненавязчиво мы знакомим людей с финансовыми инструментами, ведь на табличках не только название деревьев, но и характеристика облигационных сделок банка».

За прошлый год «Газпром» выпустил не только классические облигации, но и замещающие, которые стали востребованным классом корпоративных облигаций. Газпромбанк стоял у истоков этого тренда, начав эту работу еще



ПРЕДОСТАВЛЕНО ПРЕСС-СЛУЖБОЙ ГАЗПРОМБАНКА

ТЕКСТ **Мая Марлинская**  
ФОТО **предоставлено**  
**пресс-службой**  
**Газпромбанка**

**За последние 12 месяцев размещено 34 выпуска замещающих облигаций объемом 1,67 трлн руб.**



ПРЕДОСТАВЛЕНО ПРЕСС-СЛУЖБОЙ ГАЗПРОМБАНКА

в 2022 году. По сути, сегодня это второй по ликвидности долговой инструмент после облигаций федерального займа. За последние 12 месяцев российскими эмитентами размещено 34 выпуска замещающих облигаций объемом 1,67 трлн руб. «Данные выпуски пользуются спросом со стороны инвесторов благодаря высокой ликвидности и привлекательной доходности торгов вторичного рынка, надежности получения выплат процентов и погашения в российской инфраструктуре, а также доступности данного инструмента для всех категорий инвесторов, включая частных лиц», — объясняют в Газпромбанке, который, по данным Sbondс, сам по итогам 2022 года занял первое место среди российских банков как организатор размещения рублевых облигационных займов.

В Газпромбанке также поясняют, что не все держатели еврооблигаций успевают поучаствовать в обмене, что создает «остатки» необменных бумаг в НРД — поэтому инвесторам нужно отслеживать объявления о новых выпусках замещающих облигаций и до начала обмена перевести еврооблигации в периметр российских депозитариев. По оценке банка, до конца года объем замещающих облигаций может составить еще порядка 150 млрд руб.

### «Зеленые томбстоуны» в Москве

Продолжая тренд, в октябре в парке «Ходынское поле» в Москве высажены китайские можжевельники в честь облигационных сделок, номиниро-

ванных в китайских юанях в 2022–2023 годы, где Газпромбанк выступил в числе организаторов. Композиция из деревьев напоминает символ юаня, в котором номинированы выпуски. Также банк установил вблизи посаженных деревьев четыре шезлонга с памятными табличками для отдыха посетителей парка. На мероприятии с приветственным словом выступил первый заместитель министра экономического развития Российской Федерации Илья Торосов, заместитель председателя правления Газпромбанка Елена Борисенко, председатель наблюдательного совета Московской биржи Сергей Швецов, а также посол доброй воли ООН, председатель Всероссийского общества охраны природы (ВООП) Вячеслав Фетисов.

У Газпромбанка большой опыт в размещении облигаций в мягких валютах. Так, банк выступил организатором 19 из 22 сделок по размещению юаневых облигаций в России общим объемом 52 млрд юаней. «Наша цель — создать инструмент, который бы позволял нам брать риск на годы вперед. Мы делаем это с перспективой, что и на китайском рынке начнет ходить рубль, и там будут размещаться инструменты, номинированные в рос-

сийской валюте, что обеспечит переток из российского рынка на китайский», — говорят в Газпромбанке. Там добавляют, что актуальность юаневых облигаций по-прежнему высока. «Многие клиенты рассматривают диверсификацию в юань на фоне поступления юаневой выручки от экспорта, — уточняет собеседник, — однако объем юаневой ликвидности на рынке на текущий момент ограничен, поэтому сделки носят точечный характер и ценовые параметры новых размещений выше прошлогодних уровней».

Продолжая опыт создания новых инвестиционных инструментов, Газпромбанк совместно с полиметаллическим холдингом «Селигдар» организовал дебютный выпуск «золотых» облигаций «Селигдара» (GOLD01, GOLD02) в 2023 году, за чем последовало укрепление новой традиции — банк и компания совместно провели акцию по высадке в честь этого события взрослого дуба высотой 5,5 м рядом с ранее посаженными в парке «Ходынское поле» можжевельниками.

Средняя продолжительность жизни дерева составляет 200 лет, но может достигать 350–400 лет. «...Мы разработали инновационный финансовый инструмент сбережения денежных

средств в золоте, ориентированный на будущее. Он обеспечивает стабильный рост сбережений на фоне отсутствия издержек в сравнении с физическим золотом и ОМС», — подчеркнул председатель совета директоров ПАО «Селигдар» Александр Хрущ.

### Деревья — это традиция

Кстати, традиция озеленять города, где работает Газпромбанк, появилась не сегодня. Так в августе 2021 года сотрудники Центрально-Черноземного филиала Газпромбанка высадили 31 дерево в Белгороде, отметив 31-й день рождения банка экологической акцией. Представители банка и департамента агропромышленного комплекса и воспроизводства окружающей среды Белгородской области высадили 31 саженец тополя Симона на детской площадке, прилегающей к территории начальной школы и детского сада. Кроме того, для воспитанников дошкольного учреждения и учащихся заложена аллея катальпы и высажено пять видов сирени.

Кроме того, уже два года подряд сотрудники Газпромбанка принимают участие в акции «Зеленая Башкирия». В этом году были закуплены саженцы сирени, чтобы создать «Аллею добра» для жителей Уфы. Сотрудники Газпромбанка высадили 97 деревьев.

### Устойчивый подход

Газпромбанк уже не первый год внедряет устойчивый подход к финансированию. В 2021 году он занимал первое место по диверсификации эмитентов среди банков — организаторов ESG-выпусков из России и СНГ, а также по количеству организованных сделок в ESG-форматах из России и СНГ. С 2022 года по октябрь 2023 года Газпромбанк стал организатором семи выпусков облигаций в ESG-форматах на сумму 150 млрд руб. Последний выпуск в сентябре 2023 года — облигации устойчивого развития «ДОМ.РФ Ипотечный агент». Это довольно большой объем исходя из того, что эксперты рейтингового агентства АКРА прогнозируют, что по итогам 2023 года совокупный объем ESG-облигаций может составить порядка 160 млрд руб., что на 51% выше результата 2022 года.

Как отмечает директор группы оценки рисков устойчивого развития АКРА Владимир Горчаков, Газпромбанк — один из лидеров ESG-повестки в российском банкинге, как по объемам кредитования проектов ВИЭ, так и по уровню внедрения отдельных ESG-руководств на уровне самого банка. «Газпромбанк — один из лидеров ESG-консультирования среди российского финансового сектора, в том числе по тематике размещения финансовых инструментов устойчивого развития», — заключает господин Горчаков ●

**Газпромбанк стал организатором семи выпусков облигаций в ESG-форматах на сумму 150 млрд руб.**



GETTY IMAGES FOR GABRIELLE'S ANGEL FOUNDATION

# СУПЕРМЕДВЕДЬ

КАК ДЖОН ПОЛСОН ЗАРАБОТАЛ МИЛЛИАРДЫ НА НЕПЛАТЕЖАХ ПО ИПОТЕКЕ

До 2007 года имя Джона Полсона, менеджера хедж-фонда Paulson & Co., мало кто знал даже на Уолл-стрит. Он прославился благодаря «делке века». Предвидя ипотечный кризис в США, Полсон инвестировал в кредитные дефолтные свопы. Играя на понижение, сделал ставку на обрушение рынка недвижимости и сорвал джекпот: его фонд заработал на кризисе \$15 млрд, четверть этой суммы была заработком самого Полсона.



**Один из многих**  
ранней биографии Джона Полсона нет ничего примечательного. У него вполне обычная для США смесь кровей. Отец — уроженец Эквадора, среди предков которого были французы и норвежцы. Мать — дочь эмигрантов-евреев из Литвы и Румынии. Джон родился в 1955 году в Нью-Йорке, изучал финансы и экономику в Нью-Йоркском университете, в 1980 году получил степень MBA в Гарвардской школе бизнеса. Вместе с отцом провернул несколько удачных сделок по импорту товаров из Эквадора (детской одежды и паркета). Занимался консалтингом в Boston Consulting Group, инвестиционным менеджментом в Oppenheimer, Odyssey Partners, Bear Stearns, был генеральным партнером в компании Gruss Partners, которая специализировалась на арбитраже слияний и поглощений (то есть зарабатывала на изменении курса акций компаний в результате сделки).

Свой первый миллион Полсон заработал, можно сказать, по знакомству. Джим Кох, бывший сосед Полсона по кубиклу в Boston Consulting Group, в 1984 году основал пивоваренную компанию Boston Beer. Инвестиции в свою фирму Кох привлекал, опрашивая коллег и однокашников по Гарвардской школе бизнеса. В их числе был и Полсон. Он вложил в предприятие Коха \$25 тыс., которые десятилетие спустя превратились в несколько миллионов.

Кроме этой Полсон сделал еще несколько инвестиций — в основном в недвижимость.

В 1994 году он решил начать собственное дело и основал хедж-фонд, специализирующийся на арбитраже слияний и поглощений, — Paulson & Co. Он разослал более 500 писем потенциальным инвесторам, но не смог найти ни одного желающего доверить ему свои деньги. Бывшие коллеги по Bear Stearns, знакомые выпускники Гарвардской бизнес-школы — все отвечали отказом. Те немногие, что готовы были дать деньги, требовали в обмен долю в бизнесе. Это не устраивало Полсона.

Пришлось начинать дело, имея в распоряжении \$2 млн своих денег, а в подчинении одного сотрудника — ассистентку. Только год спустя Полсон нашел первого инвестора. Говард Гурвич, работавший вместе с ним в Bear Stearns, передал Paulson & Co. около \$500 тыс. Это позволило нанять на работу двоих сотрудников.

Позднее место уволившейся ассистентки заняла иммигрантка из Румынии Дженни Захария, до того доставлявшая обеды в офис Paulson & Co.

Хедж-фонд Полсона потихоньку рос. В конце 1996 года активы под его управлением составляли \$16 млн. Ситуация изменилась к лучшему после появления нового менеджера, Питера Новелло. Благодаря ему в конце 1997 года размер активов перешел планку \$100 млн. Но затем случился августовский кризис 1998 года в России, коллапс хедж-фонда Long-Term Capital Management, отразившийся на всем рынке. Часть клиентов вывели свои средства из Paulson & Co., активы снизились до \$50 млн.

В первые годы XXI века глава хедж-фонда Paulson & Co. придерживался следующей стратегии: вместо того чтобы расплывать имеющиеся средства на большое количество сделок, он концентрировался на крупных сделках, в исходе которых был уверен. Он шортил акции компаний (играл на понижение курса), если был уверен, что сделка по слиянию — поглощению сорвется. Еще одним направлением деятельности было инвестирование в компании, объявившие о защите от банкротства, после чего их долг обменивался на новые ценные бумаги. В условиях общего экономического подъема деятельность компании восстанавливалась, в результате чего или дорожали долговые обязательства, или вырастал курс акций компаний.

Активы под управлением Paulson & Co. снова росли: в 2001 году они составляли более \$200 млн, в 2002-м — \$300 млн, в 2003-м — \$1,5 млрд, в 2004-м — \$3 млрд.

ТЕКСТ **Алексей Алексеев**  
ФОТО **Getty Images for Gabrielle's Angel Foundation, Jonathan Ernst/Reuters, Bloomberg/Getty Images, Peter Macdiarmid/Getty Images, Robert Giroux/Getty Images, Mario Tama/Getty Images, Clint Spaulding/Penske Media/Getty Images**

В 2004 году Полсон (и далеко не только он) заметил бурный рост цен на недвижимость. Коллеги рассказывали ему невероятные истории. Один знакомый купил дом за \$3 млн, быстро перепродал за \$9 млн, а потом узнал, что покупатель сумел перепродать его за \$15 млн.

организации — банка, страховой компании, хедж-фонда). Реже встречаются CDS с единовременной выплатой. В случае наступления дефолта (события, в результате которого заемщик не в состоянии погасить кредит) продавец CDS должен выплатить покупателю оговоренную в контракте сумму.

ционного банка J.P. Morgan & Co. (сейчас — «дочка» JPMorgan Chase). В 1994 году банк открыл кредитную линию в размере \$4,7 млрд нефтяной компании Еххон (после слияния в 1999 году с Mobil — ЕххонMobil Corporation), которой грозил штраф в размере \$5 млрд в связи с разливом нефти

## ДОМА, МИЛЫЕ ДОМА

В 2004 году Джон Полсон купил пятиэтажный особняк на Манхэттене (Восточная 86-я стрит, дом 9). Дом был построен в 1918 году для банкира Уильяма Вудворда. В 1955 году в этом доме сына Уильяма Вудворда-младшего застрелила жена, приняв его за грабителя. После этого инцидента дом перестроили и в нем был открыт элитный частный клуб. В 1964 году в доме произошло еще одно убийство. Работавший в клубе официантом Джозеф Эрнест зарезал собутыльщика, который «оказывал ему неуместные знаки внимания». Джон Полсон приобрел дом за \$14,7 млн и еще \$5 млн вложил в то, чтобы бывший клуб превратить обратно в жилой дом.

На Манхэттене у него есть еще квартира за \$2,9 млн.

Полсону принадлежит ранчо Hala в Аспене, штат Колорадо. По данным The Wall Street Journal, в 2010 году он заплатил за него \$49 млн. Ранее ранчо принадлежало бывшему послу Саудовской Аравии в США принцу Бандару бен Султану аль Сауду, который приобрел его в 1991 году за \$135 млн. Еще один дом Полсона — поместье с видом на океан Old Tress в Хэмптоне (популярное место пляжного отдыха в штате Нью-Йорк). Дом был куплен в 2008 году за \$41,3 млн.

Полсон в Пуэрто-Рико владеет курортной недвижимостью на сумму около \$1 млрд, из-за которой ведет судебную тяжбу со своим деловым партнером Фахамом Гаффаром.



JONATHAN ERNST / REUTERS

Первая сделка Полсона на этом рынке не была особо оригинальной: принадлежавший ему лофт в нью-йоркском районе Сохо он продал на \$1 млн дороже, чем купил.

Он не был специалистом по недвижимости. Но именно сделка на этом рынке, «величайшая сделка всех времен», сделала его легендой (посвященный Полсону бестселлер колумниста The Wall Street Journal Грегори Цукермана назывался «Величайшая сделка всех времен. Закулисная история о том, как Джон Полсон бросил вызов Уолл-стрит и вошел в финансовую историю»).

### Страховка от краха

Полсон виртуозно сыграл на новом для того времени финансовом инструменте — кредитных дефолтных свопах.

Кредитный дефолтный своп (credit default swaps, CDS) — производный финансовый инструмент, действующий по принципу страховки. Страхуется риск невыполнения долговых обязательств. Покупатель CDS в течение всего срока действия долгового обязательства производит регулярные фиксированные выплаты в пользу продавца CDS (обычно крупной кредитной

Важное преимущество CDS состоит в том, что этот инструмент может продаваться отдельно от самого долгового обязательства. В результате кроме хеджирования рисков CDS могут использоваться для спекулятивной игры на понижение. Трейдер может купить кредитный дефолтный своп, предположив, что заемщик не сумеет выполнить свои обязательства. При этом сумма, которую покупатель заплатит за CDS, может быть намного ниже суммы, которую должен выплатить продавец в случае дефолта заемщика.

Создателем CDS принято считать Блайт Мастерс, менеджера инвести-

**Руководители хедж-фондов (слева направо) Джордж Сорос (Soros Fund Management), Джеймс Симмонс (Renaissance Technologies), Джон Полсон (Paulson & Co), Филипп Фальконе (Harbinger Capital Partners) и Кеннет Гриффин (Citadel Investment Group) на слушаниях Конгресса США по регулированию деятельности хедж-фондов. 2008 год**

у берегов Аляски после аварии нефтетанкера Еххон Valdez 23 марта 1989 года. Группа сотрудников банка под руководством Мастерс предложила Европейскому банку реконструкции и развития (ЕБРР) купить кредитный

риск Еххон, получая регулярные выплаты от J.P. Morgan & Co. Сделка не имела аналогов. У нее даже не было названия. Тогда и родился термин «кредитно-дефолтный своп». Во время ипотечного кризиса 2007–2008 годов в США газеты назовут Мастерс женщиной, которая изобрела «финансовое оружие массового поражения». Она в одном из публичных выступлений заявила, что важно различать инструменты и тех, кто ими пользуется.

Новый инструмент быстро набирал популярность. По ситуации на конец 2007 года номинальная стоимость всех обращавшихся на рынке кредитных дефолтных свопов достигла, по разным оценкам, от \$58 трлн до \$62,2 трлн. Что было примерно сопоставимо с мировым ВВП или даже превышало его (по данным Всемирного банка, в 2007 году — \$58,36 трлн).

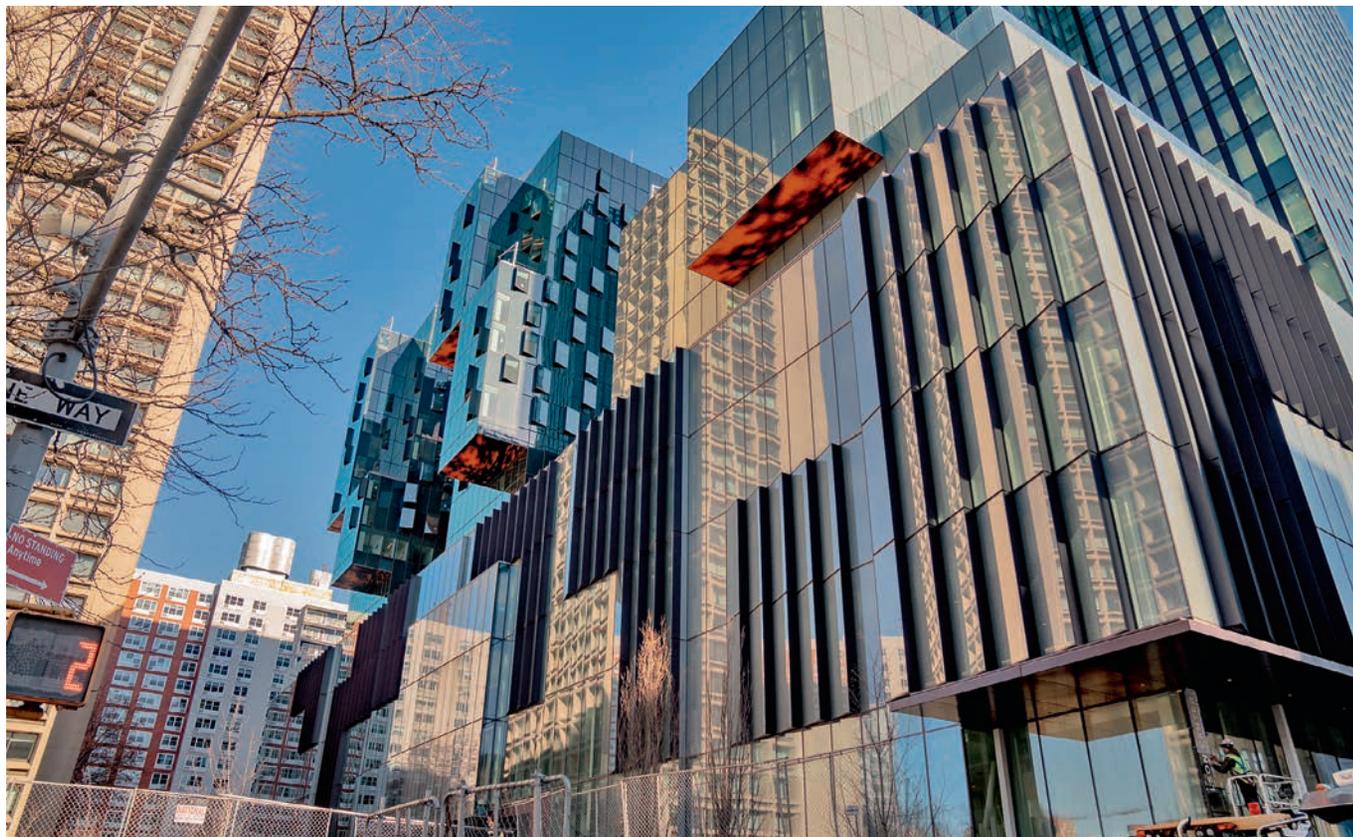
### Искусство финансовой упаковки

В 1970-е годы на рынок недвижимости США вышло поколение беби-бумеров, родившихся после Второй мировой войны. Существовавшие в то время механизмы жилищной ипоте-

**Полсон шел против рынка:  
«Это была сделка с очень сильной асимметрией, при которой ты теряешь очень мало, если она не работает, зато зарабатываешь целое состояние, если она работает»**

**В 2022 году Полсон пожертвовал \$100 млн на строительство нового здания Нью-Йоркского университета, своей альма-матер**

**Начавшийся в 2007 году ипотечный кризис в США вылился в кризис глобальный финансовый**



ки не могли удовлетворить возросший спрос на новые дома. На помощь пришла секьюритизация.

Секьюритизация (от английского securities — «ценные бумаги») — одна из форм привлечения финансирования путем выпуска ценных бумаг, обеспеченных активами, генерирующими стабильные денежные потоки. Понятие «секьюритизация активов» (англ. Asset Securitisation) подразумевает механизм, при котором финансовые активы списываются с баланса предприятия, отделяются от остального имущества и передаются специально созданному финансовому посреднику (Special Purpose Vehicle — SPV), а затем рефинансируются на денежном рынке или рынке капитала. Рефинансирование осуществляется либо посредством выпуска обеспеченных активами ценных бумаг (Asset-Backed Securities, ABS), либо путем получения синдицированного займа/кредита (Asset-Backed Loan).

Моду на секьюритизацию ввели финансируемые правительством США корпорации — Государственная национальная ипотечная ассоциация (Government National Mortgage Association), Федеральная национальная ипотечная ассоциация (Federal National Mortgage Association) и Федеральная жилищная ипотечная корпорация (Federal Home Loan Mortgage Corporation), известные соответ-

## **«Финансовый шторм, который начался с рискованных жилищных ипотечных кредитов, превратился в сильнейший мировой экономический кризис со времен начала Великой депрессии»**

ственно как Ginnie Mae, Fannie Mae и Freddie Mac. Все они стали пакетировать ипотечные кредиты в ценные бумаги и продавать эти ценные бумаги инвесторам.

На рынке уже существовал такой продукт, как обеспеченные долговые обязательства (collateralized debt obligations, CDO). Название довольно точно описывает их суть — это ценные бумаги, обеспеченные диверсифицированным пулом активов, состоящим из одного или нескольких типов долговых обязательств. До середины 1990-х обеспечением большинства CDO были банковские кредиты и суверенные облигации развивающихся стран. Благодаря моде на секьюритизацию вслед за ипотечными займами в CDO стали упаковывать также автокредиты, кредиты на образование, долговые обязатель-

ства по кредитным картам. Возникли даже CDO, состоящие из частей других CDO, их называли CDO.

При размещении CDO обычно делятся на классы (транши) — старший (старшие), средний (средние), младший. Как правило, транши формируют по степени риска, каждый транш продается отдельно. Транши получают рейтинги от одного или нескольких рейтинговых агентств. Старшие транши получают процентные платежи и гасятся в первую очередь, поэтому им присваиваются самые высокие рейтинги. При этом доходность старших траншей ниже всего, ниже всего и риск потерь. Чем младше транш, тем ниже его рейтинг, выше доходность и риск.

Банкам было выгодно держать на балансе секьюритизированные активы, так как финансовые регуляторы

применяли к ним менее строгие требования, к тому же выпуск CDO снижал уровень кредитного риска. Инвесторы, покупая CDO, получали прибыль за счет выплат по кредитам, лежащим в их основе. Ставки по CDO были выше, чем по облигациям, что было привлекательно для институциональных инвесторов. Правда, при этом они брали на себя риск того, что долговые обязательства, обеспечивающие CDO, будут не выполнены или выполнены не в полной мере.

За неделю до рождественских праздников 1997 года J.P. Morgan представил продукт, названный Broad Index Secured Trust Offering (BISTRO), который считается одним из первых синтетических CDO. Отличие синтетических CDO состоит в том, что в их основе лежат не долговые обязательства, а только возникающие по ним риски. Инвесторам были предложены CDO на сумму около \$700 млн, обеспеченные CDS, привязанными к портфелю из 307 коммерческих кредитов и выпусков корпоративных и муниципальных бондов. Продукт был хорошо принят инвесторами. Меньше чем за год J.P. Morgan осуществил пять выпусков BISTRO на общую сумму \$2,7 млрд. Технологию создания синтетических CDO стали перенимать другие банки и хедж-фонды.

17 августа 1998 года правительство России объявило технический дефолт

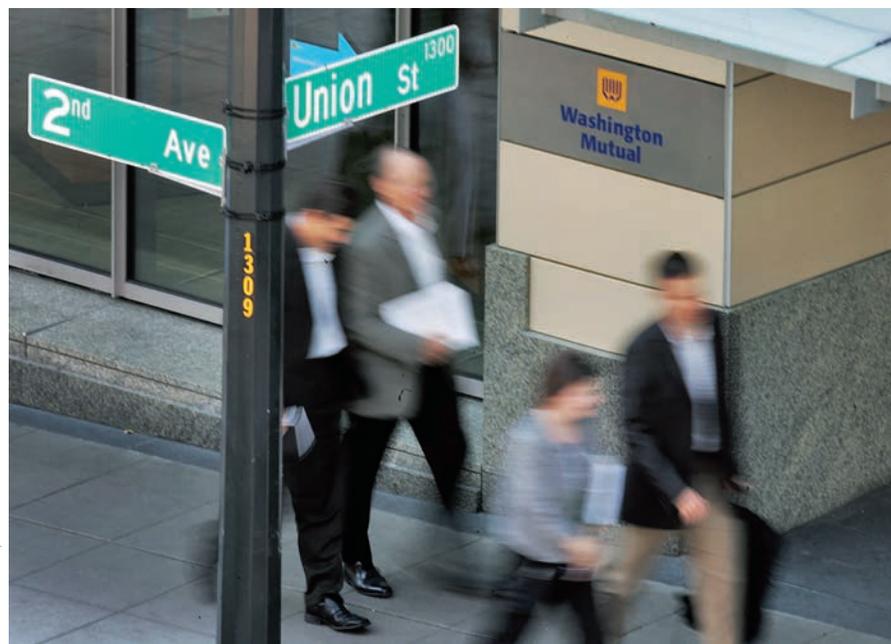


по основным видам государственных долговых обязательств. Российский дефолт, дефолты на других развивающихся рынках, рост числа корпоративных дефолтов в США (в 1991 году их объем составлял \$23,6 млрд, в 2002 году — \$178 млрд) способствовали развитию индустрии кредитных дефолтных свопов. Инвесторам хотелось иметь защиту на случай повторения подобных ситуаций.

### Не все CDO одинаково полезны

В книге Скотта Паттерсона «Кванты. Как волшебники от математики заработали миллиарды и чуть не обрушили фондовый рынок» приводятся следующие цифры: в 2004 году было выпущено CDO на общую сумму \$157 млрд, в 2005 году — на \$273 млрд, на пике бума CDO в 2006 году — \$550 млрд.

В 2007 году в США начался ипотечный кризис, способствовавший всемирному финансовому кризису. У ипотечного кризиса было много причин. Среди главных — спекуляция недвижимостью и субстандартное ипотечное кредитование (выдача кредитов заемщикам с низким кредитным рейтингом). До 2006 года цены на недвижимость в США росли, а ставки по ипотечным кредитам снижались (исторический минимум составил 3,5% годовых). В погоне за при-



ROBERT GIROUX / GETTY IMAGES

былью ипотечные брокеры активно выдавали кредиты заемщикам с низким кредитным рейтингом. В 2001 году 3% ипотечных кредитов выдавались без первоначального взноса. В 2005 году — 24%. При этом в 2005 году каждый восьмой ипотечный кредит был выдан без первоначального взноса и без полного комплекта необходимых документов (в 2001 году — лишь каждый сотый).

Много лет спустя Полсон прокомментарирует это так: «Стандарты принятия решений по выдаче кредитов

**Банковский холдинг Washington Mutual, одна из финансовых структур, против которых играл Полсон, в сентябре 2008 года объявил о банкротстве**

просто рухнули. Условия выдачи ипотечного кредита были столь абсурдными, что заемщик, не имеющий кредитной истории, имеющий ужасный кредитный рейтинг, не имевший истории возврата денег и не имеющий наличности для уплаты первоначального взноса, мог получить в кредит 110% рыночной цены

## ЛИЧНАЯ ЖИЗНЬ

В 2000 году Джон Полсон женился на своей ассистентке — Джени (Дженни) Захария. У них родились две дочери — Жизель и Даниэль. В 2021 году подал на развод. Незадолго до этого 65-летний Полсон познакомился с инфлюенсером, коучем по вопросам здоровья Алиной де Алмейдой (в разных источниках приводились разные данные о ее возрасте — 33, 34 и 35 лет). Если верить газетам, то он живет вместе с Алмейдой в своей нью-йоркской квартире, а его жена — в особняке на Восточной 86-й стрит.

Брачного контракта между Полсоном и его супругой нет. До бракоразводного процесса дело еще не дошло, но дошло до суда.

В июле 2022 года Джени Полсон подала в суд на супруга, утверждая, что он тайно создал сеть безотзывных трастов якобы для дочерей, а на самом деле, чтобы защитить свои активы при разводе. В иске Джени оценила нанесенный ей ущерб в \$1 млрд. В сентябре 2023 года она добавила к иску новые детали. Она утверждала, что ее муж в 2020 году использовал фиктивную сделку по покупке пентхауса в Пуэрто-Рико у семейного траста по заниженной цене в \$5,6 млн при реальной в \$15 млн. Адвокаты Полсона заявляют, что Джени знала о трастах, так как они указаны в налоговых декларациях, подписанных обоими супругами.

У Джона Полсона есть старшая сестра — Теодора Бар Эль. Она биолог по профессии, живет в Израиле.

дома. Можно было купить дом без первоначального взноса, а 10% от рыночной цены положить себе в карман, как бы безумно это ни звучало... В какой-то момент дошло до того, что кредиторы, выдававшие субстандартные кредиты, заявляли: „Нет кредитов, нет денег... — нет проблем“.

По данным Ассоциации ипотечных банкиров (Mortgage Bankers Association), в 1993 году на долю таких заемщиков приходилось 4% ипотечных кредитов, на рубеже веков — 11%. В 2004–2006 годах этот показатель доходил до 20%, а в некоторых штатах был еще выше. При этом в 2006 году более 90% субстандартных ипотечных кредитов было оформлено с плавающей ставкой. Каждый третий кредит брали в спекулятивных целях (то есть заемщики, уже имевшие другой кредит). Ипотечному буму во многом способствовало и то, что в CDO начали упаковывать субстандартные ипотечные кредиты.

То, что на рынке недвижимости надувается пузырь, видели многие. Но мало кто предпринимал действия в связи с этим.

## Перед бурей

В 2004 году к Полсону обратился знакомый по работе в Bear Sterns — Паоло Пеллегрини. Он потерял работу, искал новую и увидел в газете объявление о вакансии финансового директора в Paulson & Co. Вакансия оказалась уже занятой. Пеллегрини согласился на другую освободившуюся должность: из хедж-фонда недавно уволился младший аналитик, чтобы поступить в бизнес-школу. Вероятно, взять Пеллегрини на работу было лучшим менеджерским решением Полсона за всю его карьеру.

В конце 2004 года именно Пеллегрини познакомил шефа с кредитными дефолтными свопами. Полсон купил свой первый CDS на долговые обязательства компании MBIA, страховавшей ипотечные кредиты. «Страховка» долга в размере \$100 млн стоила всего \$500 тыс. в год.

Весной 2005 года именно Пеллегрини сообщил начальнику, что рынок недвижимости демонстрирует признаки грядущего краха. Изучив представленные Пеллегрини сведения, Полсон согласился с его оценкой. Но как можно было заработать, не потеряв инвестиции в случае ошибки?

Попытка вложиться в CDS, привязанные к ипотеке, оказалась неудачной. Их цена в конце 2005 года немного подросла, но в начале 2006 года снова упала. Хедж-фонды массово избавлялись от «страховок», веря, что недвижимость продолжит дорожать. Продав свой пакет CDS и Полсон, поняв, что ошибается. К этим CDS были привязаны ипотечные кредиты на дома, цена которых уже успела заметно вырасти по сравнению с ценой покупки, следовательно, заемщики в случае роста ставки смогут рефинансировать свои кредиты. Гарантированный успех могла принести игра на понижение против ипотечных кредитов на те объекты, которые не успели подорожать, а при повышении процентной ставки заемщики не смогут выплачивать ипотеку и не смогут получить рефинансирование. Для этого требовалось оценить пузырь на рынке недвижимости и предвидеть, когда он может лопнуть.

«В то время все говорили, что цены на дома никогда не падали в общенациональном масштабе, кроме времен Великой депрессии», — отмечал Полсон позднее. Тогда же Полсон вспомнил, как его бывший начальник в Boston Consulting Group Джефф Либерт говорил о том, что вложения в недвижимость выглядят не столь привлекательно, если учитывать инфляцию. Полсон поручил Пеллегрини изучить пузырь с учетом инфляции. Пеллегри-

ни с головой погрузился в текущую и историческую статистику рынка недвижимости. И смог заметить следующий тренд. С 1975 по 2000 год недвижимость росла в цене в среднем на 1,4% в год. Но с 2001 по 2005 год она дорожала гораздо быстрее, в среднем более чем на 7% в год. Вывод был таким: для возвращения к историческим показателям недвижимость в США должна упасть в цене примерно на 40%. Свой график он продемонстрировал Полсону. «Это невероятно! — закричал тот. — Это наш пузырь! Это наше доказательство!»

Теперь нужно было дождаться, когда пузырь лопнет, и получить на этом максимальную прибыль. Полсон вспоминал: «Это было похоже на простую задачу по физике. Если рост цен на дома замедляется и становится отрицательным, а просрочки по кредитам продолжают расти, то в какой-то момент ипотечный рынок обвалится,

Для дополнительных расчетов Paulson & Co. привлекла компанию 1010data для обработки исторической статистики по 6 млн жилищных ипотечных кредитов, выданных в разных частях США. После анализа этих и других сведений по рынку недвижимости самым выигрышным был признан вариант вложения в CDS на транши синтетических CDO, привязанные к субстандартным ипотечным кредитам с самым низким кредитным рейтингом. Из интервью Полсона: «Мы шортили только транш BBB, где падение на 7% означало, что эти ценные бумаги прекратят существование. Мы предсказывали, что потери будут на уровне 20%, так что, по нашему мнению, они были обречены...».

На рынке был большой спрос на ценные бумаги, привязанные к ипотечным кредитам, а CDS вызывали гораздо меньший интерес. Полсон

## В 2020 году Полсон закрыл свой фонд для сторонних инвесторов, вернув им их средства. Paulson & Co. стал семейной инвестиционной фирмой



MARIO TAMAYO / GETTY IMAGES

а ценные бумаги, обеспеченные ипотечными кредитами, понесут потери. Для нас это была не лотерея. Мы понимали тренды ипотечного рынка так хорошо, что практически могли предсказать с большой степенью точности, когда этот рынок рухнет... Имелась невероятная возможность купить страховую защиту по очень низкой цене, когда мы были уверены в дефолте по этим ценным бумагам».

шел против рынка: «Это была сделка с очень сильной асимметрией, при которой ты теряешь очень мало, если она не работает, зато зарабатываешь целое состояние, если она работает».

Хедж-фонд Полсона начал скупать CDS на субстандартные ипотечные кредиты — на \$100 млн, \$200 млн, \$500 млн. Ежегодная плата по таким контрактам составляла всего 1% от суммы. То есть за страховки на



CLINT SPAULDING / PENSKE MEDIA / GETTY IMAGES

\$10 млрд, например, нужно было заплатить за год всего \$100 млн.

Затем пузырь лопнул, цены на жилье упали. Когда ФРС повысила учетную ставку, выросли и ставки по ипотеке. Тем, у кого был оформлен кредит с плавающей ставкой, пришлось ежемесячно платить больше, чем раньше. Число просрочек и неплатежей в секторе высокорискованной (она же субстандартная) ипотеки быстро росло. По данным компании CoreLogic, в 2000–2006 годах число домохозяйств, потерявших свое жилье из-за невозможности платить по ипотечному

**С 2007 по 2012 год, по разным оценкам, от 9 млн до 12,5 млн американских домовладельцев лишились права выкупа своих домов**

кредиту, составляло в среднем 21 тыс. в месяц (252 тыс. в год). С сентября 2008 года по сентябрь 2012 года лишились взятой в ипотеку недвижимости около 3,9 млн домохозяйств.

Прогнозы Полсона и его хедж-фонда сбылись. «Мы все правильно рассчитали и с ценными бумагами, и со временем, так что смогли получить доходность сто к одному», — говорил потом Полсон в интервью.



К концу 2007 года его хедж-фонд заработал \$15 млрд (для сравнения, в 2007 году ВВП Таджикистана составлял \$3,72 млрд, Киргизии — \$3,8 млрд, Молдавии — \$4,4 млрд, Армении — \$9,21 млрд). Заработок самого Полсона в 2007 году составил около \$3,7 млрд.

### Против счетной доски нет приема

Одна из сделок, в которых участвовал Полсон, впоследствии привлекла интерес регуляторов.

В феврале 2007 года инвестбанк Goldman Sachs предложил инвесторам синтетические CDO ABACUS 2007-AC1 (абакус — счетная доска, применявшаяся в древности для арифметических вычислений, при перечислении в алфавитном порядке в финансовых сводках слово abacus оказывается на первых позициях). Обеспечением CDO был портфель ипотечных ценных бумаг. Немецкий банк IKB Deutsche Industriebank, вложившись в ABACUS 2007-AC1, взял на себя риски по субстандартной ипотеке на \$150 млн. Голландский банк ABN Amro — на \$909 млн.

Портфель ипотечных кредитов собирала американская страховая ком-

пания ACA Financial Guaranty. Ей помогал (и об этом не знали клиенты Goldman Sachs) Джон Полсон. Не знали инвесторы в ABACUS и то, что Полсон зашортил CDO, поставив на дефолт по ипотечным кредитам, служившим обеспечением, заплатив Goldman Sachs около \$15 млн.

После обвала рынка недвижимости IKB потерял почти все инвестированные средства. ABN Amro был куплен в конце 2007 года консорциумом банков, в числе которых был Royal Bank of Scotland (RBS). RBS выплатил Goldman Sachs \$840,1 млн. Большая часть этих средств досталась Полсону. Общий заработок Полсона на сделке с ABACUS 2007-AC1 составил почти \$1 млрд.

В 2010 году Goldman Sachs согласился выплатить крупнейший в истории Уолл-стрит штраф в размере \$550 млн, чтобы Комиссия по ценным бумагам и биржам (The United States Securities and Exchange Commission, SEC) сняла с него обвинения по введению в заблуждение инвесторов. \$250 млн из этой суммы были выплачены пострадавшим инвесторам.

В 2011 году ACA Financial Guaranty подала в суд на Goldman Sachs и Полсона, утверждая, что ее обманом заставили застраховать CDO в рамках

сделки ABACUS, требуя компенсации в размере \$120 млн. Дело было прекращено во внесудебном порядке в 2016 году, условия соглашения не разглашались.

### После рекорда

«Даже Полсон и остальные инвесторы „медведи“ не предвидели степень ущерба, который нанесет это цунами на жилищном рынке, и связанные с ним глобальные колебания. К началу 2009 года потери мировых банковских и других коммерческих структур приблизились к \$3 трлн, а на фондовом рынке инвесторы потеряли более \$30 трлн. Финансовый шторм, который начался с рискованных жилищных ипотечных кредитов, превратился в сильнейший мировой экономический кризис со времен начала Великой депрессии... За две недели в сентябре 2008 года правительство США было вынуждено взять под свой контроль ипотечные гиганты Fannie Mae и Freddie Mac вместе с громадной страховой компанией American International Group. Инвесторы беспомощно наблюдали, как бывший титан Уолл-стрит Lehman Brothers объявляет о банкротстве, раненый брокер-гигант Merrill Lynch бежит в объ-

ятия Bank of America, а федеральные регуляторы заставляют Washington Mutual объявить о крупнейшем банковском банкротстве в истории страны», — писал Грегори Цукерман в книге «Величайшая сделка всех времен».

Кризис имел длительные последствия для американской и мировой экономики. В США 9 млн человек потеряли работу (докризисное число рабочих мест было достигнуто только в 2014 году). Фондовый рынок США вышел на уровень декабря 2007 года только в сентябре 2012 года. Жилищная недвижимость подешевела в среднем на 30% (в отдельных штатах — до 50%), рынок восстановился только к концу 2012 года.

В 2008 году Полсон продолжал зарабатывать на кризисе — на ценных бумагах пострадавших финансовых институтов. В интервью он вспоминал: «Мы сконцентрировались на институтах, которые владели большим количеством субстандартных ипотечных ценных бумаг. Мы зашортили New Century, Fannie Mae, Freddie Mac, Citibank, Washington Mutual, IndyMac, Bear Stearns, Lehman Brothers, и мы оказались правы на 100%».

**Джон Полсон познакомился со своей будущей женой Джени, когда она занималась доставкой обедов в его офис**

Когда в 2009 году экономика стала восстанавливаться, он сумел заработать и на этом. К ноябрю 2008 года под управлением Paulson & Co. находились активы на \$36 млрд. В 2009 году он начал инвестировать в акции компаний золотодобывающей промышленности. В январе 2010 года унция золота стоила чуть дороже \$1530, в декабре того же года цена превысила \$1900. На золоте Полсон заработал \$4,9 млрд. Правда, в 2011 году цена драгоценного металла пошла вниз.

Второе десятилетие XXI века не было для него таким же удачным, как первое. Показатели его компании были не очень впечатляющими. По состоянию на январь 2020 года под управлением Paulson & Co. находилось \$10 млрд. В 2020 году Полсон закрыл свой фонд для сторонних инвесторов, вернув им их средства. Paulson & Co. стал семейной инвестиционной фирмой. Сайт компании в настоящее время выглядит так, будто он создан в начале 1990-х. Кроме двух адресов электронной почты (для вопросов от СМИ и для общих вопросов) на нем больше ничего нет. В конце октября 2023 года журнал Forbes оценивал состояние Джона Полсона в \$3,5 млрд, Bloomberg оценивает его состояние в \$4,5 млрд ●

# АКЦИИ НА ПОДЪЕМЕ

САМЫЕ ВЫГОДНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ ОКТЯБРЯ

По оценкам «Денег», в октябре лидирующие позиции по доходу заняли акции российских эмитентов. Неплохую прибыль обеспечили паевые инвестиционные фонды, на них ориентированные. После долгого перерыва растет доходность и ПИФов, ориентированных на рублевые облигации. Убыточны оказались почти все валютные сбережения — фонды с иностранными активами, золото и валютные депозиты пострадали от резкого падения курса доллара США в России.



**В**первые с начала лета самыми доходными инвестициями в России стали вложения в акции. В октябре индекс Московской биржи после месячного перерыва превысил уровень в 3200 пунктов, достигнув 23 октября 3283. По итогам месяца, завершившегося 7 ноября, он остановился на отметке 3246,34 пункта, прибавив 3,2%.

Индекс вырос, несмотря на негативный новостной фон. Против него играло укрепление рубля, ужесточение денежно-кредитной политики ЦБ, а также общее снижение мировых индексов. «Большие объемы денежной эмиссии в сочетании с изолированностью российской финансовой системы не дают индексу существенно снижаться», — считает аналитик «Цифра брокера» Даниил Болотских.

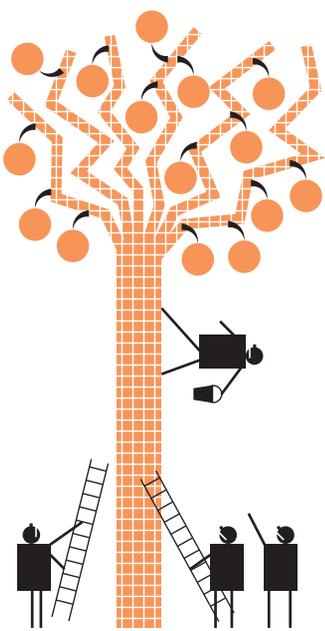
Лидерами роста стали акции «Магнита», подорожавшие за месяц почти на 12%. Инвесторы позитивно восприняли новость о запуске второго раунда обратного выкупа акций компании у инвесторов-нерезидентов в объеме до 8,02 млн штук, или до 7,9% от всех выпущенных и находящихся в обращении. В середине сентября компания уже завершила первый раунд обратного выкупа, в рамках которого было приобретено 21,9 млн акций, или 21,5% от всех выпущенных и находящихся в обращении бумаг. «На фоне роста акций „Магнита“ индекс „МосБиржи Потребительского сектора“ выбил в лидеры роста октября», — отмечает Даниил Болотских.

Неплохую прибыль принесли вложения в акции «Роснефти» и ГМК «Норильский никель», цена которых поднялась на 9,3% и 8,7% соответственно. Причины подъема были различны, акции нефтегазовой компании поднялись на фоне высоких цен на нефть, которые вернулись к росту на фоне геополитических рисков. Акции же ГМК долгое время отставали от рынка и теперь нагоняют его на позитивных корпоративных новостях. «В октябре стали появляться новости о возможном сплите акций „Норникеля“, также интерес подогревался на фоне ожиданий по поводу промежуточных дивидендов», — отмечает господин Болотских.

Не обошлось в этом месяце и без аутсайдеров. Худшую динамику продемонстрировали акции «Газпрома» и АЛРОСА, вложения в которые подешевели за месяц на 4,2% и 5,7%. Акции газовой компании снижаются на фоне новости об убытках из-за роста налогов и снижения экспорта. «Падение акций АЛРОСА объясняется плохими продажами алмазов, компания даже отменяла аукционы, что говорит о слабом спросе», — считает портфельный управляющий УК «Альфа-Капитал» Сергей Бдоян.

## ПИФы

Высокий доход принесли отдельные паевые инвестиционные фонды. В целом за отчетный период, по данным Investfunds, из 135 крупных розничных фондов (открытые и биржевые ПИФы с активами свыше 500 млн руб.) доход пайщикам принесли 111 ПИФов.



ТЕКСТ **Татьяна Палаева**  
ФОТО **Евгений Павленко**



При этом лишь у четырех розничных фондов доход превысил 4%.

Лучший результат продемонстрировали активно управляемые фонды акций с высокой долей акций компаний, выплачивающих высокие дивиденды. По данным Investfunds, цена паев таких фондов выросла за месяц на 3–4,5%. Фонды широкого российского рынка акций обеспечили меньший доход — 0,5–3%.

В числе аутсайдеров оказались фонды, ориентированные на вложения в иностранные активы, паи которых потеряли в цене 3–8%. Худшую динамику показали ПИФы, ориентированные на вложения в акции американских компаний. Сергей Бдоян отмечает, что американский рынок выглядел слабо из-за роста доходностей по государственным облигациям США. «Доходность коротких казначейских облигаций перевалила за 5%, что снижает привлекательность акций по сравнению с денежным рынком», — комментирует господин Бдоян. Эффект, на его взгляд, усилила валютная переоценка, которая привела к снижению и паев фондов драгметаллов. Вдобавок к этому в конце месяца из-за санкций против СПБ Биржи (2 ноября попала в SDN-лист США) были приостановлены операции по большей части фондов с иностранными активами.

## КАКОЙ ДОХОД ПРИНЕСЛИ ВЛОЖЕНИЯ В АКЦИИ\* (%)

|                         | 1 МЕСЯЦ | 3 МЕСЯЦА | 1 ГОД  | 3 ГОДА |
|-------------------------|---------|----------|--------|--------|
| ИНДЕКС МОСКОВСКОЙ БИРЖИ | 3,21    | 5,25     | 46,94  | 7,31   |
| СБЕРБАНК                | 3,92    | 4,00     | 107,05 | 12,47  |
| «РОСНЕФТЬ»              | 9,31    | 11,31    | 63,71  | 39,04  |
| «ГАЗПРОМ»               | -4,24   | -2,30    | 0,92   | -6,53  |
| «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»     | 8,74    | 15,89    | 20,19  | -13,65 |
| «РУСГИДРО»              | -2,56   | -8,47    | 1,91   | 6,38   |
| «МАГНИТ»                | 11,87   | 8,13     | 16,04  | 22,56  |
| «ЯНДЕКС»                | 6,31    | -2,80    | 22,36  | -45,14 |
| АЛРОСА                  | -5,74   | -17,71   | 6,17   | -13,31 |
| «АЭРОФЛОТ»              | -1,30   | -11,32   | 52,82  | -40,42 |
| «ФОСАГРО»               | -2,10   | -7,63    | 13,55  | 118,12 |

Источник: Московская биржа. \*Данные на 7 ноября.

## КАКОЙ ДОХОД ПРИНЕСЛИ ВЛОЖЕНИЯ В ПАЕВЫЕ ФОНДЫ\* (%)

| КАТЕГОРИИ ФОНДОВ     | 1 МЕСЯЦ | 3 МЕСЯЦА | 1 ГОД   | 3 ГОДА |
|----------------------|---------|----------|---------|--------|
| АКЦИИ РОССИЙСКИЕ     | 0,8-4,5 | 9-22     | 60-112  | 6-130  |
| АКЦИИ ИНОСТРАННЫЕ    | -3-7    | -11-+16  | 60-147  | 20-155 |
| РУБЛЕВЫЕ ОБЛИГАЦИИ   | 0,7-2,2 | -0,7-5   | 1,4-10  | 2-27,5 |
| ЕВРООБЛИГАЦИИ        | -1-7,7  | 9-17     | 32-108  | 8-25   |
| СМЕШАННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ | -6-+4,8 | 0,6-13   | 18-83   | 19-62  |
| ДЕНЕЖНЫЙ РЫНОК       | 0,8-1   | 0,9-2,5  | 6,6-7,9 | 20-24  |
| ДРАГМЕТАЛЛЫ          | -0,3-+1 | 3,5-8,5  | 64-83   | 16-24  |

Источник: Investfunds. \*Данные на 6 ноября.



ЕВГЕНИЙ ПЛАВЕНКО

Неплохой доход частным инвесторам принесли вложения в рублевые облигации. По данным Investfunds, такие ПИФы показали рост цены пая на 0,7–3%, лучшую динамику среди них показали фонды гособлигаций. В отчетный период индекс государственных облигаций RGBTR поднялся на 2,2%, а индекс корпоративных облигаций RUCBTRNS прибавил только 1,5%. Это оказался восстановительный рост после снижений в предыдущие месяцы, вызванный повышением ключевой ставки ЦБ.

Подросла доходность фондов денежного рынка, паи которых прибавили за месяц 0,8–1%. Эта категория фондов является самой надежной на рынке, поскольку зарабатывает на таких краткосрочных операциях, как обратное репо, при которых управляющая компания предоставляет деньги другому участнику рынка под залог ценных бумаг, чаще всего ОФЗ или клиринговых сертификатов участия. Такие инвестиции не имеют процентного риска, а потому каждый месяц обеспечивают стабильный прирост стоимости пая, причем с ростом ключевой ставки он растет.

## Депозиты

Доход, сопоставимый с результатами фондов денежного рынка, обеспечили вложения в рублевые депозиты.

По данным ЦБ, в конце сентября средняя максимальная ставка по депозитам крупнейших банков составляла 10,189% годовых, что выше показателя третьей декады сентября на 0,53 процентного пункта (п. п.). Это повышение стало ответом на продолжающееся повышение ключевой ставки регулятором. За месяц такой депозит принес бы своему держателю доход в размере 0,85%.

Впервые за пять месяцев убыточным стало размещение средств на валютных депозитах. Вклад в долларах обесценил бы вложения на 7,9%, в евро — на 6,5%. Месяцем ранее результат таких инвестиций был со знаком плюс — доход в размере 2,8% и 1,8% соответственно.

Такие показатели валютных вкладов связаны с падением курса доллара и евро. За отчетный период курс американской валюты на Московской бирже просел более чем на 8 руб., до 92,26 руб./\$. Курс евро снизился на 7 руб., до 99 руб./€. Это стало реакцией на введение правительством более жестких требований к экспортерам по конвертации валютной выручки на внутреннем рынке. В соответствии с указом президента с 16 октября 43 группы экспортно ориентированных компаний обязаны зачислять на счета в российских банках не менее 80% всей иностран-

ной валюты, полученной по экспортным контрактам, из которых 90% в течение двух недель обязаны продать на открытом рынке.

В целом власти продемонстрировали озабоченность динамикой рубля, что также стало сигналом на сворачивание девальвационных спекулятивных стратегий, считает начальник аналитического управления банка «Зенит» Владимир Евстифеев. Жесткая денежно-кредитная политика ЦБ РФ также способствовала более крепкому рублю, так как повышала привлекательность российских облигаций и депозитов. «Сохранение высоких цен на нефть также стоит отнести к важным факторам поддержки. С начала августа цены на российскую нефть держались стабильно выше уровня в \$70 за баррель», — напоминает господин Евстифеев.

Впрочем, дальнейшего сильного укрепления рубля на рынке не ждут. В ближайшие недели, как считает Владимир Евстифеев, курс доллара стабилизируется в диапазоне 90–95 руб./\$. «Привлекательность рублевых накоплений к концу года будет повышаться по мере реакции ставок по облигациям и вкладам на рост ключевой ставки. При отсутствии внешних шоков рубль, вероятно, завершит год вблизи текущих значений», — отмечает он.

## Золото

Второй месяц подряд в числе аутсайдеров среди финансовых инвестиций оказалось золото. По оценке «Денег», покупка благородного металла обеспечила бы вложения на 1,2%. Однако если в сентябре провал был связан со снижением мировых цен, то в минувшем месяце негативный результат вызван исключительно укреплением рубля.

С самого начала отчетного периода котировки золота устремились вверх на мировом рынке и 27 октября закрепились выше уровня \$2000 за тройскую унцию. Удержаться на достигнутом уровне им не удалось, и по итогам месяца они скорректировались до \$1969 за унцию, но даже с учетом этого они выросли с начала месяца почти на 7,5%. Интерес к металлу на мировом рынке был вызван в первую очередь кризисом на Ближнем Востоке. Однако более значительное падение курса доллара в России перекрыло положительный результат долларовых цен.

Аналитики с осторожностью высказываются относительно дальнейшей перспективы долларовых цен на золото. Ключевое значение для рынка будет иметь то, как дальше будет развиваться ситуация на Ближнем Востоке. «Обстановка может накалиться, и тогда мы увидим золото сильно выше уровня \$2000, а может, как это бывало уже десятки раз за последние годы, стороны увязнут в конфликте и на время разойдутся, объявив о своей победе. При таком раскладе золото может вернуться к \$1800–1900 за унцию», — полагает эксперт по фондовому рынку «БКС Мир инвестиций» Валерий Емельянов.

Российским инвесторам в золото надо будет еще учитывать и будущую динамику курса доллара, так как в случае его дальнейшего падения рублевые цены на золото будут снижаться еще быстрее. «Российский ЦБ и правительство всеми силами стараются вернуть валютные курсы к более или менее приемлемому уровню, отталкивая доллар как можно дальше от отметки 100 руб. По всей видимости, как минимум до выборов они продолжат это делать. А значит, на это время валютные активы в целом, и золото в том числе, будут плавно дешеветь или топтаться на месте», — считает Валерий Емельянов ●

## КАКОЙ ДОХОД ПРИНЕСЛИ ВЛОЖЕНИЯ В ДЕПОЗИТЫ\* (%)

|                         | 1 МЕСЯЦ | 3 МЕСЯЦА | 1 ГОД | 3 ГОДА |
|-------------------------|---------|----------|-------|--------|
| ВКЛАД РУБЛЕВЫЙ          | 0,850   | 2,05     | 6,98  | 15,30  |
| ВКЛАД ДОЛЛАРОВЫЙ        | -7,88   | -2,69    | 54,27 | 23,43  |
| ВКЛАД В ЕВРО            | -6,47   | -5,82    | 65,27 | 12,01  |
| ИЗМЕНЕНИЕ КУРСА ДОЛЛАРА | -8,11   | -3,17    | 51,25 | 19,21  |
| ИЗМЕНЕНИЕ КУРСА ЕВРО    | -6,71   | -6,29    | 62,03 | 7,75   |

Источники: ЦБ, Московская биржа, оценка «Денег». \*Данные на 7 ноября.

## КАКОЙ ДОХОД ПРИНЕСЛИ ВЛОЖЕНИЯ В ЗОЛОТО\* (%)

|              | 1 МЕСЯЦ | 3 МЕСЯЦА | 1 ГОД | 3 ГОДА |
|--------------|---------|----------|-------|--------|
| ЗОЛОТО       | -1,24   | -1,57    | 75,59 | 20,31  |
| ФОНДЫ ФОНДОВ | -1,22   | -1,55    | 74,61 | 20,05  |
| КУРС ДОЛЛАРА | -8,11   | -3,17    | 51,25 | 19,21  |

Источники: Profinance, Московская биржа. \*Данные на 7 ноября.

# «ВЫРАБАТЫВАЙТЕ ПРИВЫЧКУ РЕГУЛЯРНО ОТКЛАДЫВАТЬ ДЕНЬГИ»

«Важно не сколько вы зарабатываете, а как умеете тратить, сколько денег у вас остается и как они работают на вас», — сказал один известный финансист. Как научиться грамотно тратить и копить? С чего начать инвестировать и какой способ выбрать для накоплений на пенсию? На эти и другие вопросы «Деньгам» ответил старший вице-президент, руководитель блока «Управление благосостоянием» Сбербанка Руслан Вестеровский.



Каждый мечтает иметь пассивный доход, но у многих нет даже подушки безопасности...

**Посоветуйте, с чего начать создавать капитал?**

— Надо изучить свои финансовые привычки и честно ответить себе на вопросы: на что и сколько я трачу, кому перевожу деньги, от чего могу отказаться и т. д. Изменив финансовое поведение, можно сэкономить часть средств и пустить их на формирование будущего капитала. Следующий шаг — выработать привычку регулярно откладывать деньги.

**— Как это сделать?**

— Для тех, кто не привык регулярно откладывать деньги, советую удобный и бесплатный сервис «Автонакопления» в нашем приложении СберБанк Онлайн. Он берет на себя рутину: клиент выбирает одну из пяти механик, а сервис автоматически откладывает деньги. Самые популярные механики — автоматический перевод фиксированной суммы или списание процента от дохода. В этом году сервисом активно пользуются уже 1,5 млн человек, а средняя откладываемая сумма — 2,8 тыс. руб. в месяц.

Мы также создали новый сервис, который дает персональную аналитику по основным сферам финансовой жизни, таким как ежедневные расходы, накопления, страхование и инвестиции. Он сначала оценивает финансовое поведение человека, а потом предлагает способы сформировать и увеличить накопления. Аналитика также подсвечивает проблемные зоны, например, достаточен ли размер финансовой подушки, насколько сбалансирован инвестпортфель и т. д.

Сейчас проходит тестирование бета-версии сервиса, клиенты активно вовлекаются в использование сервиса и его рекомендаций. В конце этого года мы планируем запустить сервис для клиентов СберПремьер, в 2024-м — для всей аудитории.

**— Какие тенденции к сбережению характерны для россиян?**

— Наши исследования показывают, что в России растет доля «сберегателей». Летом 2023 года 42% опрошенных россиян заявили, что регулярно или время от времени копят деньги.

Вообще, есть четыре ступени пирамиды финансового благосостояния человека: подушка безопасности, страхование, гарантированные накопления и инвестирование.

**— Чем они отличаются?**

— Финансовая подушка безопасности — резерв, необходимый на случай непредвиденных обстоятельств. Ее размер должен быть рассчитан на поддержание привычной жизни в течение 3–6 месяцев. На подушку безопасности рекомендуется направлять не менее 10% дохода, если получили премию — 30%.

Страхование — тоже важная составляющая заботы о будущем, хотя и не является инструментом формирования накоплений. Тем не менее, если в жизни человека происходит событие, на устранение последствий которого нужно много денег, то без страховки придется тратить именно сбережения. Можно сказать, что страховой полис становится инвестицией в собственное спокойствие и защиту сбережений.

Сегодня рынок страхования стал более простым, технологичным, понятным. Клиентам предлагают удобные программы, которые можно оформить за пару минут. Например, наша дочерняя компания СберСтрахование создала мультирисковый продукт, где можно застраховать жилье, деньги на счетах и картах, защититься от несчастного случая и критических заболеваний в одном полисе. Конеч-

но, человек выбирает только те риски и тот объем покрытия, который ему необходим. Так, не нужно больше оформлять несколько разных договоров: все в одном месте.

Лишь после того как будет создан резерв, можно заниматься гарантированными накоплениями. Формировать их надо регулярно и долго, рекомендуемый срок — 20–30 лет. Сумма ежегодных вложений в гарантированные накопления должна составлять не менее 5% дохода.

**— С помощью каких инструментов стоит делать долгосрочные накопления, когда финансовая подушка уже есть?**

— Тех, которые гарантируют защиту. Например, с помощью накопительного страхования жизни (НСЖ). Оно совмещает накопления и страховую защиту и позволяет копить на образование детей, покупку недвижимости и любые другие цели.

Размер взносов по НСЖ в СберСтраховании жизни начинается от 2 тыс. руб., а периодичность может быть любой: ежемесячной, ежегодной, единовременной. Срок действия программы — от 5 до 30 лет. Сейчас доходность НСЖ составляет до 21,7%. При заключении договора от 5 лет клиент может получить налоговый вычет до 15 600 руб. в год.

**— Предположим, у человека есть резерв и гарантированные накопления... Теперь он может начать инвестировать?**

— Да, инвестирование — заключительная ступень финансового благосостояния. Но, прежде чем заняться инвестициями, надо учесть три важных момента.

Во-первых, наметить горизонт планирования. Не стоит инвестировать деньги, которые могут понадобиться в ближайшее время.

Во-вторых, определиться с риском и доходностью. От этих факторов зависит выбор финансовых инструментов. Классическая схема: 60% облигаций и 40% акций. В условиях турбулентности начинающему инвестору можно увеличить долю облигаций до 85–90%.

В-третьих, изучить информацию о бумагах и «думать медленно». Составление инвестиционного портфеля должно занимать не меньше времени, чем выбор нового автомобиля. Важно познакомиться с финансовыми



ПРЕДОСТАВЛЕНО ПРЕСС-СЛУЖБОЙ СБЕРБАНКА

показателями компаний, отчетностью, изучить мнения аналитиков и т. д.

Важно понимать, что нет ни одного на 100% надежного инструмента размещения капитала. Поэтому важно диверсифицировать активы и уметь вовремя принимать решения. Или обратиться к профессиональным финансовым консультантам. Но есть и хорошие новости, делать первые шаги легко и просто в нашем приложении «СберИнвестиции». Там есть обучающие материалы, аналитика и простые инструменты, которые позволяют комфортно и понятно делать первые шаги в инвестициях.

**— После провала 2022 года интерес к инвестированию у россиян возвращается. Какие возможности для розничных инвесторов есть в Сбере?**

— Сейчас Сбер первый по числу активов частных клиентов на бирже, и в нашем банке открыто 20% всех брокерских счетов в стране.

Мы предлагаем розничным клиентам всю необходимую инфраструктуру для инвестирования: приложение «СберИнвестиции» (его ежемесячная аудитория за год выросла почти в четыре раза), выгодные тарифы, обучение, качественную аналитику и инструменты. Как раз на днях мы запустили масштабную кампанию, чтобы легче было решиться начать инвестировать. Всем новым клиентам при открытии первого брокерского счета

начисляем виртуальную акцию Сбербанка и предоставляем 90 дней торговли без комиссии в подарок. Кроме того, среди всех новых клиентов будет проведен розыгрыш денежных призов, в сумме до 50 млн руб. Если задумывались о том, чтобы начать инвестировать, то сейчас самое время.

Также в СберБанк Онлайн появился новый сервис для инвестиций — «ИнвестКопилка». Он помогает начать инвестировать даже клиентам без опыта и большого капитала.

**— О каких еще возможностях стоит знать людям, желающим сформировать капитал?**

— Пользователям СберБанк Онлайн одним из первых стали доступны открытые паевые инвестиционные фонды (ОПИФы) с выплатой дохода. Каждый квартал купоны и дивиденды по ценным бумагам внутри фонда выплачиваются на банковский счет клиентов. За девять месяцев 2023 года пайщики этих фондов заработали почти 6 млрд руб.!

Всего существует пять фондов для инвесторов с разным уровнем риска. Минимальный порог входа — 50 тыс. руб., статуса квалифицированного инвестора не требуется. При этом можно обменивать паи фондов с выплатой дохода между собой без комиссии и уплаты налогов.

ОПИФы с выплатой дохода пользуются огромной популярностью. С начала этого года они привлекли свыше 55 млрд руб.

ОПИФы, паи которых можно купить в один клик в СберБанк Онлайн, в этом году обгоняют бенчмарки. Индекс Мосбиржи с начала года вырос на 47%, а ОПИФ «Топ российских акций» — на 64%.

Закрытые паевые инвестиционные фонды (ЗПИФы) недвижимости — еще один способ приумножить капитал. За 100 тыс. руб. можно приобрести портфель из крупных складских и логистических комплексов в ключевых регионах России. Все склады построены и сданы в долгосрочную аренду крупным ретейлерам, доход от которой делится между пайщиками и каждый квартал выплачивается им на банковский счет. Поиском объектов, вопросами эксплуатации, коммуникацией с арендаторами занимаются управляющие, то есть клиенты получают по-настоящему пассивный доход.

Когда срок фонда подойдет к концу, все объекты будут распроданы, а деньги поделены между пайщиками. То есть клиенты ЗПИФа смогут заработать не только во время работы фонда, но и после его окончания.

**— А есть ли фонды в юанях?**

— В январе пользователям приложения «СберИнвестиции» стал доступен биржевой паевой инвестиционный фонд (БПИФ) «СберСберегательный в юанях» — первый фонд на Мосбирже, который позволил вкладываться в облигации российских эмитентов и инструменты денежного рынка, номинированные в китайской валюте. Уровень риска — минимальный (1 из 5), а потенциальный доход выше, чем ставки по вкладам. В июле появился БПИФ «Облигации в юанях», он также инвестирует в бонды и инструменты денежного рынка, но отличается распределением доли инструментов в составе, из-за чего потенциальная доходность выше, но выше и уровень риска — 2 из 5.

В октябре в приложении «СберИнвестиции» появился еще один продукт — БПИФ «Акции средней и малой капитализации». Он инвестирует в акции и депозитарные расписки российских компаний среднего и малого уровня капитализации, такие как «Полиметалл», «Ростелеком», «Аэрофлот», VK, HeadHunter и др. Потенциал роста таких бумаг, как правило, выше, чем у голубых фишек, что позволяет увеличить доходность портфеля.

**— Дайте совет, как создать капитал, которого хватит на жизнь на пенсии?**

— СберНПФ предлагает программы для целевых долгосрочных накоплений — на жизнь после завершения карьеры. Копить можно самостоятельно

но или с работодателем, если он готов предложить такую опцию.

Как показывает статистика, молодежь все больше интересуется дополнительными сбережениями на пенсию. За девять месяцев этого года число открытых зумерами (люди, рожденные после 1997 года) пенсионных копилочек выросло на 13% по сравнению с прошлым годом. При этом лидером по числу новых заключенных программ от СберНПФ остается поколение X (рожденные в 1965–1980 годах) — 40% от общего числа. На втором месте — миллениалы (1981–1996 годы рождения) с 33%. Россияне, которые ежемесячно пополняют свои пенсионные копилки, в среднем откладывают 2,8 тыс. руб. в месяц. Это на 18% больше, чем в прошлом году.

**— С нового года в России запускается программа долгосрочных сбережений с государственным софинансированием. Что предложит Сбер?**

— С 1 января 2024 года в СберНПФ появится универсальный сберегательный продукт — программа долгосрочных сбережений (ПДС). Среди ее преимуществ: софинансирование от государства — до 108 тыс. руб., возврат налога — до 52 тыс. ежегодно, а также защита от Агентства по страхованию вкладов на 2,8 млн, 100% наследуемость и гарантия безубыточности.

Забрать все сбережения и инвестдоход можно через 15 лет с начала действия договора, раньше — в особых жизненных ситуациях или при достижении возраста 55 лет у женщин и 60 лет — мужчин. Те, у кого есть пенсионные накопления (сформировались из отчислений работодателей в 2002–2013 годах в системе обязательного пенсионного страхования), смогут перевести их в качестве взноса в ПДС и увеличить свои сбережения. Сейчас правила выплаты пенсионных накоплений определяет закон, и человек на это повлиять не может. ПДС даст такую возможность. При заключении договора участник сможет выбрать комфортный срок выплат: например, получать эти деньги не пожизненно, а в течение пяти лет и более крупными суммами. Параметры и выгоды программы будут по-разному работать для разных людей. Например, родители смогут накопить на образование ребенка, молодежь — на первый взнос по ипотеке, предпенсионеры — на увеличение будущей пенсии.

К 2030 году СберНПФ рассчитывает обслуживать больше 5 млн участников программы долгосрочных сбережений. Уверен, удобство клиентского пути и уровень цифровизации сервисов Сбера обеспечат успех этой программы среди россиян ●

# СТАВКИ ОСЕННЕГО ПРИЗЫВА

БАНКИ ПЕРЕСМАТРИВАЮТ УСЛОВИЯ ПО ВКЛАДАМ И КРЕДИТАМ

На российском банковском рынке — новый виток повышения ставок по кредитам и депозитам после повышения ключевой ставки до 15%. Вклады с максимальной доходностью чаще всего сейчас доступны на коротких сроках (до полугода). Деньги на такие счета перетекают с обычных «бесплатных» клиентских счетов уже второй месяц подряд. Высокие объемы привлечения позволят банкам сдерживать рост доходности сберегательных продуктов.



## Ставки выше ЦБ

На заседании совета директоров 27 октября Банк России повысил ключевую ставку сразу на 2 процентных пункта, до 15%, вызвав новую волну пересмотра ставок по вкладам и кредитам. Банки уже успели сообщить о новых условиях. В частности, крупнейшие по доле рынка Сбербанк и ВТБ повысили ставки на 2–2,5 процентного пункта. Максимальная ставка в Сбербанке сейчас предлагается при открытии вклада на полгода (14%) при наличии подписки «СберПрайм+» и на условии не использовать деньги с других вкладов в банке. ВТБ обещает начислять максимальные 15% годовых на трехгодичном сроке при открытии вклада в онлайн-формате или через банкомат. При оформлении вклада в отделении максимальная ставка будет ниже на 1 п. п., предупреждают на сайте банка. В банке обратили внимание «Денег», что при переводе пенсии в ВТБ максимальная ставка для таких клиентов составит 16% годовых.

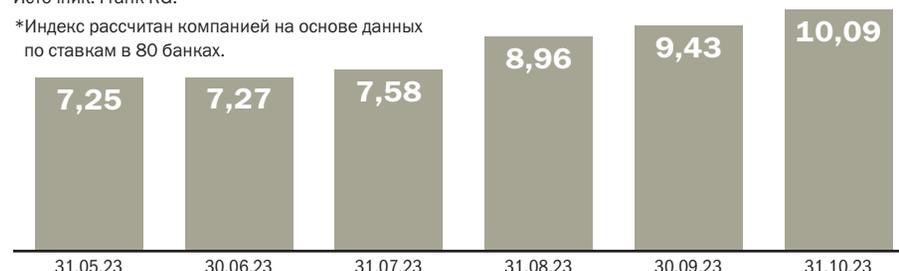
Крупнейшие банки предлагают не самую высокую доходность на рынке. Как следует из данных мониторинга аналитической компании Frank RG из топ-30 крупнейших по объему депозитного портфеля банков, максимальная ставка сейчас выше ставки ЦБ на целых 2 п. п. и составляет 17% годовых, доступна на 3–6-месячном сроке. Такую процентную ставку на текущий момент предлагают сразу три банка — Московский кредитный банк, Росбанк и банк «Дом.РФ» — при условии открытия на платформе Мосбиржи «Финуслуги» исключительно новыми клиентами. Частичное снятие, пополнение и капитализация процентов не предусмотрены условиями продукта, а выплата процентов происходит в конце срока. Максимальная сумма вклада в банке «Дом.РФ» ограничена 500 тыс. руб., у МКБ и Росбанка — 1 млн руб.

В топ-10 максимальных депозитных ставок, по данным аналитической компании, входит и вклад банка «Ренессанс Кредит» под 15,25% на срок полгода. Условия предполагают открытие через мобильный банк, такая ставка доступна для новых и действующих клиентов, у которых в течение последних 30 дней сбережения в банке не превышали 50 тыс. руб. Максимальную доходность в 15% предлагают Россельхозбанк (при условии открытия вклада новыми клиентами на три года) с учетом капитализации процентов, Альфа-банк (на три года), Тинькофф-банк (на 6–12 месяцев) и МТС-банк (на 120 дней и только для новых клиентов). У большин-

## ДИНАМИКА СРЕДНЕЙ МАКСИМАЛЬНОЙ СТАВКИ ПО ВКЛАДАМ РОССИЙСКИХ БАНКОВ\* (%)

Источник: Frank RG.

\*Индекс рассчитан компанией на основе данных по ставкам в 80 банках.



ТЕКСТ **Ольга Шерункова**  
ФОТО **Константин Кокошкин**



ства остальных банков процентные ставки, как правило, ниже. Причем разброс диапазона ставок широк, нередко он варьируется в зависимости от сроков и выполнения ряда условий. На рынке можно встретить как вклады под 12–14% годовых, так и с более низкими ставками, в том числе ниже 10%.

По словам Натальи Ващелюк, главного аналитика Совкомбанка (также повысил ставки по всем вкладам на всех сроках на 1,5 п. п.), крупные банки предлагают примерно одинаковые процентные ставки. По ее словам, могут быть отличия в отдельных предложениях при размещении средств на определенный срок. Средние и более мелкие игроки рынка могут, на ее взгляд, предлагать повышенные процентные ставки по сравнению с лидерами. При этом многие банки назначают более высокие процентные ставки по вкладам или накопительным счетам для новых клиентов, подтверждает она. «Лояльность действующих клиентов иногда поддерживается за счет повышенных процентных ставок для зарплатных клиентов или в случае высоких оборотов по дебетовой карте», — поясняет эксперт.

Средняя максимальная ставка по депозитам в топ-10 крупнейших банков превысила десятипроцентный рубеж еще в конце сентября. Судя по последним данным Банка России, во второй декаде октября 2023 года средняя максимальная ставка составила 11,44%. После повышения ключевой ставки до 15% доходность депозитов на рынке может вы-



КОНСТАНТИН КОЛОДИЧКИН

расти до 15–16%, ожидают в ПСБ (сам банк в ближайшее время планирует повысить ставки по накопительным счетам и вкладам на 1,9 п. п.). «Конкуренция между банками за вкладчиков обострится, интерес населения к классическим сберегательным инструментам при таком уровне ставок, безусловно, вырастет», — уверены в банке.

### Кладут на полгода

К началу октября, по данным ЦБ, население держало на депозитах 25,9 трлн руб., а на расчетных счетах — 15 трлн руб. На фоне роста ставок население

активно переключало средства с платежных счетов на сберегательные вклады. Такой тренд Банк России зафиксировал еще в августе—сентябре. «Основной приток средств пришелся на короткие вклады до шести месяцев, по которым банки предлагали наиболее привлекательные ставки (у некоторых игроков уже тогда они достигали 13–14% годовых)», — отмечается в обзоре ЦБ по банковскому сектору за сентябрь.

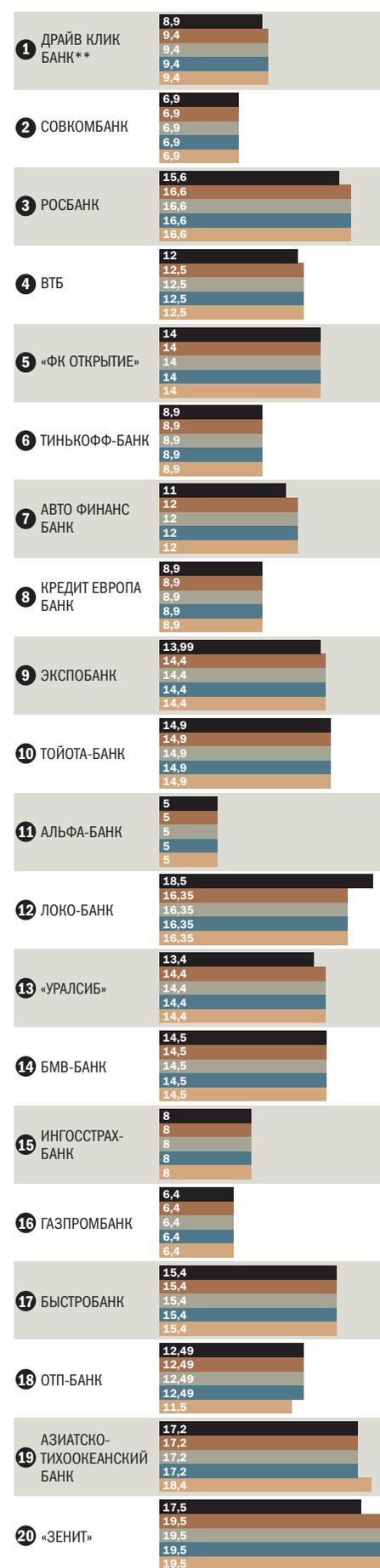
В банках подтверждают, что сейчас клиенты чаще оставляют средства на срок от трех месяцев до полугода,

реже — на годовых вкладах. Шесть месяцев — один из самых востребованных периодов для открытия вклада у клиентов Сбербанка. «Он относительно невелик, но достаточен для того, чтобы накопить средства для предстоящих планов», — пояснили в банке. У клиентов короткие вклады популярнее, поскольку по ним можно быстро получить доход, полагают и в МКБ. «Сейчас ключевой параметр выбора клиента — размер процентной ставки», — считает директор департамента транзакционного и сберегательного розничного бизнеса Росбанка Ирина Баранова. По ее словам, в первый месяц в случае роста клиенты готовы переложить средства на новый вклад даже с потерей процентов. Так, в течение 2023 года доходность депозитов на срок до одного года, устанавливаемая банками, существенно превышает уровень ставок по вкладам срочностью от одного года до трех лет, поясняют в ПСБ. В дальнейшем клиенты будут стремиться удлинять свои пассивы на фоне ожидания сохранения высокого значения ключевой ставки, полагают в ВТБ. В банке не исключают, что фокус внимания вкладчиков в будущем сместится с трехмесячных депозитов на более длительные сроки — до полугода или даже на год.

Разница в доходности по вкладам на разных сроках сегодня может достигать пять и более процентных пунктов. Банки в тарифных планах учитывают свои прогнозы по денежно-кредитной политике на средне- и долгосрочном горизонте, поясняет заместитель директора группы рейтингов финансовых институтов агентства НКР Егор Лопатин. По его словам, это и приводит к разной доходности по вкладам — например, на 6–12 месяцев и на более длительные сроки. «Банки также анализируют и фактические объемы привлече-

### МИНИМАЛЬНЫЕ ПРОЦЕНТНЫЕ СТАВКИ ПО АВТОКРЕДИТАМ (%)

■ 01.10.23 ■ 26.10.23 ■ 27.10.23 ■ 28.10.23  
Источник: Frank RG\*.



\*Методика: исследование по топ-20 банкам по объему портфеля на 01.07.2023, массовый сегмент, открытый рынок, стандартный автокредит, продукты без скидок и надбавок.

\*\*В рамках программы «Ваш выбор: СБ Промо» в течение 30 календарных дней с даты заключения договора ставка 0,01%.

### СТАВКИ ПО ВКЛАДАМ В КРУПНЕЙШИХ РОССИЙСКИХ БАНКАХ\* (%)

|                             | НА 6 МЕСЯЦЕВ | НА 1 ГОД    | НА 3 ГОДА |
|-----------------------------|--------------|-------------|-----------|
| 1 СБЕРБАНК                  | 14           | 10,6–11,6   | 9,25–13,5 |
| 2 ВТБ                       | 12,56–13,88  | 12,48–13,82 | 14–15     |
| 3 ГАЗПРОМБАНК               | 14,4         | 12,7        | 14        |
| 4 РОССЕЛЬХОЗБАНК            | 12,9–13,5    | 11,6–12,5   | 15        |
| 5 АЛЬФА-БАНК                | 14,4–14,5    | 14,01–14,1  | 15        |
| 6 СОВКОМБАНК                | 13           | 11,5        | 13,3      |
| 7 «ФК ОТКРЫТИЕ»             | 14,5         | 14,5        | НЕТ       |
| 8 МОСКОВСКИЙ КРЕДИТНЫЙ БАНК | 17           | 14          | 13        |
| 9 ПРОМСВЯЗЬБАНК             | 11–11,5      | 10          | 7,2       |
| 10 ТИНЬКОФ-БАНК             | 15,04        | 15,04       | НЕТ       |
| 11 РОСБАНК                  | 17           | 12–15       | 11        |
| 12 БАНК «САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»   | 12,5         | 11,5        | 9,5       |
| 13 БАНК «АК БАРС»           | 12,5         | 11,5        | 11,25     |
| 14 БАНК «ДОМ.РФ»            | 17           | 13,9–14     | 14,4–14,5 |
| 15 УБИРИ                    | 9–16         | 12,74       | 13,97     |
| 16 БАНК «РОССИЯ»            | 10,9–11,5    | 10,6–11,1   | 8,4–9     |
| 17 БАНК «РУССКИЙ СТАНДАРТ»  | 12           | 11          | 10        |
| 18 МТС-БАНК                 | 14,5         | 13,3        | 13        |
| 19 ПОЧТА-БАНК               | 11           | 10,5        | 10,5      |
| 20 ХКФ-БАНК                 | 14,4–14,75   | 13,4–13,75  | 11,4–12,1 |

Источник: открытые данные на сайтах банков.

\*Ставки представлены с учетом всех дополнительных условий, максимальная доходность указана при капитализации процентов там, где это предусмотрено вкладом.

### 10 БАНКОВСКИХ ВКЛАДОВ С МАКСИМАЛЬНЫМИ ПРОЦЕНТНЫМИ СТАВКАМИ\*

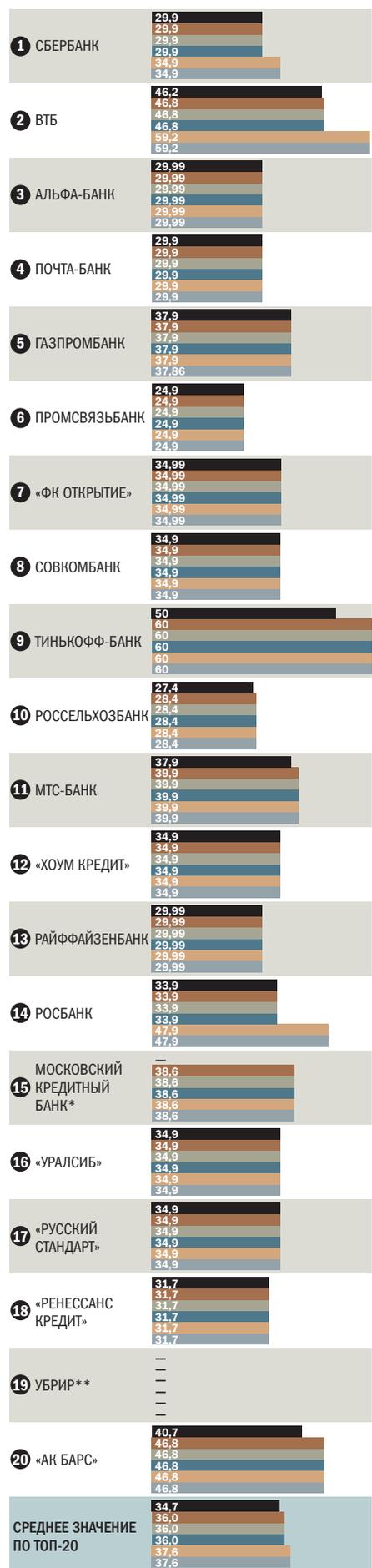
| БАНК                        | МАКСИМАЛЬНАЯ СТАВКА (%) |
|-----------------------------|-------------------------|
| 1 МОСКОВСКИЙ КРЕДИТНЫЙ БАНК | 17                      |
| 2 РОСБАНК                   | 17                      |
| 3 БАНК «ДОМ.РФ»             | 17                      |
| 4 БАНК «РЕНЕССАНС КРЕДИТ»   | 15,25                   |
| 5 ВТБ                       | 15                      |
| 6 РОССЕЛЬХОЗБАНК            | 15                      |
| 7 ХКФ-БАНК                  | 14,75                   |
| 8 БАНК «АК БАРС»            | 14,75                   |
| 9 МТС-БАНК                  | 14,74                   |
| 10 «ФК ОТКРЫТИЕ»            | 14,6                    |

Источник: Frank RG по состоянию на 03.11.2023.

\*Выбраны рублевые вклады с максимальными ставками из топ-30 банков по объему портфеля на 01.07.2023.

### ДИНАМИКА МАКСИМАЛЬНЫХ СТАВОК РОССИЙСКИХ БАНКОВ ПО КРЕДИТАМ НАЛИЧНЫМИ\*

(%)  
 Источник: Frank RG.



\*Московский кредитный банк на 01.10.2023 не ограничивал максимальную ставку.  
 \*\*УБРИР не ограничивает максимальную ставку.

ния, при необходимости корректируя ставки в сравнении с конкурентами», — добавляет он.

«Вслед за продолжающимся ростом ключевой ставки банки активно повышают депозитные предложения для розничных клиентов, которые охотно переключаются средства в поисках более выгодных условий», — отмечают в Тинькофф-банке. Поэтому сейчас, по словам аналитиков банка, ставки по вкладам максимально приближены к значениям ключевой. Такая практика не будет продолжаться долго, считают там. В первом полугодии многие вкладчики стремились равномерно распределить свои сбережения, зафиксировав часть доходности по долгосрочному депозиту на год, при этом сохраняя короткие вклады на случай роста ставок на рынке или крупных трат, поясняют в ПСБ: «Во второй половине года на фоне устойчивого повышения ключевой ставки структура вложений

по вкладам — номинальная процентная ставка за вычетом инфляции — остается в положительной зоне (0,2–1 п. п.). «В то же время события на валютном рынке и ценовая стабильность в РФ в августе—октябре 2023 года позволяют заключить, что индекс потребительских цен гораздо больше привязан к валютному курсу, нежели к потребительскому спросу и процентным ставкам», — говорит эксперт.

Андрей Бархота допускает, что годовая инфляция в России в 2023 году будет двузначной. Этот сценарий учитывает также сохранение валютного курса до конца года в районе 90–95 руб. за доллар. Доходность трех- и шестимесячных депозитов, оформленных в новых условиях после повышения ключевой ставки, в терминах «средней максимальной ставки» составит, вероятно, 11,5–12,5% до конца декабря 2023 года, оценивает он. Если предположить, что в январе—сентябре го-

ми: сезонными выплатами зарплат и бонусов, торможением кредитной активности населения, а также капитализацией процентов по уже открытым под высокие ставки депозитам.

«В настоящее время процентная ставка сдерживает кредитную активность банков, что влияет и на их конкуренцию за средства вкладчиков», — полагает руководитель группы рейтингов финансовых институтов АКРА Валерий Пивень. По его мнению, банки заинтересованы скорее не в привлечении новых вкладчиков, а в удержании текущей базы во избежание разрывов ликвидности. Это заставляет кредиторов увеличивать стоимость привлечения, однако делать это вместе с рынком, поясняет эксперт. На его взгляд, выросшие ставки стимулируют население переводить накопленные денежные средства в банковские продукты, что создает дополнительный приток средств на вклады. Последнее, по его оценке, может позволить банкам сдерживать стоимость привлечения. «Из-за роста доходности по вкладам и удорожания кредитов после повышения ключевой ставки многие клиенты банков могли перейти к сберегательной модели поведения, отложив, в частности, крупные покупки в кредит», — считает Егор Лопатин из НКР.

После повышения ключевой ставки темпы роста ставок по кредитам ускорились. «Среднее значение полной стоимости кредита (ПСК) в 20 крупнейших банках превысило уровни мая 2022 года, пробив отметку в 25% годовых», — подсчитали в аналитическом центре платформы «Финуслуги». Индекс стоимости кредитов (считается по потребительским кредитам) вырос на 3,02 п. п., до 25,46% годовых против 22,44% на конец сентября. Максимальная ставка по топ-20 банков к началу ноября составляла 39,6% годовых. Средняя максимальная ставка по кредитам наличными с момента повышения ключевой уже выросла на 1,65 п. п., до 37,6%, свидетельствуют данные мониторинга компании Frank RG. Вместе с тем, как отмечают в ПСБ, ставки по кредитным продуктам банки обычно меняют более плавно. ЦБ уже зафиксировал некоторое замедление роста необеспеченного потребительского кредитования, сообщила глава регулятора Эльвира Набиуллина 27 октября, ссылаясь на оперативные данные. Ставки по ипотечным продуктам также выросли. Сбербанк повысил минимальные ставки по льготным программам на 1,4 п. п., до 15,6% годовых, ВТБ — на 2,4 п. п., до 16,4–16,5%. До момента повышения ключевой средние ставки на рынке, по данным компании «Русипотека», уже превышали 15% ●

## «Основной приток средств пришелся на короткие вклады до шести месяцев, по которым банки предлагали наиболее привлекательные ставки»

на рынке ожидаемо поменялась — доля коротких депозитов в новом привлечении существенно выросла. Вкладчики предпочли размещать сбережения на короткий срок в ожидании дальнейшего роста ключевой ставки».

### Поправка на инфляцию

«Что касается реальной доходности вкладов с поправкой на инфляцию, то, учитывая, что период высоких ставок продлится как минимум еще 6–9 месяцев, вероятность получить реальную доходность в рублях в 3–4 п. п., открыв годовой депозит сейчас, очень высока», — полагает финансовый эксперт Андрей Бархота. На его взгляд, главное, чтобы новости следующего года не вынуждали вкладчиков выходить в кэш и они бы все время оставались в русле депозитов, пролонгируя последние по наиболее выгодным условиям. Согласно среднесрочному прогнозу ЦБ РФ, инфляция в 2024 году может составить 5,8–6,5%. Большую половину 2023 года средняя максимальная ставка по вкладам находилась в диапазоне 6–7% годовых в рублях, отмечает Андрей Бархота. Если взять за основу прогноз Банка России по инфляции на 2023 год, то реальная доходность

додовая доходность рублевых вкладов могла бы быть оценена в 6%, а в октябре—декабре — в 12% в годовом исчислении, то средняя доходность вкладов в рублях в 2023 году равна 7,5%, что выше прогноза ЦБ по инфляции. «Если же считать, что при столь сильном ослаблении рубля инфляция не может быть ниже 8%, реальная доходность вкладов в рублях в 2023 году будет в лучшем случае ноль, а с учетом того, что вкладчики неохотно меняют банк при более выгодных условиях по вкладам, а крупные кредитные организации неохотно повышают ставки по вкладам синхронно с ключевой, процентный доход вкладчиков за вычетом инфляции у 70% граждан находился в 2023 году в красной зоне», — допускает Андрей Бархота.

### Кредитование жмет на тормоза

За девять месяцев этого года объем депозитного портфеля банков вырос на 3,2 трлн руб., свидетельствуют данные ЦБ. Остаток года будет отмечен новым мощным всплеском интереса к сберегательным продуктам, ожидают в ВТБ. В банке полагают, что он будет обеспечен несколькими фактора-

# «ТРЕНД БУДУЩЕГО — ЭТО УМЕНИЕ КРЕДИТОВАТЬ ТОВАРНЫЕ КОРЗИНЫ»

О результатах рынка POS-кредитования в 2023 году, точках роста, новых направлениях, а также о том, как быть в тройке лидеров в сегменте, наращивать выдачу и портфель с опережением рынка, рассказал «Деньгам» вице-президент, директор по развитию партнерской сети Почта-банка Андрей Павлов.



О данным Frank RG, за девять месяцев текущего года сегмент POS-кредитования показал хороший рост — +55%. С чем связана такая динамика?

— Повышение ключевой ставки, высокая инфляция всегда ведут к росту быстрых и коротких расрочек. Граждане ищут варианты, чтобы купить необходимое сегодня, не откладывая на потом. В сегменте POS традиционно существуют кредиты и рассрочки. Даже если брать не рассрочку, то ставка будет ниже, чем по кредиту наличными. Сейчас она составляет около 15%. После последнего повышения ключевой ставки на 2 п. п., до 15%, думаю, средняя ПСК по POS будет в районе 16,5%. В рассрочке вырастет размер скидки, которую предоставляет магазин, а для клиента все останется по-прежнему. При этом средний чек по такому кредиту порядка 63 тыс. руб. Это почти в 5,5 раза ниже, чем в кредите наличными. Оборачиваемость этих кредитов тоже гораздо выше — 14–16 месяцев.

Сейчас основной рост на этом рынке обеспечивает онлайн. Если взять весь POS-рынок, то 52% объема продаж занимает онлайн, 48% — офлайн. Однако темпы роста в цифровых каналах существенно выше. Наш текущий портфель POS-кредитов — 42,4 млрд руб. По объему выдач мы стабильно в топ-3, по размеру портфеля — вторые.

— За счет чего вам удается расти с опережением рынка? Почта-банк, кажется, первым придумал выдавать партнерский кредит на дом. Как развиваете это направление?

— Конкуренция идет за счет работы с нетрадиционными сегментами. Сейчас мода на BNPL или займы микрофинансовых организаций (МФО), но это не банковские истории. Мы же трансформируем свои продукты: первыми пошли в частное домостроение и предложили партнерский кредит. Увидели нишу, послушали боли застройщиков, изучили потребности клиентов. В результате получился очень классный продукт: никакого залога, простое и быстрое оформление в течение часа только по одному паспорту. А застройщику — 100% авансирование сделки, деньги падают ему на счет на следующий день после одобрения кредита. Он сам ими распоряжается: хочет овернайт положит или зафиксирует цену на материалы, а может пустить в товарооборот. Ведь POS — это своего рода тройственный союз: клиент—партнер—банк. Поэтому важно, чтобы эта схема была удобна и полезна как клиенту, так и партнеру.

— Но лимиты у POS гораздо ниже, чем в ипотеке...

— Лимит до 5 млн руб. на семь лет. Пришел к застройщику как за продуктами, понравился дом, на месте оформил заявку, пока изучаешь проект, тебе уже одобрение приходит. У нас более 4 тыс. партнеров—строительных компаний по всей стране. Мы выдаем около 3 млрд таких кредитов в год. Доля просрочки по ним в 1,5 раза ниже, чем по кредитам наличными.

— А есть ли у вас подобные решения для квартир и нежилой недвижимости?

— Мы развиваем POS-кредит так, чтобы с его помощью можно было купить что угодно — хоть машино-место, хоть кладовку. Здесь тоже высокий средний чек. Пока мы запустились с двумя партнерами — это «А101» и «Самолет». Сейчас на подходе остальные застройщики. Здесь мы тоже первые, кто запустил POS в этих направлениях. Видим большой потенциал в этой нише. У такого решения ряд преимуществ перед ипотекой и классическим нецелевым кредитом. Такое имущество стоит дешевле квартиры, поэтому нет смысла держать его в залоге 30 лет. Ведь не продать в этом случае. Удобнее взять беззалоговый POS-кредит, быстро погасить его и свободно распоряжаться машино-местом, кладовкой и т. д. Да и документально проще взять беззалоговый быстрый кредит. Ну а по сравнению с ипотекой здесь существенно ниже ставка. Объем продаж в этом сегменте сегодня составляет более 95 млрд руб. в год. При этом в ближайшие два года он может вырасти вдвое. По нашим предварительным оценкам, в ближайшие два года порядка 20% машино-мест и кладовок будут покупаться с помощью POS-кредита, а объем выдач таких кредитов превысит 30 млрд руб.

— Какие еще ноу-хау у вас есть?

— Мы придумали кредитную линию, которую сейчас масштабируем с партнерами. Это POS с лимитами, как у кредитных карт. Например, клиент получает лимит 70 тыс. руб., которые он может тратить у определенного партнера. Можно исчерпать его хоть до нуля. Затем погасить долг. Лимит восстанавливается, и можно опять покупать. Так клиент «привязывается» к определенному магазину или поставщику услуг. Это очень хорошая история как для покупателей, так и для ритейлеров, не только в сегменте бытовой техники, но и фуд, фарма, да и вообще в любом. Мы планируем с кредитной линией конкурировать в новых направлениях с классическими продуктами. Очень



ПРЕДОСТАВЛЕНО ПРЕСС-СЛУЖБОЙ ПОЧТА-БАНКА

важно, что она позволяет оставить клиента на постоянной основе у себя.

— Какие новые тренды вы видите на рынке POS-кредитования, которые могли бы стать драйверами его роста?

— Тренд будущего — это умение кредитовать товарные корзины. Сейчас все привыкли, что POS — для покупки конкретного товара: смартфон, холодильник или другая бытовая техника. На мой взгляд, такая схема устарела. Какая банку разница, что покупается в долг: часы, «стиралка» или капсулы для посудомоечной машины. С точки зрения финансов никакой разницы. Мы же даем кредит клиенту и оцениваем его, поэтому кредитовать надо корзину. Главным станет портрет клиента и лимит.

— Какой ваш прогноз по рынку?

— Кредитование продолжится, а с учетом увеличения ключевой ставки основной рост ожидаю в сегменте POS. В следующем году рынок POS будет расти, в отличие от нецелевых кредитов, которые, напротив, будут падать. Наша задача — дать клиентам максимально удобный, понятный сервис, чтобы поддержать эту тенденцию в том числе в FMCG. Также в будущем идентификация клиента упростится: уйдет в прошлое заполнение анкеты. На смену простой электронной подписи придет биометрия: голос, лицо и отпечаток. Самостоятельный процесс подачи заявки, идентификация, подписание договора должны занимать около 30 секунд. Все эти технологические сервисы упростят клиентский путь и увеличат спрос. Просто, быстро, удобно — вот главный лейтмотив развития POS-сегмента в ближайшее время ●

ПРЕСВРА

ПРЕПЯТ

В ВОЗМО

Реклама. 6+

Sber Private Banking — формат частного банковского обслуживания клиентов  
ПАО Сбербанк. Банковские продукты и услуги предоставляет ПАО Сбербанк. Генеральная  
лицензия Банка России на осуществление банковских операций № 1481 от 11.08.2015.

\* Private banking — частное банковское обслуживание.



Антон Горелов  
Старший банкир

900  
+7 495 781 8778

# «УНИВЕРСАЛЬНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ»

С августа Банк России приступил к агрессивному повышению ключевой ставки и за три месяца поднял ее вдвое до 15%. О тенденциях денежно-кредитной политики ЦБ, облигациях ВТБ с плавающим купоном; об изменениях в предпочтениях состоятельных клиентов и о развитии продуктовой линейки банка в интервью «Деньгам» рассказал заместитель начальника управления продаж инвестиционных продуктов Private Banking и «Привилегии» ВТБ Евгений Береснев.



**Почему ЦБ так быстро и резко повышает ключевую ставку? Стоит ли ждать ее дальнейшего роста, и как долго может продлиться период ужесточения денежно-кредитной политики?**

— Основная цель жесткой денежно-кредитной политики ЦБ — снизить инфляционное давление на экономику. Это хрестоматийная истина. Вслед за ключевой растут банковские ставки по кредитам и депозитам. Значит, людям становится выгоднее открывать вклады, а не брать кредиты — и вообще сберегать, а не тратить. «Охлаждая» потребительский спрос, регулятор тем самым способствует сдерживанию инфляции.

Сейчас ключевая ставка уже подошла к пиковым уровням декабря 2014-го и марта 2022 года. Не факт, что она на этом остановится: аналитики ВТБ не исключают еще одного повышения до конца года. В целом же период жесткой ДКП, по нашему мнению, продлится до третьего квартала 2024 года.

**— Из-за этого ужесточения рынок классических облигаций находится под сильным давлением. Как сейчас состоятельные инвесторы могут защитить консервативную часть своих сбережений?**

— Для классических облигаций сейчас не лучшее время. При росте ставки ЦБ увеличивается доходность новых выпусков, а ранее выпущенные бонды дешевеют. Чтобы управлять процентным риском, сейчас требуется другой инструментарий.

Одним из перспективных вариантов могут стать инвестиции во флоатеры — облигации с плавающим купоном, размер которого привязан либо к ключевой ставке ЦБ, либо к RUONIA (ставке межбанковского кредитования). Такая «привязка» позволяет одновременно защитить сбережения и получить на них неплохой доход. Пример — наш новый флоатер: в сентябре мы предложили квалифицированным инвесторам трехлетнюю облигацию, ежемесячный купон по которой равен ключевой ставке Банка России. Если за первый месяц продаж инвесторы зафиксировали доходность по купону в размере 12%, то уже в ноябре они могут рассчитывать на 15%.

**— Какова минимальная сумма заявки на покупку и как ее можно подать?**

— Клиенты могут сделать это через мобильные приложения «ВТБ Онлайн» или «ВТБ Мои инвестиции». Да и персональные менеджеры всегда помогут. Если инвестор не обслуживается в ВТБ, то должен узнать об услуге у своего брокера.

Минимальная сумма — 10 тыс. руб., то есть порог символический.

**— А как быть «простым смертным» — неквалифицированным инвесторам, которые тоже хотят пристроить свои 10 тыс. руб. или гораздо более серьезные сбережения?**

— Если нет желания или времени становиться квалифицированным инвестором, то сам по себе инструмент с переменной ставкой купона не всегда имеет такие ограничения. Посмотрите просто другие выпуски, других эмитентов. В любом случае наличие таких бумаг в вашем портфеле — это возможность для хеджирования рисков от повышения ключевой ставки.

**— Тогда резонный вопрос: а вы сами что бы купили — флоатер или ОФЗ с переменным купоном (ОФЗ-ПК), которые как раз доступны более широкому кругу инвесторов?**

— И то, и другое. Минфин с точки зрения надежности — это эмитент номер один в России. Мы идем ниже, но в сравнении с госбумагами у нас выше доходность: RUONIA, к которой привязаны ОФЗ-ПК, обычно находится чуть ниже ставки ЦБ РФ. Кроме того, у госбумаг купон рассчитывается преимущественно ежеквартально, а по старым выпускам — раз в полгода. По флоатеру ВТБ купон считается ежемесячно. То есть если в октябре ЦБ увеличивает ставку, то уже в ноябре купон выплачивается по новому значению.

На примере наших облигаций могу сказать, что квалифицированные инвесторы с учетом растущей ключевой ставки получили около 200 млн руб. дополнительного дохода с момента запуска нового продукта. Неплохое начало.

**— Насколько высок кредитный риск у новой облигации в сравнении с классическими выпусками?**

— Этот выпуск относится к старшему необеспеченному долгу банка, поэтому выплаты по нему защищены, а вложения — наименее рискованные. Вполне логично, что рейтинговые агентства «Эксперт РА» и АКРА присвоили новому выпуску наивысшие рейтинги — соответственно ruAAA и AAA(RU).

**— Многие воспринимают флоатеры как довольно сложный инвестиционный продукт. Нужно следить за ставкой. Депозиты куда более понятны, и доходность по ним тоже растет вслед за ключевой ставкой ЦБ.**

— «Храните яйца в разных корзинах» — это рецепт, который никогда не потеряет актуальности. Разумеется, банковские депозиты по-прежнему востребованный продукт, который помогает диверсифицировать ваш портфель. При этом, как и у любого продукта, у них есть свои особенности. Например, в случае акционных предложений банки могут указывать определенные условия по сумме депозита или сохранению ставки на весь период. В итоге клиент все равно несет риск неопределенности будущей доходности вложений. У флоатера же отсутствуют такие параметры. Инвестор может зайти на любую сумму, плюс его вложения будут приносить регулярный и рыночный доход.



ВЛАДИМИР ОСИЧЕНКО

— **Насколько высок интерес клиентов к этой бумаге?**

— На начало ноября мы получили более 4 тыс. заявок от наших клиентов, суммарным объемом свыше 12 млрд руб. Это еще не финальные цифры: сбор заявок завершится только во второй половине декабря.

— **Как за последний год изменились инвестиционные предпочтения клиентов? Проявляют ли они интерес к акциям российских компаний?**

— Инвесторы быстро адаптируются к последствиям экономических изменений прошлого года, «пересобирая» свои портфели под новые реалии. Доступ к зарубежным инвестициям сильно затруднен, поэтому у наших клиентов действительно растет интерес к акциям российских компаний, которые после обвала в 2022 году выглядят недооцененными с точки зрения фундаментальных мультипликаторов. Такие инвестиции, в отличие от вложения в иностранные ценные бумаги, не несут инфраструктурных рисков и не могут быть заблокированы. К тому же некоторые крупные

компании уже вернулись к практике выплаты дивидендов, а многие другие эмитенты планируют сделать это по итогам 2023 года. Все это повышает интерес рынка. На 1 ноября суммарный инвестиционный портфель состоятельных клиентов ВТБ составил около 1,7 трлн руб., это почти на треть выше, чем в конце 2022 года.

— **Участвовали ли ваши клиенты в последних IPO, прошедших на российском рынке?**

— Интерес к таким историям есть. Например, наши клиенты поучаствовали в размещении акций IT-группы «Астра». В ближайшие месяцы ожидается еще несколько IPO быстрорастущих компаний. Думаю, к ним также может возникнуть повышенный интерес со стороны как розничных инвесторов, так и состоятельных клиентов.

— **В прошлом году ВТБ стал самым крупным продавцом золотых слитков. Сохраняется ли интерес клиентов к благородному металлу?**

— Как и всегда, золото считается защитной инвестицией, позволяющей

хеджировать валютные риски и диверсифицировать инвестиционный портфель. Да, спрос наших клиентов на слитки остается стабильным. Рассчитываем, что до конца года такие вложения будут умеренно расти. Со старта продаж слитков банк реализовал 52 тонны. Но интерес не только к ним: растет спрос клиентов и на безналичный металл. К концу сентября общее число открытых обезличенных металлических счетов (ОМС) превысило 49 тыс., это на 15% больше, чем год назад. При этом на золото приходится более 50% от общего количества договоров, а в рублевом эквиваленте они занимают более 80% инвестиций в ОМС.

— **А есть ли интерес у ваших клиентов к замещающим и юаневым облигациям?**

— Да, состоятельные инвесторы по-прежнему склонны к сбережению в альтернативных валютах — как в силу привычки, так и в силу нестабильности локальной валюты, а также из-за сохраняющихся геополитических рисков. Замещающие и юаневые облигации стали неплохой альтернативой еврооблигациям, которые были востребованы до 2022 года. С помощью таких облигаций можно защититься от проинфляционных рисков и девальвации рубля.

## «Квалифицированные инвесторы с учетом растущей ключевой ставки получили около 200 млн руб. дополнительного дохода с момента запуска нового продукта. Неплохое начало»

— **С начала года банк резко увеличил объемы размещений структурных облигаций и по числу выпусков занимает лидирующие позиции на рынке. Чем вызван такой ажиотаж вокруг этого инструмента?**

— Спрос на структурные облигации практически вернулся на уровни, на которых он находился до прошлогоднего кризиса. Суммарный объем продаж таких продуктов составил с начала года более 37 млрд руб. Этому способствовала как работа самого банка, так и общая ситуация на рынках. За последний год при создании структурных облигаций ВТБ полностью перешел на внутренний контур, что сократило инфраструктурный риск таких инвестиций. Вдобавок к этому все структурированные облигации, где базовым активом выступают акции, показали высокую доходность — значительно выше, чем у классических облигаций или депозитов. Клиентов привлекает и гибкость таких инвестиционных решений. В зависимости от запроса мы можем предложить бумаги с защитой капитала или с высоким коэффициентом участия в росте базового актива.

— **Не чувствуете дефицита продуктового предложения и инвестиционных решений в условиях изоляции рынка?**

— Скажем так: острого дефицита не ощущаем. Безусловно, продуктовый ряд изменился: мы не работаем с рынками ценных бумаг недружественных стран, и основной фокус у нас на инструменты, ориентированные на внутренний рынок. Но даже с учетом нерыночных ограничений клиентам по-прежнему есть из чего выбрать.

— **Как в дальнейшем банк ВТБ намерен развивать продуктовую линейку?**

— Продолжим активно работать над предложением структурных облигаций, будем запускать новые паевые инвестиционные фонды и стратегии доверительного управления. При этом хотим развивать не только классические, но и альтернативные инвестиционные решения.

Как и другие игроки, мы не исключаем появления новых стратегий и финансовых инструментов, направленных на рынки дружественных стран, тем более что некоторые клиенты обращаются с такими запросами. Но об этом более предметно можно будет говорить уже в 2024 году ●

# ДОЛГОВЫЕ ИСТОЧНИКИ

## КАК НАПОЛНИТЬ ЛИЧНЫЙ ПОРТФЕЛЬ ОБЛИГАЦИЙ



С середины июля по конец октября ключевая ставка Банка России увеличилась вдвое — с 7,5% до 15% годовых. Это резко повысило привлекательность вложений в консервативные финансовые продукты, прежде всего в рублевые облигации, доходность по которым выше, чем по банковским депозитам. Вопрос лишь в том, какие именно бумаги покупать и в какой момент лучше это делать. «Деньги» попытались на него ответить.

### Логика ставок

С точки зрения порядка начисления процентного дохода рублевые облигации делятся на два класса. К первому относятся те, у которых ставка купона известна заранее (постоянная или фиксированная на каждый определенный период) либо может меняться эмитентом в заранее известные моменты (даты исполнения оферты), в которые у инвесторов есть право предъявить бумаги к досрочному погашению, то есть, по сути, вновь принять решение о целесообразности вложений в финансовый инструмент. Ко второму — облигации с параметрами, привязанными к макроэкономическим индикаторам, это линкеры с телом основного долга, индексируемым на инфляцию, и флоатеры с плавающей ставкой купона, зависящей от динамики ключевой ставки ЦБ или близкой к ней ставки денежного рынка RUONIA.

Бумаги второго типа являются защитными: в механизме определения их доходности (а значит и в механизме ценообразования) заложены риски изменения рыночной конъюнктуры. Покупая их, инвестор принимает на себя, по сути, только риски, связанные с надежностью эмитента. Доходность таких бумаг может оказаться небольшой: сейчас у флоатеров российских корпоративных эмитентов она не превышает RUONIA +1,5% годовых. В случае резкого падения ставок доход инвестора будет небольшим.

«В периоды высоких процентных ставок у инвесторов возникает соблазн купить облигации с фиксированной купонной доходностью, чтобы зафиксировать ее на весь срок обращения облигаций. Текущая доходность к погашению по ним в первую очередь связана с инфляцией и уровнем ключевой ставки, установленной Банком России», — говорит руководитель проекта НИФИ Минфина России «Моифинансы.рф» Михаил Сергейчик. Поэтому когда ставка растет, то цена облигаций с постоянным доходом падает, доход от купонов оказывается ниже рыночного уровня. Когда же ставка падает, наблюдается обратный процесс: бумаги дорожают, купонная доходность становится выше рынка.

Чем больше срок до погашения бумаги, тем большее влияние на ее текущую цену оказывает колебание рыночных ставок: дифференциал между ними и заданной фиксированной купонной доходностью облигации транслируется на более длительный период. Поэтому, заключает Михаил Сергейчук, если ключевая ставка близка к пиковому уровню, можно купить длинных облигаций и заработать не только на высоких купонах, но и на росте их рыночной цены. Краткосрочные же (до одного-двух лет) облигации федерального займа или надежных компаний и банков с высокими кредитными рейтингами — хорошие инструменты для формирования финансовой «подушки безопасности» в этот период, отмечает он.

Важно обращать внимание на темпы инфляции и ожидания по изменению ключевой ставки ЦБ, соглашается директор по развитию продаж продуктов бла-

госостояния ПСБ Максим Быковец: если пик повышения ключевой ставки еще не пройден, это значит, что не все инструменты, представленные на облигационном рынке, дадут положительный результат на краткосрочном горизонте инвестирования. Если инвестор ориентируется на текущую доходность к погашению, которая, как правило, превосходит доходность депозитов, то может инвестировать в портфель сопоставимой дюрации. Если же он хочет повысить доходность и готов к активным ребалансировкам портфеля, то в ожидании дальнейшего повышения ключевой ставки может инвестировать в короткие облигации и флоатеры.

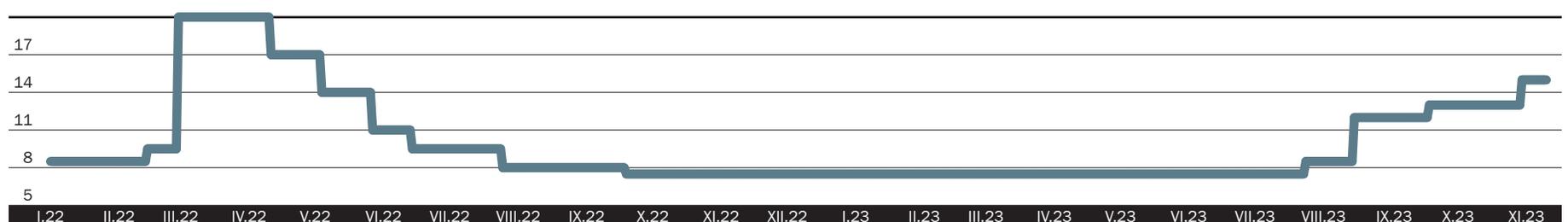
«Если процентные ставки на рынке достаточно высоки для покрытия долгосрочных инфляционных рисков, можно сформировать портфель из классических облигаций с фиксированным купоном», — размышляет старший инвестиционный консультант ФГ «Финам» Тимур Нигматуллин. Если ставки низки, то, на его взгляд, могут подойти облигации с индексацией на инфляцию (ОФЗ-ИН) — разгон инфляции приведет к их позитив-



ТЕКСТ **Петр Рушайло**  
ФОТО **Игорь Иванко,**  
**Анатолий Жданов**

### ДИНАМИКА КЛЮЧЕВОЙ СТАВКИ ЦБ (% ГОДОВЫХ)

Источник: Банк России.





ной переоценке. Если есть ожидания по повышению ставки, подойдут облигации с привязкой к RUONIA.

#### Час Ч

По мнению экспертов, после серии повышений ключевой ставки Банком России сейчас она находится вблизи своих пиковых значений. «В экономиках, где инфляцию стараются держать на целевом уровне, ключевая ставка обычно достигает пика в момент, когда инфляция высока, но скоро начнет снижаться», — отмечает Михаил Сергейчик. — Судя по последним решениям Центрального банка, ставка близка к максимуму и пробудет на высоком уровне еще какое-то время, так что с макроэкономической точки зрения время для инвестиций в облигации сейчас благоприятное».

«Ключевая ставка Банка России близка к пиковым значениям, если не последует каких-то существенных перемен в текущих экономических трендах, поэтому сейчас интерес представляют облигации с фиксированным купоном и индексацией

## «Короткие ОФЗ реагируют на повышение ключевой ставки практически мгновенно, более длинные ликвидные госбумаги — с лагом в несколько недель»

на инфляцию», — полагает Тимур Нигматуллин. «Ключевая ставка на уровне 15% — достаточно высокая, чтобы зафиксировать хорошую доходность по портфелю корпоративных облигаций», — считает Максим Быковец.

Фундаментальные основания для принятия инвестиционного решения вовсе не означают, что немедленная реализация соответствующей идеи даст оптимальный результат, замечают эксперты. Важны не только обстоятельства, но и выбор конкретного времени для покупки или продажи бумаг. Здесь необходимо учитывать, что фондовый рынок обладает определенной инерцией: решения и сигналы моне-

тарных властей оказывают на него влияние с некоторым временным лагом. Время задержки и интенсивность этой реакции сильно зависят от дюрации и других характеристик бумаг.

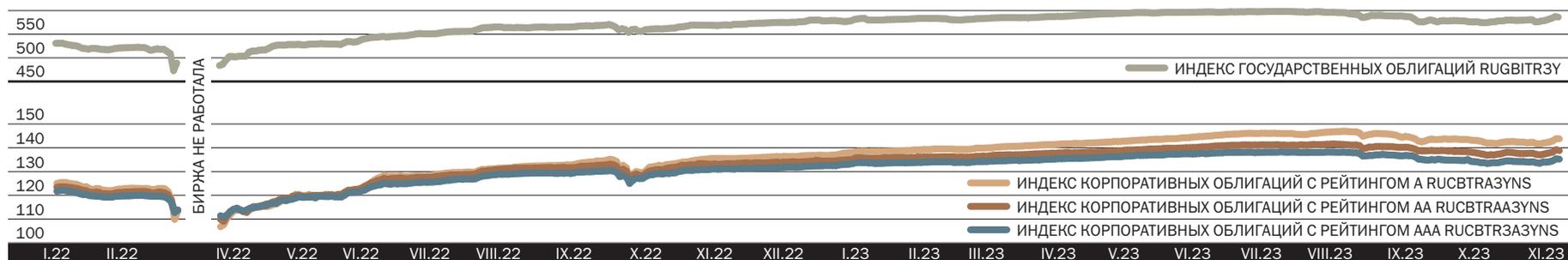
«Короткие ОФЗ реагируют на повышение ключевой ставки практически мгновенно, более длинные ликвидные госбумаги — с лагом в несколько недель, причем доходности растут постепенно и довольно плавно, кроме того, доходности по ним вырастают не на ту же величину, что ставка, — обычно меньше», — рассказывает главный аналитик по долговым рынкам БК «Регион» Александр Ермак. С корпоративными бумагами, по его словам,

все сложнее, это менее ликвидный рынок, здесь важно наличие продавцов, готовых фиксировать убытки, поэтому бывают ситуации, когда падение цен и вовсе не происходит. Поэтому, делает вывод аналитик, с покупкой облигаций с фиксированной доходностью, как ОФЗ, так и корпоративных, стоит подождать до начала следующего года, чтобы дожидаться стабилизации рынка и более четких сигналов относительно дальнейшей динамики ставок. Правда, оговаривается он, стоит учитывать, что и до начала снижения ключевой ставки на рынке может начаться рост цен облигаций, который обеспечит опережающие темпы снижения доходности относительно нее. Поэтому отдельные осторожные покупки наиболее привлекательных с точки зрения доходности бумаг можно начинать раньше.

«Рост ключевой ставки ЦБ, а вслед за ним и ставок денежного рынка означает, что цены всех рублевых бондов будут какое-то время корректироваться вниз», — полагает руководитель отдела аналитики долгового рынка ИК «Ренессанс Капитал» Алексей Булгаков. После августовского подъема ставки ЦБ с 8,5% до 12% годовых, вспоминает он, доходности рублевых корпоративных облигаций пришли в соответствие с ее новым значением через два месяца, ОФЗ подстроились немного быстрее. И если предположить, что будет наблюдаться такой же временной лаг, то последствия подъема ставки 27 октября в полной мере будут отражены в ценах рублевых бондов лишь к концу года. С практической точки зрения это означает, что сразу после подъема ставки покупать облигации не слишком выгодно, нужно дождаться полноценной реакции долгового рынка. Особенно это относится к корпоративным бондам, спреды которых к ОФЗ аномально сузились. «Лучше подождать месяц-два, тем более что за это время пройдет очередное заседание совета директоров ЦБ по ставкам и станут более понятны намерения регулятора по вопросам денежно-кредитной политики. Если будет виден сигнал, что ужесточение ДКП закончилось, и ставки больше расти не будут — наверное, это и станет хорошим сигналом для покупки рублевых бумаг», — резюмирует Алексей Булгаков.

### ДИНАМИКА ТРЕХЛЕТНИХ ИНДЕКСОВ ОБЛИГАЦИЙ МОСБИРЖИ (БУМАГИ СРОКОМ ДО ПОГАШЕНИЯ 1–3 ГОДА)

Источник: Московская биржа.



Аналитик «БКС Мир инвестиций» Антон Куликов считает, что после повышения ставки ЦБ в конце октября рынок еще не успел в полной мере подстроиться под новые реалии, доходности длинных бумаг еще слишком низки. На его взгляд, можно подождать, пока он пройдет переоценку в низковолатильных инструментах с переменным купоном, а уже потом покупать длинные облигации с фиксированным купоном. На его взгляд, доходности коротких ОФЗ и корпоративных облигаций с фиксированным купоном уже находятся на уровнях, соответствующих новым параметрам ключевой ставки, однако они, очевидно, не дают возможности зафиксировать такую доходность инвестиций на долгий срок.

### Подводные камни

Пока рынок не стабилизировался, цены не упали, процентные ставки не пришли в соответствие с текущим значением ключевой ставки ЦБ и не прояснилась ситуация с дальнейшими намерениями Банка России в части денежно-кредитной политики, лучше всего подойдут защитные бумаги с плавающей доходностью, полагают эксперты.

«Пока рынок еще не получил сигнал, что пик по ставке пройден, мы бы рекомендовали рассматривать флоатеры, купон по которым дает премию к ключевой ставке, а цена нечувствительна к ее повышению», — размышляет Максим Быковец, отмечая, что на этот сегмент рублевого долгового рынка сейчас активно выходят новые российские эмитенты и инвестору есть из чего выбирать. В дальнейшем, после замедления инфляции и сигнала рынку о завершении цикла ужесточения ДКП, можно, по его мнению, наращивать долю в портфеле бумаг с фиксированным купоном и постепенно увеличивать его дюрацию, чтобы получить максимальный доход на цикле понижения ключевой ставки. «Если вы верите в снижение инфляции на горизонте в год, длинные ОФЗ и корпоративные бонды — для вас», — полагает Михаил Сергейчик.

«Мы видели, как с середины июля по конец октября ключевая ставка Банка России выросла вдвое и соответствующий рост доходности об-

лигаций с фиксированным купонным доходом снизил стоимость ранее сделанных вложений в них инвесторов, — рассуждает Александр Ермак. — Нет никаких гарантий, что ужесточение ДКП не продолжится, вместе с тем мы видим от ЦБ довольно четкие сигналы, что период высоких ставок продлится как минимум восемь—десять месяцев». В этих условиях, полагает он, с точки зрения консервативного частного инвестора, который видит в облигациях альтернативу депозитам и ценит прежде всего надежность и сохранность вложений, логично присмотреться к флоатерам.

Однако и после стабилизации рынка и поступления четких сигналов о замедлении инфляции и намерении ЦБ не повышать далее ключевую ставку покупка максимально длинных бумаг не выглядит самым оптимальным решением.

С точки зрения совсем общей теории лучше брать самые длинные бонды и получить максимальную прибыль на переоценке, когда ставка пойдет вниз, говорит Алексей Булгаков. При этом длинных, со сроком погашения более пяти лет, рублевых корпоративных бондов на рынке очень мало, длинный сегмент рублевых инструментов представлен только ОФЗ, выпущены бумаги с погашением до 2041 года. Однако стоит учитывать, обращает он внимание, что в начале года кривая доходностей ОФЗ была нормальной формы (когда доходность одготипных бумаг тем выше, чем больше срок до погашения. — «Деньги»), а в процессе коррекции с середины 2023 года приняла инвертированную форму с одновременным движением вверх по доходности. Поэтому можно предположить, считает аналитик, что снижение ставок приведет к возвращению картины начала года: доходности длинных бумаг упадут, но не сильно, наибольшее же снижение доходности — в коротких выпусках. При реализации сценария «нормализации кривой», вероятнее всего, оптимальным будет покупка бумаг, в том числе ОФЗ, со средними сроками до погашения (три—семь лет), полагают эксперты. То, что в его сценарии длинные ОФЗ с фиксированной доходностью слабо отреагируют на снижение клю-

чевой ставки, Алексей Булгаков объясняет следующим образом. С 2011 по 2021 год основными покупателями этих бумаг выступали западные инвесторы, на их долю приходилось около половины этого сегмента. Сейчас они ушли с рынка, и образовался дефицит покупателей. Это означает, что покупка длинных ОФЗ на пике значения ключевой ставки с идеей заработать на переоценке бумаг при ее снижении рискованна: действия ЦБ не обязательно будут отражаться на доходности, как раньше, к тому же можно просто не найти покупателя, готового приобрести бумагу по адекватной цене. Покупка до погашения с десятилетним горизонтом инвестирования рискованна в принципе — предсказать траекторию развития экономики пока трудно, полагают эксперты.

Помимо самых длинных ОФЗ эксперты часто не советуют частным инвесторам в текущей ситуации иметь дело с высокодоходными облигациями (ВДО). «Спреды эмитентов с низким кредитным качеством существенно сузились, мы ожидаем их роста по мере появления новых выпусков с низким рейтингом. При высоких ставках у некоторых компаний начнутся проблемы с рефинансированием долга, именно поэтому на цикле повышения ставки мы рекомендуем

формировать портфели из облигаций с высоким кредитным рейтингом», — говорит Максим Быковец.

«Частному инвестору, принимающему решения самостоятельно, я бы сейчас рекомендовал работать с бумагами первого эшелона, а от покупки более рискованных высокодоходных облигаций воздержаться: это довольно специфический сегмент, для работы в нем нужен профессиональный подход к анализу компаний-эмитентов», — размышляет Александр Ермак.

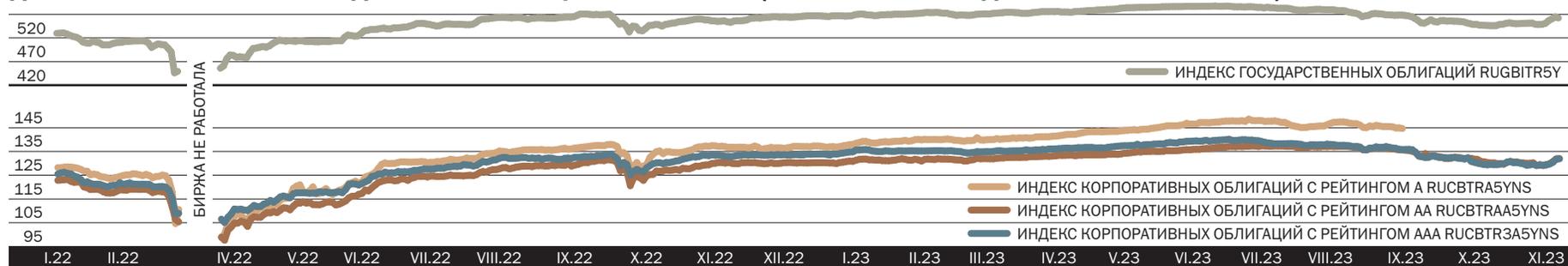
«Кредитное качество российских корпоративных эмитентов в последние два года стало слабее», — полагает Алексей Булгаков. По его мнению, во многих сегментах реального сектора возникли сложности из-за санкций, ухудшились денежные потоки, возросла долговая нагрузка. На его взгляд, эта нагрузка еще больше возрастет после поднятия ставки ЦБ, поскольку сейчас 50% кредитов реальному сектору выдаются по плавающим ставкам. Для эмитентов, которые находятся в стрессе, это может оказаться критичным, особенно если речь идет о сегменте рискованных высокодоходных облигаций. Непрофессиональным инвесторам он рекомендует либо быть крайне осторожными, тщательно анализировать эмитентов, внимательно следить за их корпоративными собы-



АНАТОЛИЙ ИДАНОВ

### ДИНАМИКА ПЯТИЛЕТНИХ ИНДЕКСОВ ОБЛИГАЦИЙ МОСБИРЖИ (БУМАГИ СРОКОМ ДО ПОГАШЕНИЯ 3–5 ЛЕТ)

Источник: Московская биржа.





висит от структуры портфеля и стратегии инвестора», — говорит Александр Ермак. На его взгляд, если портфель сформирован по принципу «покупаю бумаги до погашения», за ним можно вообще не следить — запланированную заранее доходность вы получите. «В самом общем случае я бы рекомендовал проводить ревизию в моменты поступления купонных выплат — это хороший повод подумать, как распорядиться этими деньгами, в какие бумаги реинвестировать», — советует он.

«Ребалансировка нужна при погашениях и получении крупных выплат либо при изменении макроэкономической ситуации. Принцип, которому следуют инвесторы, — делать это раз в квартал или полугодие, пересматривая весь портфель и его соответствие целям», — считает Михаил Сергейчик.

По мнению Антона Куликова, ребалансировку портфеля долговых бумаг надо проводить в зависимости от ожиданий смены направления движения ключевой ставки, которое, в свою очередь, прогнозировать по опережающим индикаторам. Для ключевой ставки такими индикаторами, по его мнению, являются курс рубля, динамика импорта, кредитования и расходов госбюджета, а также уровень цен на нефть.

тиями и при появлении признаков проблем превентивно выходить из бумаг, либо отказаться от ВДО.

## Правила игры

Помимо грамотного выбора времени выхода на рынок и приобретаемых бумаг эксперты советуют частным инве-

сторам обратить внимание еще на несколько аспектов управления своим облигационным портфелем. Прежде всего речь идет о ребалансировках — регулярных ревизиях и при необходимости изменениях структуры портфеля.

«Вопрос частоты пересмотра портфеля и его ребалансировки сильно за-

По словам Тимура Нигматуллина, при изменении рыночной конъюнктуры или общих макроэкономических вводных можно рассчитать новое соотношение риска и доходности по каждому компоненту портфеля и принять решение о целесообразности продажи или, напротив, наращивания позиции. Важно при этом помнить, отмечает Алексей Булгаков, что нельзя иметь в портфеле бонды, по которым есть более или менее существенная вероятность дефолта, от таких бумаг нужно избавляться, сколь бы высока ни была доходность: если частный инвестор не является спекулянтом, его задача — зарабатывать на облигациях как на квазидепозите, а не гнаться за доходностью: «Сигналом для выхода может послужить негативное корпоративное событие, например крупная авария, либо изменение финансовых условий — так, бывает, что после перестановки купонов новые ставки перестают отражать приемлемую премию за кредитный риск, в таком случае оферту надо исполнять».

Обратить внимание на «фактор оферты» советует и Антон Куликов. «Оферта — это право инвестора на досрочное погашение, и с этой точки зрения в 99% случаев дата оферты — это полный аналог даты погашения, но с необходимостью осуществить дополнительные действия для реализации данного права: нужно написать / позвонить / связаться с брокером и создать поручение на предъявление к оферте. Важно не пропустить дату оферты, так как после нее купон может быть снижен до нуля на несколько лет, что может обесценить бумагу на десятки процентов», — поясняет он.

Вместе с тем, как отмечает Александр Ермак, с точки зрения инвестиционного планирования между офертой и погашением есть существенные различия. В случае оферты можно предъявить бумагу к выкупу эмитентом, но можно и не предъявлять, продлить срок инвестирования. В случае оферты возможны неожиданности, соглашается он с коллегами: например, эмитент, видя большой интерес к бумаге, может объявить на следующий период сверхнизкий купон, который покупателя не устроит, поэтому нужно внимательно отслеживать, когда необходимо подать заявку на предъявление бумаг к выкупу ●

## НАИБОЛЕЕ ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ОБЛИГАЦИИ ДЛЯ ИНВЕСТИЦИЙ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОПРОСА «ДЕНЕГ» РОССИЙСКИХ ИНВЕСТКОМПАНИЙ\*

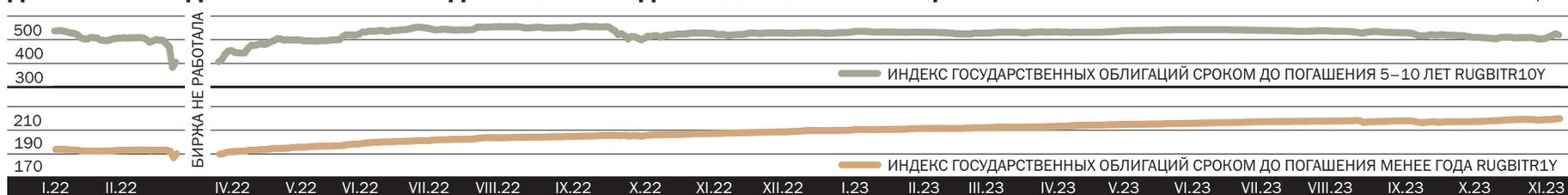
| ЭМИТЕНТ                    | ПРИМЕРНЫЕ СРОКИ ДО ПОГАШЕНИЯ / ОФЕРТЫ | КУПОН (РАЗМЕР / ПЕРИОДИЧНОСТЬ)            | ПРИМЕРНЫЙ УРОВЕНЬ ТЕКУЩЕЙ ДОХОДНОСТИ (% ГОДОВЫХ, ОЦЕНКА) | ИНВЕСТИЦИОННАЯ ИДЕЯ   |
|----------------------------|---------------------------------------|---|--|---|
| ГАЗПРОМ КАПИТАЛ            | 2,0                                   | 9,2% ГОДОВЫХ / 2 РАЗА В ГОД               | 13,47  | ОТНОСИТЕЛЬНО ВЫСОКАЯ ДОХОДНОСТЬ ПРИ ОГРАНИЧЕННОМ СРОКЕ 2-3 ГОДА ПОЗВОЛЯЕТ ИСПОЛЬЗОВАТЬ БУМАГИ ДЛЯ НАЧАЛА ФОРМИРОВАНИЯ НОВОГО ИНВЕСТИЦИОННОГО ПОРТФЕЛЯ |
| МАГНИТ                     | 2,0                                   | 9,2% ГОДОВЫХ / 4 РАЗА В ГОД               | 13,44  |   |
| МТС                        | 2,9                                   | 6,6% ГОДОВЫХ / 4 РАЗА В ГОД               | 13,62  |   |
| МЭЙЛ.РУ ФИНАНС             | 2,6                                   | 7,90% ГОДОВЫХ / 2 РАЗА В ГОД              | 14,15  |   |
| РЖД                        | 2,2                                   | 7,75% ГОДОВЫХ / 2 РАЗА В ГОД              | 13,62  |   |
| РОСТЕЛЕКОМ                 | 2,0                                   | 8,75% ГОДОВЫХ / 2 РАЗА В ГОД              | 13,61  |   |
| РУСГИДРО                   | 2,0                                   | 9,2% ГОДОВЫХ / 2 РАЗА В ГОД               | 13,49  |   |
| ФСК РОССЕТИ                | 2,5                                   | 8,7% ГОДОВЫХ / 4 РАЗА В ГОД               | 13,62  |   |
| ОФЗ 29024, 29025, 29006    | 12-13                                 | RUONIA                                    | 16,6-16,8  | ЗАЩИТНЫЙ РУБЛЕВЫЙ АКТИВ С ПЛАВАЮЩИМ КУПОННЫМ ДОХОДОМ  |
| Х5 ФИНАНС                  | 3,0                                   | КЛЮЧЕВАЯ СТАВКА ЦБ + 1,10% / 4 РАЗА В ГОД | 16,10  |   |
| ГАЗПРОМ НЕФТЬ              | 4,0                                   | RUONIA+1,3% / 4 РАЗА В ГОД                | —  |   |
| ДОМ.РФ                     | 3,6                                   | RUONIA + 1,3% / 4 РАЗА В ГОД              | 14,04  |   |
| МТС                        | 3,8                                   | RUONIA + 1,25% / 4 РАЗА В ГОД             | 14,30  |   |
| РЖД                        | 3,7                                   | RUONIA + 1,25% / 12 РАЗ В ГОД             | 13,41  |   |
| РЖД                        | 4,5                                   | RUONIA + 1,3% / 12 РАЗ В ГОД              | 14,25  |   |
| РСХБ                       | 2,5                                   | RUONIA + 1,5% / 12 РАЗ В ГОД              | 14,05-14,36  |   |
| РСХБ                       | 2,5                                   | RUONIA + 1,5% / 12 РАЗ В ГОД              | 14,05  |   |
| ГАЗПРОМ КАПИТАЛ (ВАЛЮТНЫЕ) | 13,5                                  | 7,29% ГОДОВЫХ / 2 РАЗА В ГОД              | 7,6  | СНИЖЕНИЕ СПРЕДОВ МЕЖДУ РАЗНЫМИ КАТЕГОРИЯМИ БОНДОВ ПРИ СНИЖЕНИИ ДОХОДНОСТЕЙ ЗАЩИТНЫЙ ВАЛЮТНЫЙ АКТИВ  |
| ГАЗПРОМ КАПИТАЛ (ВАЛЮТНЫЕ) | 1,0                                   | 2,25% ГОДОВЫХ / 1 РАЗ В ГОД               | 8,80   |   |

Источник: опрос «Денег» аналитиков и управляющих активами БКС, ПСБ, БК «Регион», «Ренессанс Капитал».

\* Мнение экспертов не является рекомендацией купить или продать определенные бумаги.

## ДИНАМИКА ИНДЕКСОВ КОРОТКИХ И ДЛИННЫХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОБЛИГАЦИЙ МОСБИРЖИ

Источник: Московская биржа.



# ПЕРСОНАЛЬНЫЕ И ЗАКРЫТЫЕ

СОСТОЯТЕЛЬНЫЕ РОССИЯНЕ НАШЛИ АЛЬТЕРНАТИВУ ЗАПАДНЫМ ТРАСТАМ

Обеспеченные россияне наконец-то распробовали отечественный аналог британским трастам — персональные ЗПИФы. По итогам первого полугодия 2023 года чистые вложения в такие фонды составили почти 200 млрд руб. Такая упаковка активов решает проблемы наследования, позволяет оптимизировать налоги, а также сохранить в тайне личность собственника, обезопасив его от недружественных действий. Однако к выбору консультантов и управляющей компании стоит подходить основательно, так как от этого зависит не только качество, но стоимость получаемых услуг.



торм», в который в прошлом году попала российская экономика, поспособствовал активному расширению рынка закрытых паевых инвестиционных фондов (ЗПИФ). По оценке «Денег», основанной на данных ЦБ, с начала года по 9 октября регулятор зарегистрировал правила доверительного управления 435 ЗПИФов, что на 27% выше результата за весь 2022 год и лучший показатель для отрасли коллективных инвестиций за все время ее существования. Предыдущий рекорд был установлен в 2021 году, тогда Банк России согласовал правила 423 закрытых фондов.

Вместе с тем участники рынка и финансовый регулятор отмечают кардинальные изменения в структуре спроса. Если раньше основными потребителями таких фондов были корпоративные клиенты банков и УК, то сейчас доминирующую роль начали играть состоятельные частные инвесторы. Согласно оценкам Банка России, по итогам второго квартала 2023 года их чистые инвестиции в ЗПИФы составили 130 млрд руб., или две трети от всех привлечений фондов по итогам отчетного периода. Это более чем вдвое больше покупок кварталом ранее (60 млрд руб.). В отчете ЦБ отмечается, что на конец июня стоимость чистых активов (СЧА) фондов, которыми владеют один или два собственника — физических лица, в совокупной СЧА ЗПИФов составила около 30%, что на 10 процентных пунктов выше показателя конца 2022 года. Средний размер вложений в такие фонды превышает 2 млрд руб., свидетельствуют данные ЦБ.

## Английский траст

Исторически состоятельные россияне хранили значительную часть сбережений за границей. Причин для этого было несколько. Во-первых, так было удобнее исходя из жизненной ситуации. Семьи и дети таких людей зачастую проживали за границей, как говорится, где климат мягче. Там же отпрыски получали западное образование. Все это требовало открытия счетов, покупки недвижимости и перевода части активов для качественной жизни за рубежом.

Во-вторых, российский сектор Private Banking довольно молод и насчитывает немногим более двух десятков лет, тогда как швейцарские и британские банки имеют многовековой опыт оказания услуг в вопросах как инвестиций, так и наследования. Вдобавок к этому гражданское право в этих странах было незыблемым, что особенно важно в вопросах наследования. Поэтому россияне охотно переводили активы за границу, в том числе передавая их в управление трастам, работающим по английскому праву. Как отмечает управляющий директор Sber Private Banking Андрей Шенк, у большинства премиальных клиентов с состоянием от \$50 млн были иностранные трасты. Трасты привлекали не только гибкостью в вопросах передачи активов в наследство, но и тем, что на время своего существования становились полными собственниками переданного имущества — это позволяло скрыть конечного владельца, например, для защиты от недружественного захвата либо от необходимости отчитываться о его наличии.

## Санкционная ловушка

Ситуация кардинально изменилась в 2022 году, когда на фоне западных санкций, введенных против России, выросли риски хранения капитала в недружественных юрисдикциях. Под удар попали и трасты, в отношении которых была нарушена незыблемость гражданского права. Весной минувшего года Брюссель запретил создание или регистрацию структур в ЕС бенефициарами и доверителями из России. Риски блокировки нависли над всеми активами россиян в трастах. «Регуляторы ЕС и США пытаются ликвидировать слепые трасты, потому что там легко скрыть первичного бенефициара, это большая проблема для англосаксонских регуляторов», — объясняет Андрей Шенк.

В итоге состоятельные россияне с консультантами были вынуждены искать решения для перевода трастов и активов в другие страны. Это, как отмечают собеседники на рынке, стало нетривиальной задачей, так как европейские банки теперь неохотно работают с выходцами из России. Первое время в качестве тихой гавани соотечественники выбирали ОАЭ и Турцию, что привело к буму на местных рынках недвижимости. Но под давлением западного лобби власти ОАЭ ужесточили контроль в отношении российского капитала. В итоге он был вынужден искать более дружественные юрисдикции, например Белиз, Панаму и другие. Но, как отмечает управляющий партнер адвокатской коллегии ГРАД Мария Аграновская, с точки зрения разработанности законодательства и уровня корпоративных сервисов они не соответствуют Каймановым и Виргинским островам. А потому не могут стать полной заменой им.

## От трастов к ЗПИФам

В условиях постоянно меняющейся геополитической ситуации все большее число россиян принимает решение репатриировать часть капитала обратно в страну или как минимум не выводить деньги, полученные от локального бизнеса. Это ведет к росту как всего внутреннего рынка Private Banking, так и влияния таких людей на отечественный фондовый рынок. По данным ЦБ, по итогам первого полугодия суммарные активы на брокерских счетах, превышающих 1 млрд руб., выросли в два с половиной раза, до 1,6 трлн руб.

Растут объемы вложений и в ЗПИФы, которые имеют ряд схожих черт с британскими трастами. Как и западная упаковка, передача активов в российский закрытый ПИФ ведет к тому, что во всех реестрах собственником будет отражаться управляющая компания, а не конечный бенефициар.



GETTY IMAGES

На нее же возлагаются и все функции собственника — управление активами, участие в голосованиях, собраниях акционеров, спорах и судебных разбирательствах и многом другом.

Информация о владельцах паев не раскрывается в публичном доступе, отмечает директор по рейтингам страховых и инвестиционных компаний «Эксперт РА» Диана Сергиенко. Это может снизить вероятность их попадания под санкции в случае объявления персональных ограничений.

В связи с тем, что российские фонды в отличие от трастов созданы внутри страны, инфраструктурные риски ликвидных активов, при условии, что они находятся в России, сведены к минимуму.

### Гибкость упаковки

Упаковать в такие фонды можно любые активы, за исключением наличных денежных средств. Из практики Sber Private Banking клиенты упаковывали в закрытые фонды квартиры, самолеты, заводы, дорогостоящие предметы искусства. Сложные кейсы, как отмечает господин Шенк, — операции с картинами, которые хранились на яхтах за пределами России и в силу объективных причин были возвращены обратно вместе с яхтами. «К этому перемещению активов есть много вопросов, которые наши консультанты помогают разрешить», — отмечает он.

Более того, в рамках одной оболочки можно объединить и структуриро-

вать различные виды активов и бизнесов, что повышает гибкость их управления. Вдобавок к этому, как отмечает Диана Сергиенко, структурирование разных активов позволяет увеличить доходность вложений за счет отсрочки уплаты налога. ЗПИФ не является юридическим лицом, а потому генерируемая активами фонда прибыль не облагается налогом. Более того, она может быть сальдирована с финансовыми результатами других активов фонда. Такая опция, по словам Андрея Шенка, становится существенным подспорьем для клиентов, поддерживающих целые сектора спорта или масштабные культурные проекты. Налог возникнет только в нескольких случаях: закрытие ЗПИФа и погашение пая, выплата дивидендов или продажа пая на вторичном рынке.

### С заботой о будущих поколениях

Слабой стороной российских фондов в сравнении с британскими трастами является их меньшая гибкость в вопросе наследования. Если траст можно создать под какого-то определенного наследника, определить заранее цели и условия выплат, то паями ЗПИФа надо будет распорядиться уже при жизни. Но даже этот способ передачи активов в наследство эффективнее завещания, особенно если есть конфликт между наследниками или возможно его возникновение. В российской практике нередки случаи, когда

завещания оспаривались наследниками и такие дела велись годами, загоняя бизнес в глубокий кризис. В ЗПИФе реализация корпоративных прав в наследуемой компании осуществляется управляющей компанией, в обязанности которой, как отмечает директор Capella Investment Management Андрей Богданов, входит управление имуществом фонда в интересах всех наследников-пайщиков.

С появлением в 2022 году в России личных фондов их комбинация со ЗПИФами позволяет повысить гибкость последних в вопросе наследования. Хотя личные фонды и называются фондами, но в отличие от ПИФов это некоммерческая организация, в рамках которой выстраивается система управления активами и распределения дохода в интересах наследников. Такие надстройки могут потребоваться в сложных случаях — например, когда бизнесмен с наследниками от разных жен хочет всех детей вовлечь в управление бизнесом. В таких ситуациях, как отмечает Андрей Шенк, перед консультантами стоит задача сформировать такую структуру, где будут вписаны КРП для наследников, при выполнении которых они получают наследство. «Условия можно прописать так, что активы ЗПИФа будут вечно поддерживать, например, благотворительный проект или выплачивать наследнику определенную сумму в виде ренты», — добавляет он.

### Надежная упаковка

В отличие от передачи активов в траст их упаковка в персональный фонд не ведет к потере контроля над ними. Через инвестиционный комитет и общее собрание пайщиков бенефициар, а затем его наследники могут влиять на процесс управления имуществом фонда. В случае неудовлетворительной работы УК и контрагентов пайщики всегда могут сменить их.

Добавляет надежности такой конструкции ее высокая зарегулированность. УК отчитывается перед Банком России, за ее работой следит специализированный депозитарий, аудиторы проводят регулярные проверки отчетности персональных фондов, а независимые оценщики оценивают стоимость активов. Но даже с учетом этих факторов участники рынка советуют тщательно подходить к выбору управляющей компании и инфраструктуры либо привлекать для этого проверенных консультантов. «Мы помогаем клиенту на всех этапах создания и дальнейшего функционирования фонда, а также отвечаем за надежность выбираемых партнеров», — отмечает Андрей Шенк из Sber Private Banking, добавляя, что итоговая стоимость структурирования активов для клиентов получается меньше, чем если они самостоятельно займутся этим вопросом. «Нам, как большому игроку, предлагают цены ниже, чем в целом по рынку», — поясняет он ●

# «КОНКУРЕНЦИЯ ЗА ДОВЕРИЕ КЛИЕНТА ОЧЕНЬ ВЫСОКА»

Исполнительный вице-президент — начальник Департамента коммуникаций и маркетинга Газпромбанка Анастасия Смирнова в интервью «Деньгам» рассказала о том, как изменение правил игры на российском рынке банковских коммуникаций повлияло на стратегию продвижения банка.



**Р**оссийская финансовая сфера претерпела существенные изменения за последние два года. Как это отразилось на рынке банковских коммуникаций?

— Я бы назвала два главных драйвера масштабных изменений: появление новых каналов коммуникаций и активное развитие новых технологий. Нейросети, искусственный интеллект, большие данные сильно влияют на стратегию и планирование. Мы видим, что изменились и потребности клиентов, и, как следствие, потребительское поведение. Поэтому на первый план выходят способность к адаптации и скорость реакции на изменения, а также гибкие решения. Эти важнейшие на сегодняшний день качества как для бизнеса в целом, так и для блока маркетинга и коммуникаций.

**— Уход западных соцсетей и большого числа рекламодателей не мог не сказаться на рынке. Как это повлияло на стратегию Газпромбанка?**

— Не все изменения структуры и конъюнктуры рынка связаны с уходом каких-то компаний из России. Например, активное развитие российского e-commerce — это не меньший вызов для классических банков. Впрочем, российский банковский рынок всегда характеризовался высоким уровнем конкуренции — и все ведущие игроки очень хорошо готовы к ее продолжению.

В сознании клиента обычно помещается около пяти банков. При этом, согласно исследованиям, эффективно используются всего лишь два из них. В то же время по телевизору идет реклама сразу около 18 банков.

Вот почему мы непрерывно совершенствуем и обновляем нашу маркетинговую стратегию. Мы сменили нашу креативную рамку еще в прошлом году, а сейчас сместили фокус в сторону поддержки семейных ценностей и традиционных, неагрессивных, но ярких и интересных сюжетов. Наш выбор основан на том, что на сегодняшний день у аудитории преобладает поведение «закрывающейся ракушки», и мы отчетливо видим это в исследованиях: люди «отфильтровывают» негативные и агрессивные призывы к приобретению продукции. В такой ситуации маркетингу нужно проникать внутрь этой «ракушки», завоевывать доверие клиентов, принося им положительные, теплые эмоции.

**— Какие маркетинговые инструменты ведут вас к финансовому результату? Что вы делаете, чтобы клиент именно рублем проголосовал за Газпромбанк?**

— Внутри банка мы хорошо понимаем, что, прежде чем начинать делить кошелёк, надо выиграть борьбу за внимание, ум и сердце. На сегодняшний день наша задача в том, чтобы создавать позитивные впечатления и эмоции у клиентов. Мы должны провести аудиторию через клиентский путь, став «режиссерами впечатлений» и не упустив ни одного этапа: от привлечения внимания до формирования лояльности.

Мы сильно изменили подход уже в прошлогодней рекламной кампании для дебетовой карты с кешбэком, аудитория которой ориентирована на активное использование карты для покупок. До этого Газпромбанк воспринимался в большей степени как сильный, надежный банк для сбережений. А это, согласитесь, другой образ. Нужно было добавить энергии, динамики. Так в нашей цветовой гамме появились дружелюбный оранжевый цвет и яркие амбассадоры, а новый бренд-элемент при этом демонстрирует близость к Газпрому, сохраняя для клиента образ банка как надежного партнера.

То, что выбор был сделан верно, подтвердили итоги кампании: за первый месяц с момента запуска (а это была весна 2022 года) привлечение новых клиентов с дебетовыми картами выросло почти в два с половиной раза в среднем по Рос-

сии и более чем в три раза в Москве. В ноябре 2022 года рекламный ролик Газпромбанка «100% выгодно» был объявлен лучшим среди 112 роликов в категории «Запоминающаяся реклама» по результатам независимого голосования в рамках премии Ipsos Bank Ad Awards. Это знаковая награда, мы ею гордимся.

При этом к нашей рекламной стратегии мы относимся гибко. Считаем, что главное — тонко чувствовать настроение потребителя, вести с ним постоянный диалог, быть в непрерывном контакте с аудиторией с помощью маркетинговых исследований. Сейчас мы видим желание ценить моменты счастья «здесь и сейчас», не откладывая мечты на потом. Эта фундаментальная потребность легла в основу архитектуры нашего бренда в этом году. В креативе мы решили рассказать об этом в жанре современной сказки. Знакомые с детства сюжеты и народная мудрость актуальны всегда, они создают доверие, объединяют и дают ориентир. Поэтому в новой рекламной кампании «Волшебный кешбэк» тональность становится еще более домашней, теплой и семейной, а частью сказочного сюжета с амбассадорами становится жар-птица, которая по сценарию дарит карту с символом своего пера. Мы стремились расширить смысл этого знака — он приносит удачу и выгоду в дом, исполняет мечты. При этом мы демонстрируем уверенность в том, что все можно изменить к лучшему с надежным, стабильным банком-помощником.

**— Почему именно Павел Воля и Ляйсан Утяшева были выбраны амбассадорами Газпромбанка?**

— Этот выбор — тоже результат тщательных исследований. Мы выяснили, что при использовании гармоничной и красивой пары уровень доверия к рекламному ролику повышается в среднем на 20%, а в аудитории «активных покупателей» — более чем на 50%.

Мы протестировали на роль амбассадоров Газпромбанка более 200 кандидатов — и именно пара Павла Воли и Ляйсан Утяшевой больше всего понравилась респондентам. Мы нашли в лице Ляйсан тот самый женский образ, который вызывает максимальные ассоциации с семейны-



ПРЕДОСТАВЛЕНО ПРЕСС-СЛУЖБОЙ ГАЗПРОМБАНКА

ми ценностями. В итоге привлекательность бренда в роликах выросла больше чем на 30%. Мы убедились, что выбранные амбассадоры идеально подходят для новой «семейной» рекламной истории. Впрочем, банк не стоит на месте, и сейчас мы рассматриваем возможность введения нового графического персонажа для различных каналов.

**— Как построена оценка эффективности маркетинговых кампаний?**

— В маркетинговых коммуникациях мы всегда исходим из принципа измеримости результата. Наши исследования показывают, что с 2019 года заметность бренда в роликах выросла

более чем в два раза, достигнув 48% по итогам 2022 года. По темпу прироста спонтанного знания мы входим в тройку лидеров. Это означает, что мы вошли в репертуар выбора потребителя, причем с хорошей скоростью. Значит, мы на правильном пути.

Кратко остановлюсь на итогах прошлого года: мы запустили 12 федеральных рекламных кампаний для наших приоритетных розничных продуктов, донесли наше сообщение до более чем 72 млн человек и привлекли более 1 млн заявок на продукты. В свою очередь, дополнительная поддержка на радио и в наружной рекламе усилила позиции банка в ключевых регионах. В результате мы

получили более 680 тыс. новых клиентов, что на 52% больше, чем в предыдущем году.

Мы постоянно думаем над новыми форматами и успешно внедряем их: сейчас готовим масштабный проект с интересной механикой на платформе VK, в рамках которого дадим пользователям возможность поздравлять друг друга подарками внутри соцсети, а также в игровой форме будем мотивировать вести более активный образ жизни.

Повышение эффективности кампаний касается не только творческой части, но и финансовой составляющей. Наши маркетинговые бюджеты существенно меньше, чем у наших кон-

курентов, но нам удастся сохранять и наращивать силу бренда. Этому способствуют как собственное медиапланирование, так и сильная команда. Мы оптимизируем расходы, в частности, за счет переноса многих функций внутрь: у нас собственные отдел исследований, дизайн-студия и студия видеозаписи. Мы сами разрабатываем тактические медиастратегии, ежемесячно проводим мониторинг здоровья бренда, в рамках которого анализируем потребительские настроения, особенности медиапотребления, узнаваемость нашей рекламы и положение Газпромбанка среди конкурентов. Отслеживаем действия пользователей: сколько из них установили приложение, зарегистрировали или совершили любое другое действие, важное для бизнеса. Например, с тех пор как мы начали продвигать мобильное приложение банка, мы привлекли около 800 тыс. авторизаций.

Эти инициативы позволяют нам грамотно управлять нашей эффективностью.

**— Как оптимизация затронула работу дизайнеров?**

— Сегодня роль дизайнера невозможно переоценить — мы встречаем по одежке, и от того, какой будет форма, во многом зависит то, дойдет ли пользователь до содержания и смысла. В нашем банке работает порядка 70 дизайнеров в разных подразделениях. Чтобы улучшить качество контента и сократить время его производства, в 2022 году мы инициировали создание дизайн-сообщества. Помимо абсолютно практических целей — обмена опытом и ресурсами в виде дизайнерских объектов, библиотек, 3D-моделей, построенных процессов, — сообщество решает и стратегическую задачу по консистентному донесению истории бренда во всех каналах.

Среда, предоставляющая возможность творческого роста и обмена идеями в сообществе, играет важную роль в привлечении и удержании талантов.

**— Как организованы внутренние и внешние коммуникации Газпромбанка?**

— Если говорить о внешних коммуникациях, то мы создали, без преувеличения, настоящее пиар-агентство внутри банка. Оно занимается комплексным сопровождением всех значимых новостных поводов, как продуктовых, так и b2b, ведь корпоративный бизнес остается одним из основных для Газпромбанка, и ему мы уделяем и намерены в дальнейшем уделять огромное внимание.



Наша пресс-служба подбирает подходящие каналы коммуникации, прогнозирует реакцию, делает так, чтобы о проекте или новости узнали все нужные целевые аудитории. К слову, по итогам 2022 года 98% публикаций о Газпромбанке носили позитивный или нейтральный характер. Недавно мы посчитали и обнаружили, что за последние пару лет дали почти тысячу комментариев в СМИ по разным темам и около сотни полноформатных интервью. В результате мы входим в топ-5 по цитируемости среди российских банков, хотя не гонимся за цитируемостью, а уделяем внимание в первую очередь отработке качественных, интересных задач.

Мы активно работаем и на новых площадках: ведем каналы в Telegram, пишем подкасты, развиваем блоги на Хабре, а недавно для сбора запросов от журналистов завели специальный бот в Telegram. Отмечу финансовый подкаст «Прикладывайте», собравший более 400 тыс. прослушиваний и неоднократно занимавший первые строчки популярных подкаст-сервисов.

Система внутренних коммуникаций за эти четыре года от печатной газеты шагнула к семи диджитал-каналам, а 25 диджитал-проектов для сотрудников суммарно получили свыше 100 тыс. просмотров. У нас

самая сильная на рынке команда — ребята мыслят стратегически и комплексно решают любую задачу. И это видим не только мы, но и отрасль: за пять лет коллеги собрали свыше 30 престижных отраслевых наград от InterComm до WOW!HR.

Но визитной карточкой нашей корпоративной культуры являются сообщество волонтеров ГПБКкомандадобра, которое объединяет свыше 1 тыс. неравнодушных людей по всей стране, а также платформа всестороннего развития личности GPB Transform, участниками которой за пять лет стала 21 тыс. человек — три четверти сотрудников банка. Эти инструменты создают особенную атмосферу — мы заботимся о том, чтобы сотрудникам было с нами не только комфортно, но и интересно, чтобы они понимали и разделяли наши ценности, видели в коллегах близких по духу единомышленников. Именно это позволяет выстроить по-настоящему сильную, классную команду.

Отдельно отмечу проект видеинтервью «Герои в лицах», в рамках которого мы в неформальной обстановке разговариваем с топ-менеджерами не только о работе, но и о жизненных принципах, хобби, увлечениях, путешествиях, и видеоподкаст «Техно. Логично» — это открытый разговор о том, как мы строим цифровую инфраструктуру, развиваем agile, инновации, искусственный интеллект в Газпромбанке.

Как и другие участники рынка, мы понимаем значимость позиционирования банка в сообществе IT. Активная работа SMM и PR-подразделений позволяет привлекать талантливых разработчиков при помощи цифровых и инновационных проектов. Мы участвуем в крупнейших профильных IT-конференциях России, хакатонах, митапах, демонстрируем инновационность и технологии в области искусственного интеллекта через активности на крупных фестивалях и выставках. Мы также ве-

дем блоги на Хабре, в VC, Коде Дурова. Все это повышает узнаваемость и привлекательность Газпромбанка как IT-работодателя, и мы видим, как растут показатели осведомленности профильной аудитории: за последний год с проектом Газпромбанк.Tech взаимодействовало более 15 тыс. IT-специалистов.

**— Какие ценности лежат в основе бренда работодателя? Какие инструменты используются для продвижения?**

— Наша корпоративная культура неизменно строится на таких ценностях, как проактивность, открытость, ответственность, участие и внимание к людям, и, конечно, на нашем ценностном предложении работодателя: мы строим цифровую организацию, где в центре инноваций человек. И мы активно транслируем это рынку. Интересными инструментами назову сериал о ценностях «Маршрут построен» и детективную игру для смартфона «Тайна вечных ценностей». Работа с ценностями с использованием различных механик — от марафонов до сериала — позволяет сформировать для всех сотрудников единое смысловое пространство. Рост привлекательности бренда работодателя происходит в том числе и благодаря таким активностям, как digital-спецпроекты «Иронично о важном» и «Дорога к работе мечты», который суммарно прошли свыше 60 тыс. соискателей.

**— Как вы видите дальнейшее развитие маркетинговой стратегии банка? Будет ли ребрендинг?**

— Наш главный ориентир — потребители, и мы следуем за их ожиданиями, поэтому планы на будущее во многом зависят от наших клиентов и от нашей способности быстро и грамотно реагировать на изменения в поведении аудитории.

Что касается ребрендинга, то, по сути, мы постоянно работаем над изменениями, ищем новые способы оставаться актуальными и уникальными на рынке, добавляем новые элементы, сохраняя близость к материнскому бренду. Замечу, что за последние пять лет восприятие банка внешней аудиторией изменилось. Как и прежде, мы остаемся надежной финансовой организацией, став при этом более открытой и технологичной. Команда коммуникаций и маркетинга также сильно трансформировалась, неизменным остается огромное стремление по-настоящему круто работать и продвигать Газпромбанк вперед ●

**«Если говорить о внешних коммуникациях, то мы создали без преувеличения настоящее пиар-агентство внутри банка»**



# АВТО ОСОБОГО НАЗНАЧЕНИЯ

НА ЧЕМ БУДУТ ЕЗДИТЬ РОССИЙСКИЕ ЧИНОВНИКИ



Власти решили изменить правила использования автомобилей чиновниками. Как этот шаг повлияет на отечественный автопром, каковы особенности моделей транспортных средств из нового списка для госслужащих, разбирались «Деньги».

Всего 11 марок автомобилей значатся в новом списке Минпромторга, согласно которому сотрудники государственных учреждений теперь могут закупать себе служебные машины. Перечень возглавляет отечественный бренд Lada с пятью моделями: компактным седаном Granta, авто среднего класса Vesta и Vesta SW, а также внедорожники Niva Travel и Niva Legend. Далее идет отечественный бренд «УАЗ» с внедорожниками «Патриот», «Пикап», «Профи», «Хантер», а также полноприводным микроавтобусом СТР. Следующим в списке значится собираемый в Татарстане новый премиальный российский автомобильный бренд Augus (модели Senat, Komendant). Четвертое и пятое места в списке — за маркой «Москвич» (модели 3, 6 и электрическая 3e) вместе с выпускаемыми под Липецком тремя моделями электрокаров Evolute (I-PRO, I-JOY, I-SKY). Замыкает список китайский бренд Haval с четырьмя кроссоверами Jolion, Dargo, F7/F7x, H9, которые теперь также могут использоваться чиновниками в служебных целях.

## От Packard до Aurus

Стандарты формирования автопарка для чиновников в нашей стране имеют давнюю историю, уходящую корнями еще в эпоху зарождения автомобильной промышленности СССР. Массовый выпуск легковых авто начался в СССР в 1930-е годы. Вплоть до середины 1940-х годов четких предписаний о том, какой госслужащий на какой модели может передвигаться, не было. Как известно, Иосиф Сталин какое-то время любил ездить на американском Packard. Глядя на это, представители высших органов власти закупали американские Lincoln, Cadillac, Buick. 29 апреля 1936 года в Кремле Сталину показали первый советский лимузин ЗИС-101, созданный по подобию американского Buick. Конвейерная сборка началась с 18 января 1937 года на Заводе имени Сталина в Москве. Машину стали отправлять в советские обкомы и наркоматы.

После войны иерархия упорядочилась: чиновники высшего ранга ездили на «ЗИСах» — речь о помпезном советском лимузине ЗИС-110, созданном по образу американской модели Packard Super Eight. Служащим среднего звена полагался нижегородский «ЗИМ», для чиновников рангом ниже предназначалась «Победа». Ну а управленцы нижнего звена в райисполкоммах ездили на «Москвичах», в сельской местности — на «газиках». Начиная с 1960-х символом верха карьерной лестницы на госслужбе стала модель ГАЗ-13 «Чайка» Горьковского автозавода, которую в 1981-м сменили представительские «ЗИЛы». Для остальных же чиновников основным средством передвижения со временем стала «Волга».

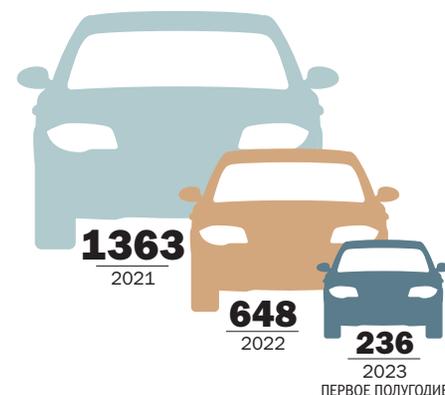
После распада СССР высшее руководство какое-то время по инерции пользовалось отечественными марками. Например, первый президент России Борис Ельцин сперва ездил на бронированном ЗИЛ-41052, но в 1994 году в его гараже появился Mercedes-Benz S500, произведенный в Германии по спецзаказу. Следом на иномарки стали пересаживаться и другие чиновники.

Идея вернуть госслужащих на отечественные автомобили начала возрождаться в конце 1990-х. Тогда бывший губернатор Нижегородской области Борис Немцов после назначения на пост вице-преьера стал инициатором предписаний пересаживать госорганы на российские машины (сам Немцов, например, ездил на «Волге», а мэр Москвы Юрий Лужков использовал модели «Иван Калита» и «Князь Владимир», выпускаемые на АЗЛК). Но в то время чиновники массово на отечественные марки пересаживаться не стали.

В 2000-е годы в России началось массовое производство иномарок, чиновники получили право ездить на локализованных авто марок Ford, Volkswagen, Audi и пр. В 2012 году было объявлено, что в России будет создана своя автомобильная марка, на которую пересядут президент, премьер-министр и другие высокопо-

## ОБЪЕМ ЗАКАЗОВ ИНОМАРОК ГОССТРУКТУРАМИ РФ (МЛН РУБ.)

Источник: «Тендерплан».



ТЕКСТ **Георгий Алексеев**  
ФОТО **РИА Новости,**  
**Дмитрий Коротаев**



ставленные госслужащие. Столичное ФГУП НАМИ начало разрабатывать новую линейку машин, получившую название August. В мае 2018 года президент РФ Владимир Путин прибыл на свою инаугурацию на лимузине August Senat. С новой силой о создании перечня положенных чиновникам авто заговорили после объявления западных санкций, когда большинство ведущих мировых автопроизводителей официально остановили свою деятельность в России.

### **Госзаказ и имидж**

В условиях санкционного давления регулирование использования чиновниками автомобилей вполне оправданно, считают участники рынка и наблюдатели. Этот шаг станет существенной поддержкой отечественного автопрома благодаря наращиванию госзакупок.

## **«Если региональный депутат может пользоваться Lada Vesta, то министру необходимо будет предоставить машину несколькими классами выше»**

По подсчетам специалистов поисково-аналитической системы по управлению тендерами «Тендерплан», общий средний ежегодный объем закупок автомобилей государственными структурами сейчас можно оценивать на уровне 1,5–2 млрд руб. в год. Интерес к отечественным маркам со стороны госзакупок существенно повысился после начала санкций. По данным «Тендерплана», в 2021 году российские

госструктуры разместили 322 тендера на зарубежные марки авто на 1,36 млрд руб. За первое полугодие текущего года количество тендеров на иномарки снизилось до 37 на общую сумму в 236 млн руб. Зато за первые шесть месяцев текущего года было размещено 515 извещений на закупку отечественных автомобилей на 872 млн руб., тогда как за весь 2022 год таких тендеров было всего 807 единиц на общую сумму в око-

ло 1 млрд руб. «Создание обязательного списка автомобилей для чиновников — это гарантированная загрузка производственных площадей для производителей, а значит, и стабильности их работы. Ведь государственный сектор достаточно крупный и является надежным исполнителем своих обязательств. Другими словами, это гарантия того, что предприятие будет обеспечено на несколько лет заказами, сможет планировать свою работу, в том числе и инвестиции в развитие производства», — комментирует Артем Мережков, доцент кафедры управления транспортными комплексами Государственного университета управления.

Помимо физического роста закупок отечественных авто другой важный момент — это имиджевая составляющая. Использование отечественных автомобилей будет работать на имидж как производителей авто, так и госслуж-

## СКОЛЬКО СТОЯТ АВТОМОБИЛИ ДЛЯ ЧИНОВНИКОВ (ТЫС. РУБ.)

|                       |        |
|-----------------------|--------|
| LADA GRANTA           | 699    |
| LADA VESTA / VESTA SW | 1239   |
| LADA NIVA TRAVEL      | 1199   |
| LADA NIVA LEGEND      | 830    |
| УАЗ «ПАТРИОТ»         | 1430   |
| УАЗ «ПИКАП»           | 1456   |
| УАЗ «ПРОФИ»           | 1485   |
| УАЗ «ХАНТЕР»          | 1140   |
| УАЗ СГР               | 1230   |
| AURUS SENAT           | 40 800 |
| AURUS KOMENDANT       | 42 600 |
| «МОСКВИЧ 3»           | 1830   |
| «МОСКВИЧ 3Е»          | 3025   |
| «МОСКВИЧ 6»           | 2336   |
| EVOLUTE I-PRO         | 1590   |
| EVOLUTE I-JOY         | 3070   |
| EVOLUTE I-SKY         | 4065   |
| HAVAL JOLION          | 1949   |
| HAVAL DARGO           | 2999   |
| HAVAL F7/F7X          | 2399   |
| HAVAL H9              | 4099   |

Источник: данные автопроизводителей и официальных дилеров.

жащих. «У общества давно созрело желание некой социальной справедливости, чтобы госслужащие ездили на тех же авто, что и простые россияне, — продолжает Артем Меренков. — Автомобиль во многом показывает статус страны и даже является атрибутом национальной гордости. Можно заметить, что все лидеры ведущих стран используют только автомобили собственного производства. Президент России ездит на Aurus, президент Франции использует исключительно французские модели, то же самое и в других странах. Можно сказать, что это правило хорошего тона и статуса, крупные державы тем самым демонстрируют уровень своего развития. Да и сами потребители в этом случае будут более пристальное внимание уделять той продукции, которую используют государственные структуры и которая производится на территории государства».

### Подойдут ли наши нашим

Спорный момент нового утвержденного автомобильного списка для госслужащих связан с тем, насколько полно представленные в нем модели могут отвечать запросам государственных органов. Критики говорят, что в новом списке наблюдается разрыв: премиальную функцию для высшего руководства выполняют модели Au-

gus. Начальный уровень для чиновников низшего звена связан с Lada, «УАЗ» и другими марками. Среднего же варианта, где умеренная цена сочеталась бы с приемлемым комфортом, нет. Но это не совсем так. «Среди представителей автомобильного сообщества есть мнение, что мы на данный момент не обладаем необходимым ассортиментом моделей, чтобы полностью закрыть потребность чиновников в автомобилях. Ведь если региональный депутат может пользоваться Lada Vesta и это будет вполне подходящий для него автомобиль, то, например, министру необходимо будет предоставить машину несколькими классами выше, — говорит Денис Митель, основатель автомобильного маркетплейса Fresh. — Но стоит обратить внимание, что в список рекомендованных автомобилей вошли не только «наши» производители, но и локализованные авто, такие как Eolute и Haval. Автомобили этих брендов хорошо подходят под реализацию поставленной задачи и частично собираются в России».

«Преимуществами автомобилей Lada и „УАЗ“ в качестве автомобилей для госслужащих являются простое обслуживание, легкий доступ к запасным частям и низкая рыночная цена, — продолжает Александр Ковалев, руководитель пресс-службы

группы компаний Exrosag. — Среди минусов можно отметить менее высокий комфорт в сравнении с прочими участниками списка. Тем не менее в модельной линейке Lada скоро появится длиннобазная версия седана Vesta, разработанная для государственных закупок и использования чиновниками. Считается, что по комфорту этот автомобиль будет превосходить прочие модели АвтоВАЗа».

Минпромторг обещает в дальнейшем расширять списки моделей авто государственного сектора. И, кстати, в будущем в госорганах могут быть особенно востребованы машины на электрическом ходу. «Эксплуатация электромобилей может положительно сказаться на бюджетах муниципальных образований и органов государственной власти, — отмечают в пресс-службе группы компаний „Автодом“ — Переход на электрокары дает возможность заряжать авто в гаражных комплексах и избавляет от необходимости постоянно проводить тендеры на закупку горюче-смазочных материалов. Расходы на электричество для преодоления автомобилем 100 км пути в три раза ниже, чем расходы на бензин для преодоления аналогичного расстояния автомобилем с двигателем внутреннего сгорания. Кроме того, электромобиль проще и дешевле в обслуживании, техническое обслуживание требуется реже. Запас хода на одной зарядке у современных моделей электрокаров позволяет преодолевать до 400–500 километров. Помимо чисто экономического эффекта применение электрокаров госслужащими позволит снизить вредные выбросы, уровень шума и вибрации, привлечет внимание общества к проблеме сохранения окружающей среды и целесообразности перехода на экологический транспорт» ●



### ОБ ОСОБЕННОСТЯХ СПИСКА АВТО ДЛЯ ЧИНОВНИКОВ

**АЛЕКСАНДР ПРИХОДКО,**  
директор по развитию  
сети авторемонтных мастерских  
«КарданБаланс»

В истории современной России уже предпринимались попытки обратить внимание чиновников на отечественный автопром и на машины российской сборки. Теперь же, с масштабным уходом западных марок, придерживаться подобной

политики становится все труднее. Есть опасения, что местные производители не смогут в сжатые сроки выпустить необходимое количество машин для полного обновления автопарка госслужащих. А резкий скачок спроса в условиях ограниченного предложения может и вовсе вызвать острый дефицит и повышение цен на локальном рынке. Для преодоления рыночных сложностей и удовлетворения повышенного спроса на отечественные автомобили Россия уже взяла курс на модернизацию и расширение производства. В стране ежегодно выпускается более 600 тыс. машин как отечественных, так и иностранных локализованных брендов. Новый утвержденный список автомобилей для чиновников от Минпромторга выходит достаточно разнообразным. Возглавила список исконно российская марка Lada с широким рядом моделей, которые от-

личаются надежностью и доступной ценой. Именно на Lada придется больше всего чиновников низшего звена. Модели УАЗа, включая устаревшую «буханку» СГР, известны повышенной проходимостью для эксплуатации на дорогах всех категорий, в том числе на пересеченной местности. Такие автомобили подойдут региональным госслужащим. Возродившийся «Москвич» также вошел в список со своим новым лифтбэкком, кроссовером 3 и его электрической версией. По сравнению с предыдущими марками цена выше, однако это оправдано технологичностью и дизайном моделей — ведь обновленный «Москвич» является замаскированным китайским JAC. Локализованные «китайцы» — Eolute и Haval. Eolute, производство которых расположено в Краснинском районе Липецкой области, известны своими электрокарами. Именно на них

и планируют в ближайшее время пересадить липецких чиновников. Собираемые в Тульской области модели Jolion, Dargo, F7, H9 марки Haval наверняка привлекут внимание госслужащих среднего звена. По уровню сборки и технологичности они напоминают корейские автомобили. Ну и гордость российского автопрома — Aurus, представленная высокотехнологичным седаном Senat и кроссовером Komendant, скорее всего, достанется только высшим должностным лицам. Связано это с высокой стоимостью автомобилей и малым тиражом выпуска: ежегодно будет собираться не более 5 тыс. машин. Спрос со стороны госструктур может стать дополнительным стимулом для развития автомобильной промышленности в России. Большой объем заказов отечественных машин привнесет инвестиции, что позволит модернизировать произ-

водственные мощности и повысить качество выпускаемой продукции. Таким образом, автозаводы смогут постепенно расширяться, предоставляя все больше рабочих мест. Помимо прямого стимулирования экономики, это решение имеет и репутационную роль. Правительство России призывает брать пример с Индии, которая уже давно пересадилась госслужащих на отечественные машины. Отказавшись в начале 1950-х годов от зарубежных производителей, имевших в стране заводы без партнерства с индусами, Индия начала наращивать собственные мощности. Благодаря государственной материальной и имиджевой поддержке производство поставили на поток, а в страну устремились иностранные инвестиции. Рынок стал более открытым и конкурентным. Таких результатов намерены добиться и российские производители.

# «КЕШБЭКИ РАБОТАЮТ ЛУЧШЕ ВСЕГО — ЛЮДЯМ НРАВИТСЯ ПОЛУЧАТЬ „ЖИВЫЕ“ ДЕНЬГИ»

Тинькофф более десяти лет разрабатывает программы лояльности не только для себя и компаний, входящих в экосистему, но и для корпоративных клиентов в «Тинькофф Выгоде». Это b2b-платформа с прицельным таргетированием и готовыми маркетинговыми решениями для роста бизнеса. Почему выгодно знакомить между собой клиентов банка разных сегментов и есть ли альтернатива кешбэку, рассказал директор нефинансовых сервисов Тинькофф Дмитрий Константинов.



В прошлом году вы переименовали «Тинькофф Таргет» в «Тинькофф Выгоду». Почему приняли такое решение?

— Мы хотели стать более понятными для пользователя. Если мы отправим клиента в раздел «Тинькофф Таргет», он не поймет, что его там ждет. При этом первоочередная задача платформы — дать клиентам возможность получить выгоду, например, кэшбэки при оплате продукции наших партнеров картами Тинькофф. Поэтому мы так и назвали — «Тинькофф Выгода». Мы хотим быть главным советником для наших клиентов о том, где удобно и выгодно покупать товары. Наша задача, чтобы они с любым вопросом шли в наше приложение — где выгодно купить одежду, где выгодно заправиться, где поесть. Все это они должны сначала посмотреть в «Выгоде». Для партнера же наша платформа — доступ к клиентам-физлицам, которых у нас уже 38 млн человек.

— Кто в вашем случае выступает партнерами?

— Любой бизнес. Неважно, кто собственник — уже действующий b2b-клиент Тинькофф или компания «с улицы». Вы говорите нам: я хочу привлечь людей, у меня есть такой-то портрет пользователя, на него делаем акцент и даем повышенный кэшбэк, который возвращается «живыми» деньгами покупателю на карточку. Все это происходит через «Тинькофф Выгоду». Это достаточно большое направление внутри Тинькофф, которое занимается тем, что договаривается с компаниями о возврате части вырученных денег нашим клиентам за то, что те покупают их товары или услуги. Таким образом они мотивируют спрос на продукцию, а мы предоставляем клиентам, с одной стороны, обширный выбор товаров и услуг с хорошим кэшбэком, с другой стороны — большую аудиторию потенциальных клиентов.

— То есть вы проводите для партнера рекламную акцию?

— Мы ориентированы на клиента: нам важно дать хороший продукт, сервис, условия взаимодействия и помогать выгодно тратить. Часть из денег, которые мы возвращаем как выгоду в виде кэшбэка, платим из своей прибыли. В прошлом году Тинькофф выплатил в виде кэшбэков 65 млрд руб. — это очень большая сумма. Еще часть компенсируем за счет партнеров. Мы заинтересованы давать пользователю как можно больше выгоды, но так мы даем выгоду и нашему партнеру за счет возможности роста продаж и бизнеса.

— Для компаний и брендов, которые к вам обращаются за созданием акций, это платная услуга?

— Они платят процент от общей стоимости рекламной акции. Рекламная модель стандартно устроена так: партнер хочет разместить рекламу в газете, или в телевизоре, или где-то еще, он обращается в рекламное агентство и может прийти к нам. Преимущество Тинькофф в том, что у нас есть супер-апп, куда клиент часто заходит и где мы можем делиться с ним рекомендациями о том, где выгоднее всего сделать покупку. У нас есть большой кредит доверия от клиентов и обширный способ коммуникации с ними: пуши, уведомления, рассылки и т. д. Клиент видит в приложении, какие есть партнеры и кэшбэк, покупает товар в магазине — онлайн или физически, и ему возвращается часть денег. Партнер в данном случае оплачивает кэшбэк и рекламное размещение. Сейчас в приложении Тинькофф около 400 партнеров, которые предлагают повышенный кэшбэк.

— Сегодня работают только кэшбэки?

— Это самая понятная механика для обеих сторон. Еще в «Выгоде» есть клубы лояльности, промокоды, рассрочки. Кэшбэки работают лучше всего — людям нравится получать «живые» деньги. Бизнес идет за потребителями, и, если они заинтересованы в кэшбэках, бизнес переключается со скидок и бонусов на кэшбэк, иначе можно упустить большую часть аудитории.

— Почему тот же самый бизнес не может самостоятельно запустить механику кэшбэка?

— Через Тинькофф они получают доступ к большой базе клиентов. Они готовы просматривать предложения партнеров, потому что они заинтересованы в экономии, скидках и кэшбэках. Мы даем возможность бизнесу направлять этих пользователей к себе на площадку.

— Я знаю, что время от времени вы запускаете акцию с кэшбэком 100%. В чем смысл раздавать бесплатно товары?

— Это нужно, когда бренд запускает новый продукт или при необходи-

ТЕКСТ Максим Буйлов  
ФОТО Антон Новодерёжкин

## ТИНЬКОФФ ВЫГОДА В ЦИФРАХ

> 1 млн

ЧЕЛОВЕК ПРИНЯЛИ  
УЧАСТИЕ  
В КЭШБЭК-ФЕСТЕ  
В ОКТЯБРЕ 2023



до 60%

UPLIFT СРЕДНЕГО ЧЕКА,  
ROMI ПО ПАРТНЕРСКИМ  
АКЦИЯМ до 15  
НА ВЛОЖЕННЫЙ РУБЛЬ



в 316 раз

ВЫРОСЛИ ПРОДАЖИ  
ШОКОЛАДНОЙ ПАСТЫ  
В РАМКАХ АКЦИИ  
СО 100% КЭШБЭКОМ



224 млн

СОСТАВИЛ ОБОРОТ КЭШБЭКА  
У ПАРТНЕРОВ  
ОКТЯБРЬСКОГО  
КЭШБЭК-ФЕСТА





АНТОН НОВОДЕРЕЖКИН

мости напомнить о старом продукте. Сделать это можно множеством способов: повесить улицы рекламой, заполнить ею телевизор. А еще использовать наше приложение, где пользователь проводит много времени и предложения от производителей, которые он видит, стимулируют его на покупки. У нас была акция, где мы за один день сделали в 316 раз больше продаж товара, чем обычно. Из магазинов в тот день этот продукт пропал — раскупили.

**— По сути это сэмплинг продукта? Как долго обычно компании готовы раздавать продукт бесплатно?**

— Да, сэмплинг, только в его современном формате. В основном акция кешбэк 100% длится один день. Потом производители дают скидку, например 20% при покупке товара в течение следующего месяца. Мы рекомендуем так поступать, чтобы удерживать интерес к продукту. Но все зависит от маркетинговой стратегии, выбранной партнером.

**— Есть какая-то статистика, какое количество из тех клиентов, которые приходят за скидкой 100%, возвращается?**

— Десятки процентов. Люди заходят в наш раздел и проверяют, какие еще есть акции. Мы с партнерами внимательно прорабатываем любую акцию с точки зрения накопленной статистики, и партнеры видят в этом экономические выгоды.

**— Вы говорили, что используете промокоды. В чем их преимущества и недостатки?**

— Промокод подразумевает более сложный клиентский путь, но спрос на них тоже есть. Мы не ограничиваем партнеров в методах, но предупреждаем, что использование промокодов может сильно сократить аудиторию. Как правило, информация отображается в продукте, покупатель заходит и видит, что там промокод, дающий скидку на первую покупку. Клиент должен про него не забыть, скопировать или ввести в специальное поле, то есть тут появляется много дополнительных действий с его стороны.

**— Помимо кешбэков и промокодов вы еще упоминали клубы лояльности. Они тоже внутри вашей экосистемы?**

— Клубы лояльности — это не отдельная акция на три дня, они выстраиваются внутри приложения Тинькофф минимум на полгода-год. Условиями вступления становятся выбранные партнером метрики по профилю пользователя. Дальше человек, заинтересованный в бренде партнера, должен вступить в клуб. Он получает ступенчатую программу кешбэков, которые растут в зависимости от потраченной клиентом суммы: первая покупка — 5%, дальше 10% и т. д., мы не ограничиваем партнеров в количестве ступеней. Сегодня сотни тысяч наших клиентов участвуют в клубах лояльности. Для партнера же это дополнительный способ взаимодействия с пользователями, позволяющий работать вдолгую.

**— Похоже на бонусные программы, которые до сих пор есть у ряда ритейлеров, когда с ростом**

**потраченной суммы клиенту начисляется все больше бонусов.**

— Это программа лояльности, но, чтобы сделать ее самостоятельной, бренду нужно инвестировать в разработку. Нужны инженеры, CRM-модули (модуль системы управления взаимоотношениями с клиентами), программное обеспечение, сопровождение. Нужны карты лояльности, сайт или приложение, где человек должен покупать товар, причем он ограничен конкретной площадкой. А пользователи так устроены, что не хотят привязываться к чему-то одному. Поэтому программа лояльности одного, пусть и известного, бренда сужает аудиторию.

Мы делаем для них программу лояльности, вовлекая активную аудиторию Тинькофф. Им не нужно самостоятельно разрабатывать программу: у нас все сделано как конструктор, в котором легко выбрать целевую аудиторию, срок действия программы лояльности, сумму затрат и получить информацию о прогнозируемом результате. Дальше мы выстраиваем ступени кешбэков и даем доступ брендам к миллионам клиентов. Программу лояльности на такую широкую аудиторию мало кто может обеспечить. Говоря техническим языком, клуб лояльности — конструктор бонусных программ, возможность бренду выстроить программу лояльности, охватывающую гораздо большую аудиторию, чем он мог бы собрать сам. Это возможность получить пользователя и удерживать его, что значительно сложнее сделать при помощи отдельных акций с кешбэками.

**— Вы высчитываете, что пользователю, подписавшемуся на клуб лояльности, было бы интересно, исходя из того, где и что он покупает?**

— Да, и мы можем мотивировать покупателя обратить внимание на новости, акции, мы можем дополнительно направлять сюда через сторис, пуши и баннеры.

**— Какую информацию вы предоставляете партнерам? Они имеют доступ к персональным данным ваших клиентов?**

— Они получают только обезличенные данные. Мы говорим, что в этом регионе у нас такая аудитория, не давая им персональных данных. Мы можем подсказать, что им нужны и другие категории клиентов, которые много тратят в аналогичном сегменте в соседнем регионе. Мы видим это благодаря обработке миллионов транзакций.

**— Мы на протяжении интервью обсуждаем деньги, почему тогда «Тинькофф Выгода» относится к нефинансовым сервисам банка?**

— Нефинансовые сервисы — это в целом про экосистему лояльности внутри финансовой организации. Все так или иначе крутится вокруг финансов: и «Тинькофф Путешествия», и «Тинькофф Город». Но «Тинькофф Выгода» в первую очередь про лояльность и взаимодействие бизнес-клиентов с другими сегментами наших аудиторий. Мы заинтересованы в том, чтобы все сегменты были счастливы и у всех была своя выгода ●

# ДОМА ОТ ЗВЕЗД

КАК ПРОДАЕТСЯ НЕДВИЖИМОСТЬ НЕДАВНИХ ИММИГРАНТОВ



В условиях обострения геополитической обстановки, которое спровоцировало отъезд некоторых россиян из страны, СМИ стали чаще обращать внимание на объявления о продаже недвижимости, принадлежащей знаменитостям. Так, в октябре Telegram-канал SHOT сообщил, что комедийный актер и сценарист Семен Слепаков (признан в РФ иностранным агентом) продал квартиру в Москве площадью 217 кв. м в клубном доме Park Residence, недалеко от Крымской набережной. В опубликованном SHOT объявлении о продаже квартира оценивалась в 295 млн руб., при этом якобы предлагался дисконт в 25% за срочность.

«Комсомольская правда» в марте сообщала о выставленном на продажу доме украинской певицы Светланы Лободы на Новорижском шоссе площадью 1,4 тыс. кв. м, с участком в 1 га, за 630–650 млн руб. Издание также писало о продаже квартиры актрисы Чулпан Хаматовой в 158 кв. м недалеко от Патриарших прудов, которая была оценена в 120–130 млн руб. Еще — анонсировало продажу квартиры журналиста Юрия Дудя (признан в РФ иностранным агентом), площадью 50 кв. м в квартале «Даниловская мануфактура» около Москвы-реки за 25–30 млн руб.

География распродаж звездной недвижимости, впрочем, одной Москвой не ограничивается. В сентябре 2022 года издание «Привет-Ростов» сообщило о появлении в объявлениях квартиры в Ростове-на-Дону одного из основателей музыкальной группы «Каста» Влади площадью 96 кв. м за 18 млн руб.

По мнению экспертов рынка недвижимости, в части случаев объявления о продаже объектов популярных собственников могут быть продиктованы их планами сменить место жительства. CEO «Intermark Городская Недвижимость» Дмитрий Халин говорит, что в прошлом году доля высокобюджетных объектов в листинге от тех продавцов, которые не проживают в стране, достигала порядка 10%. Многие из них уже нашли своих покупателей, и сейчас этот показатель не превышает 5%, замечает он.

Информация о продаже домов именно популярных собственников, по мнению господина Халина, не оказывает заметного влияния на рынок. «Когда в СМИ появляются публикации на тему того, что та или иная звезда продает квартиру или загородный дом, — зачастую они вызывают интерес, но по большей части нездоровый», — поясняет он. В таких случаях могут появляться желающие посмотреть квартиру из праздного любопытства, активизируются блогеры. Нездоровый интерес лишь затягивает период экспозиции, а просмотры не конвертируются в продажи. У собственников же в таком случае может сформироваться ложное впечатление, что объект крайне интересен, а цена объекта — занижена, сетует Дмитрий Халин. Так что клиентам консультант чаще советует сохранять конфиденциальность. «Есть, конечно, и исключения, скажем, если это большой трофейный актив, который связан с определенными влиятельными в прошлом персонами», — замечает эксперт.

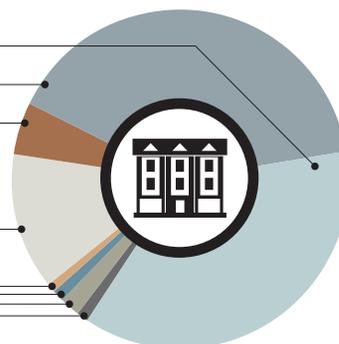
## Наценка на звездность

Владелец агентства элитной недвижимости Nika Estate Виктор Садыгов предупреждает, что к новостям о продаже объектов знаменитостей в целом нужно относиться

## СТРУКТУРА ПРЕДЛОЖЕНИЯ КОТТЕДЖЕЙ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ НА ВТОРИЧНОМ РЫНКЕ МОСКОВСКОГО РЕГИОНА В III КВАРТАЛЕ 2023 ГОДА (%)

Источник: NF Group Research.

|                    |    |
|--------------------|----|
| РУБЛЕВО-УСПЕНСКОЕ  | 37 |
| НОВОРИЖСКОЕ        | 40 |
| МИНСКОЕ            | 5  |
| КИЕВСКОЕ/КАЛУЖСКОЕ | 13 |
| ДМИТРОВСКОЕ        | 1  |
| СКОЛКОВСКОЕ        | 1  |
| ПЯТНИЦКОЕ          | 2  |
| КУРКИНСКОЕ         | 1  |



## СРЕДНИЙ БЮДЖЕТ ПРЕДЛОЖЕНИЯ КОТТЕДЖЕЙ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ НА ВТОРИЧНОМ РЫНКЕ МОСКОВСКОГО РЕГИОНА В III КВАРТАЛЕ 2023 ГОДА (МЛН РУБ.)

|                    |     |
|--------------------|-----|
| РУБЛЕВО-УСПЕНСКОЕ  | 730 |
| НОВОРИЖСКОЕ        | 311 |
| МИНСКОЕ            | 402 |
| КИЕВСКОЕ/КАЛУЖСКОЕ | 192 |
| ДМИТРОВСКОЕ        | 217 |
| СКОЛКОВСКОЕ        | 692 |
| ПЯТНИЦКОЕ          | 174 |
| КУРКИНСКОЕ         | 483 |

Источник: NF Group Research.

с немалой долей скепсиса. В качестве примера эксперт вспоминает череду весенних новостей о продаже подмосковного «замка» Аллы Пугачевой и Максима Галкина (признан в РФ иностранным агентом). «Они не то чтобы не продавали с дисконтом свой объект, они его в принципе не продавали», — усмехается он. Когда же речь идет о реальном кейсе, то имя продавца, по мнению эксперта, вряд ли сыграет значительную роль. «Мало кто из состоятельных людей захочет купить многомиллионный актив только за то, что им владел кто-то из шоу-бизнеса», — рассуждает он.

Директор по продажам Millenium Park в Villagio Realty Екатерина Крапивина обращает внимание на общую специфику соседства в элитных жилых комплексах и поселках. «Цена лотов здесь достаточно высока, и практически каждый владелец уже является успешным и известным человеком», — поясняет она. Факт наличия звезды в анамнезе объекта скорее привлечет интерес журналистов, нежели поможет продать дом реальному покупателю, соглашается она с коллегами. Аудитория же многих артистов в это общество не впишется. «В особняке своего кумира мечтают жить преимущественно ученицы старших классов средних образовательных школ либо пенсионеры», — говорит директор департамента жилой недвижимости Penny Lane Realty Сергей Колосницын. Для большинства состоятельных покупателей более значимым фактором, по мнению эксперта, может стать имя строящего конкретного дома архитектора.

Не все участники рынка считают вопрос привлекательности жилья знаменитостей однозначным. «Звезду могут как любить, так и нет», — рассуждает руководитель департамента городской недвижимости Point Estate Наиля Абайдулина. Дополнительным аргументом в пользу покупки этот факт, по ее мнению, может быть для очень узкой аудитории. Куда важнее состояние объекта и его цена. А вот сами звездные клиенты, исходя из опыта эксперта, нередко смотрят на ситуацию иначе, рассчитывая получить за свой статус особые коммерческие условия. «Покупатель-звезда может



## ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ВТОРИЧНОГО РЫНКА ЗАГОРОДНОЙ НЕДВИЖИМОСТИ МОСКОВСКОГО РЕГИОНА В III КВАРТАЛЕ 2023 ГОДА

|                                   | ЗНАЧЕНИЕ | ГОДОВАЯ ДИНАМИКА (%) |
|-----------------------------------|----------|----------------------|
| ОБЩИЙ ОБЪЕМ ПРЕДЛОЖЕНИЯ (ШТ.)     | 1853     | 9                    |
| ОБЪЕМ ПРЕДЛОЖЕНИЯ КОТТЕДЖЕЙ (ШТ.) | 1442     | 6                    |
| СРЕДНЯЯ ЦЕНА КОТТЕДЖА (МЛН. РУБ.) | 457      | 62                   |
| СРЕДНЯЯ ПЛОЩАДЬ КОТТЕДЖА (КВ. М)  | 824      | 5                    |

Источник: NF Group Research.

желать дисконт в 50% и остальное — бартером, продавец-звезда всегда убежден, что его квартира не должна вписываться в рыночную цену, и ждет покупателя, который готов будет переплатить за возможность ходить по тому полу, по которому еще недавно ходил он сам», — рассказывает госпожа Абайдулина. Но даже такую ситуацию член правления AREA Григорий Ашихмин не считает бесперспективной. При точечном попадании, когда покупателем недвижимости становится давний поклонник того или иного артиста, к цене реализации действительно можно добавить 15–20% «на имя», не исключает эксперт.

### Дисконты в дефиците

Еще менее реалистичный сценарий — купить недвижимость звездного собственника со скидкой: найти высокобюджетное жилье с заметной скидкой в Московском регионе сейчас в целом непросто. «За дистресс-активами на элитном рынке всегда много охотников, только их самих сейчас практически нет», — разводит руками Наиля Абайдулина. Обычно подобные объекты выходят на рынок после политических и экономических потрясений: появляются собственники, готовые продать объекты со скидкой до 30%. Сейчас скидки, по оценке Дмитрия Халина, в целом не превышают 6–10%. Наиля Абайдулина говорит, что волна импульсивных продаж, связанная с желанием людей немедленно уехать из страны, на рынке действительно была, но уже практически сошла на нет: «Все, кто хотел жилье „продать и забыть“, просто уже это сделали».

Григорий Ашихмин замечает, что и другие обстоятельства могут стимулировать собственника предоставить заметную скидку. Например, появилась необходимость спасти бизнес, снизить кредитную нагрузку или возникла непростая личная ситуация. Интересные предложения можно найти и у девелоперов на финальных этапах реализации, когда они стремятся быстрее завершить продажи. Но сейчас, по мнению эксперта, скидки можно встретить только в изначально переоцененных объектах.

В «Метриум Премиум» уверены, что ситуация на рынке развивается прямо противоположно логике появления дистресс-активов. Из-за дефицита ликвидного предложения в экспозиции собственники не опускают, а поднимают цены на объекты, нередко делая это

непосредственно перед сделкой. Квартиры и апартаменты, которые еще летом стоили 250–300 млн руб., сейчас оцениваются более чем в 400 млн руб., замечают консультанты.

### Возвращающиеся покупатели

К концу 2023 года миновали панические настроения, побудившие часть потенциальных покупателей элитного рынка покинуть страну. По наблюдениям «Метриум Премиум», многие релоканты сейчас возвращаются в страну. Одновременно сходит на нет бум интереса российских инвесторов к покупке объектов в Турции и ОАЭ: с этих рынков они постепенно переориентируются обратно на вложения в московское жилье. Григорий Ашихмин считает, что в целом на объекты уезжающих из страны собственников приходится не более 5% предложения в базе компании и этот показатель скорее снижается. «У многих в стране остался бизнес и есть необходимость прилетать сюда и где-то жить. К тому же люди не готовы рвать все связи, поскольку обстановка во всем мире нестабильна», — рассуждает он.

На загородном рынке картина немного иная. Сергей Колосницын говорит, что два из трех объектов сейчас продают люди, проживающие за рубежом. «Мы косвенно отслеживаем это по количеству сделок по доверенностям, в том числе тем, что оформляются через консульство. Обзванивать же всех и интересоваться, кто и где находится, неэтично», — поясняет он. Но такие продавцы, по словам эксперта, скорее люди, которые давно владели какой-либо зарубежной собственностью и сейчас перебрались туда на постоянное проживание.

Закрывать сделки с дисконтом, по наблюдениям господина Колосницына, не торопятся и такие собственники. «Загородный элитный рынок на 80–85% представлен вторичкой, владельцы которой вспоминают, сколько они вложили в этот объект много лет назад. Они стремятся вернуть эти деньги и, таким образом, скорее переоценивают свои активы», — рассуждает он. Виктор Садыгов предупреждает, что дома ценой более 50 млн руб. на загородном рынке сейчас в принципе продаются очень плохо и срок экспозиции достаточно велик. Если собственникам действительно нужно «выйти в деньги», то дисконт с большой вероятностью все же придется предлагать ●

# ДОМИК НА КРЫШЕ

## СКОЛЬКО СТОИТ ПЕНТХАУС

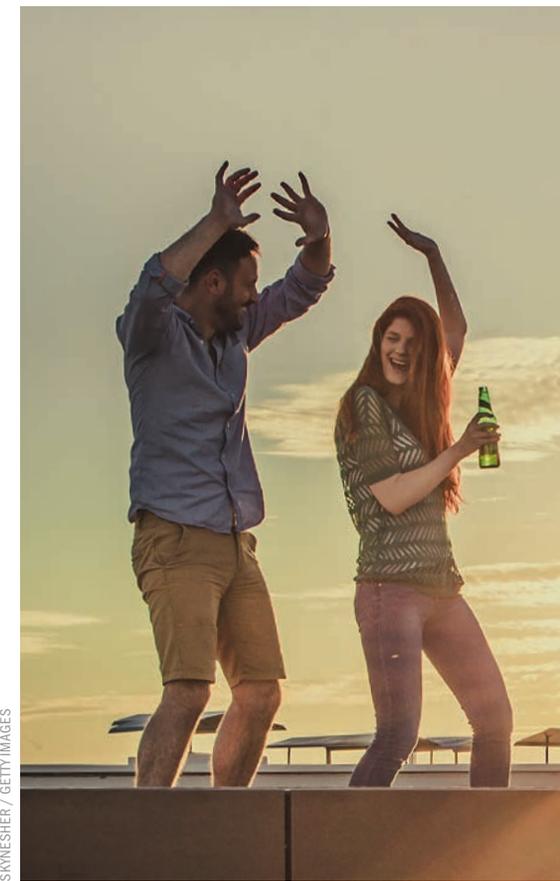
Появившиеся в прошлом веке как технические этажи на крышах домов пентхаусы быстро завоевали сердца потенциальных покупателей жилья, став привычной составляющей элитных жилых комплексов. Перед участниками рынка встала проблема: формат оказался настолько популярным, что его критерии размылись и за пентхаусы стали выдавать обычные квартиры на последнем этаже. «Деньги» разобрались, как консультанты определяют настоящие пентхаусы и во сколько может обойтись такое жилье в столицах.



### Ограниченно растущее предложение

Пентхаусы — эксклюзивный, все еще набирающий популярность формат. По подсчетам исполнительного директора «НДВ Супермаркет Недвижимости» Татьяны Подкидышевой, таких лотов в реализации за последний год стало в три раза больше. В натуральном выражении речь идет о совсем небольшом количестве. По ее данным, на первичном рынке Москвы этой осенью — всего 75 пентхаусов, на вторичном — 78. В Санкт-Петербурге — 28 объектов совокупно.

Директор департамента мониторинга рынка и оценки «Intermark Городская Недвижимость» Анатолий Довгань предлагает посмотреть на динамику предложения на более длительном отрезке времени: за пять лет предложение, по его оценке, выросло в полтора раза. Сейчас в Москве, по его подсчетам, экспонируется 43 пентхауса на первичном рынке и 60 — на вторичном. Речь идет примерно о 5% лотов высокобюджетного жилья, считает партнер NF Group Андрей Соловьев. Говоря о вторичном рынке, он отмечает, что девелоперы нередко выводят пентхаусы в продажу



SKYNESHER / GETTY IMAGES

ближе к моменту сдачи дома в эксплуатацию. Клиенты заключают сделки уже в рамках договоров купли-продажи, предупреждают консультанты. Такие предложения обычно уже не относятся к первичному рынку.

Директор управления элитной недвижимости «Метриум Премиум» Анна Раджабова подходит к формату демократичнее. Сейчас на первичном рынке Москвы, по ее словам, суммарно экспонируется 210 пентхаусов, представленных в 45 проектах. По ее данным, за год количество лотов увеличилось на 33,8%. «Расширение экспозиции связано главным образом с выходом на рынок новых высокобюджетных проектов с квартирами и апартаментами эксклюзивных форматов», — говорит эксперт.

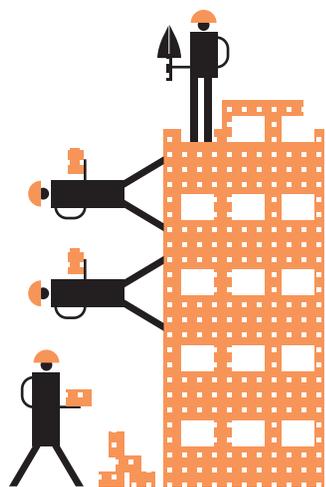
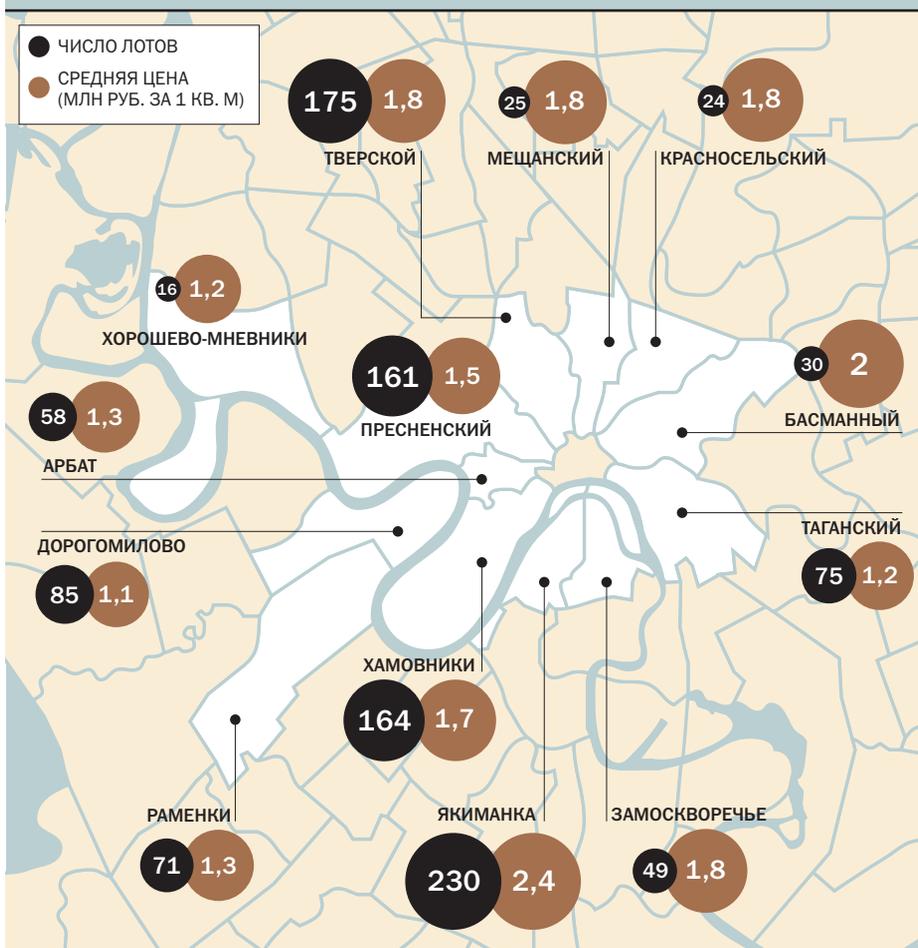
### Разница в подходах

Изначально пентхаусы — технические помещения на верхних этажах или крыше зданий, ранее использовавшиеся как жилье, в основном вынужденно. Но мир меняется, и уже с 20-х годов XX века формат активно развивался для создания высокобюджетных апартаментов. А вот отсутствие четких критериев до сих пор дает широкие возможности для трактовки. «Понятие пентхауса несколько размылось: формат проник практически во все сегменты рынка вплоть до комфорт-класса», — полагает директор по продажам и маркетингу клубных домов Turandot Residences & Artisan Ольга Зыблая. Общей характеристикой эксперт предлагает считать расположение на самом верхнем этаже, в то время как остальные параметры уже варьируются, исходя из бюджета и архитектурных особенностей здания.

Владелец агентства Nika Estate Виктор Садыгов тоже обращает внимание на размытое позиционирова-

### СТРУКТУРА ПРЕДЛОЖЕНИЯ НА ПЕРВИЧНОМ РЫНКЕ ВЫСОКОБЮДЖЕТНОГО СЕГМЕНТА ПО РАЙОНАМ МОСКВЫ

Источник: «Метриум», по итогам третьего квартала 2023 года.



ТЕКСТ Александра Мерцалова  
ФОТО skynesher/ Getty Images



ние объектов, которое не всегда позволяет давать объективную оценку рынка. «Все чаще к пентхаусам в объявлениях относят обычные квартиры на последнем этаже», — констатирует он. В качестве примера эксперт приводит проект, где на последнем этаже расположены семь лотов по 70 кв. м и все они позиционируются как пентхаусы.

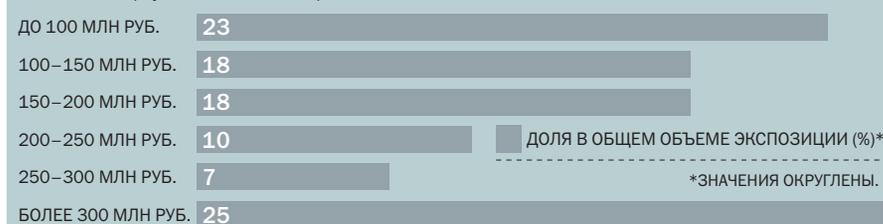
Сам господин Садыгов придерживается более консервативного подхода. Классическими пентхаусами он считает один объект на этаже, большой площади, с собственной входной группой. Татьяна Подкидышева считает не последним фактором локацию. «Пентхаусы — это нишевый товар, лоты представлены в элитных проектах, большая часть из которых расположена в Тверском районе и на Якиманке, престижных и дорогих районах Москвы», — рассуждает она.

### Ценовые ориентиры

Спецификой подходов к критериям можно объяснить и разные ценовые ориентиры консультантов. В «Метриуме» 1 кв. м в пентхаусе оценивают в среднем в 626,2 тыс. руб. для проектов бизнес-класса, в 1,02 млн руб. — в премиальном и 2,6 млн руб. — в элитном сегменте. Госпожа Подкидышева считает, что на рынке премиальной недвижимости средняя цена пентхаусов составляет 1,5 млн руб. за 1 кв. м при цене лота от 67,2 до 1 275,7 млн руб. В элитном сегменте — 2,9 млн руб. за 1 кв. м при бюджете лота от 234,7 до 2 455,6 млн руб. «За год цена квадратного метра выросла на 20%, что связано со спецификой ценообразования», — говорит госпожа Подкидышева, напоминая, что речь идет о штучных предложениях, цены которых до сих пор бывают привязаны к валютным курсам.

### РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ НА ПЕРВИЧНОМ РЫНКЕ ВЫСОКОБЮДЖЕТНОЙ НЕДВИЖИМОСТИ ПО ЦЕНЕ ЛОТА

Источник: «Метриум», по итогам III квартала.



Об этом же говорит и Андрей Соловьев, обращая внимание на то, что ценовая политика может отличаться от классических лотов. Средневзвешенная цена квадратного метра пентхаусов на первичном рынке, по подсчетам эксперта, сейчас составляет 2,7 млн руб. за 1 кв. м, а на вторичном рынке — 2,3 млн руб. за 1 кв. м. Анатолий Довгань приводит оценку в 3,5 млн руб. за 1 кв. м и 1,4 млрд руб. за лот. «Наиболее дорогие и уникальные лоты по цене превышают 6 млрд руб., а по цене квадратного метра оцениваются как небольшие квартиры — порядка 9 млн руб. за 1 кв. м», — полагает он.

Член правления AREA Григорий Ашихмин обращает внимание на то, что цены сильно варьируются в зависимости от локации и конкретного проекта. В Тверском районе Москвы средняя цена пентхауса, по его словам, сейчас составляет 948,8 млн руб., в то время как на Беговой — всего 39 млн руб.

В Басманном районе можно уложиться в 306,9 млн руб., в Хамовниках лучше ориентироваться на 533,2 млн руб., добавляет эксперт. Он заметил, что новые предложения нередко на 30% дороже среднерыночных, связывая этот тренд с ростом стоимости строительных материалов, работ и логистики. «Не стоит забывать, что пентхаусы, как и сегмент элитной недвижимости в целом, сильно зависят от импортных поставок», — обращает внимание эксперт.

### Избирательный спрос

Ввиду ограниченного предложения и высокой стоимости продажу пентхауса на рынке нельзя назвать рядовым событием. Андрей Соловьев считает, что на их долю по итогам первых девяти месяцев года (январь—сентябрь) пришлось всего 2% от общего объема сделок на рынке элитного жилья, средний бюджет покупки составил 700 млн руб. «Сами лоты считаются востребо-

ванными у узкой целевой аудитории, чаще всего это статусная покупка для людей, которые ведут публичный образ жизни», — рассуждает он. Потенциальными покупателями пентхаусов господин Соловьев называет состоятельных клиентов старше 50 лет. «Они уже достигли успеха и покупают не первое жилье, в основном речь идет о классическом составе семьи с детьми», — говорит он. Сделки, по мнению эксперта, стараются заключать уже с готовыми или почти готовыми объектами: «Когда есть возможность увидеть лот вживую, оценить видовые характеристики, то играет роль и эмоциональная составляющая мотивации».

Татьяна Подкидышева также полагает, что для многих обеспеченных покупателей из бизнеса, политики и культуры приобретение пентхауса может быть статусной покупкой, своеобразным символом роскоши. Виктор Садыгов тоже обращает внимание, что среди клиентов нередко можно встретить представителей правящей элиты, владельцев системообразующего и важного для страны бизнеса. Но такие покупатели нередко нужны и самим застройщикам. Возможно, отчасти поэтому господин Довгань называет пентхаусы необходимым атрибутом любого элитного дома.

У формата сохраняются и безусловные технические преимущества, делающие его комфортным для жизни. «Проживание в пентхаусе позволяет рассчитывать на повышенную приватность, свободную планировку, прекрасные видовые характеристики», — перечисляет госпожа Раджабова. Андрей Соловьев к числу преимуществ добавляет увеличенную высоту потолков и обращает внимание на набор дополнительных опций для жителей пентхаусов, содержание которых может различаться в зависимости от проекта. Это может быть система индивидуальной эвакуации в случае пожара, отдельный лифт, наличие камина, выход на приватную террасу или эксплуатируемую кровлю. Анатолий Довгань важной отличительной чертой успешного пентхауса называет wow-эффект. «Просмотр не может оставить равнодушным потенциального покупателя, и когда это действительно так, покупка происходит быстро, как и любой другой „трофейной“ недвижимости», — поясняет он.

Анна Раджабова считает пентхаусы надежным, ликвидным активом, который можно приобрести, в частности, как инвестиционный — для сохранения средств. Хотя в «Intermark Городская Недвижимость» обращают внимание на то, что речь в любом случае идет о довольно дорогой покупке, которая будет эксплуатироваться долгое время, а горизонт планирования у многих покупателей сейчас невелик. Это обстоятельство частично сдерживает активность в сегменте ●

### САМЫЕ ДОРОГИЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ НА ПЕРВИЧНОМ РЫНКЕ ВЫСОКОБЮДЖЕТНОЙ НЕДВИЖИМОСТИ МОСКВЫ

| ПРОЕКТ                 | ТИП ОБЪЕКТА | ПЛОЩАДЬ (КВ. М) | ЦЕНА (МЛРД РУБ.) |
|------------------------|-------------|-----------------|------------------|
| CARRE BLANC            | ПЕНТХАУС    | 805             | 3,2              |
| «ЛАВРУШИНСКИЙ»         | ПЕНТХАУС    | 459,4           | 2                |
| «ОБЫДЕНСКИЙ №1»        | ПЕНТХАУС    | 428,5           | 2                |
| «ИЛЬИНКА 3/8»          | ОСОБНЯК     | 679,6           | 1,7              |
| «БОЛЬШАЯ ДМИТРОВКА IX» | ПЕНТХАУС    | 475             | 1,6              |

Источник: «Метриум», данные на сентябрь 2023 года.

# ЖЕНЩИНА, КОТОРАЯ ИГРАЕТ И ПОЕТ

«АДРИАНА ЛЕКУВРЁР» В БОЛЬШОМ ТЕАТРЕ



Большой театр выпускает на Исторической сцене премьеру оперы «Адриана Лекуврёр» Франческо Чилеа — первую в истории Большого собственную постановку этого грандиозного костюмного спектакля по одноименной пьесе Эжена Скриба и Эрнеста Легуве. Над отечественной версией истории об известной актрисе «Комеди Франсез», ее отравлении и коварствах на сцене и в жизни работала проверенная команда: режиссер Евгений Писарев, дирижер-постановщик Артем Абашев, сценограф Зиновий Марголин, художник по костюмам Виктория Севрюкова. Ведущие партии исполняют Нажмиддин Мавлянов, Михаил Казаков, Ксения Дудникова, Николай Ерохин, Владислав Сулимский, Динара Алиева. О закулисе премьеры «Адрианы Лекуврёр» журнал «Деньги» разузнал из первых рук.

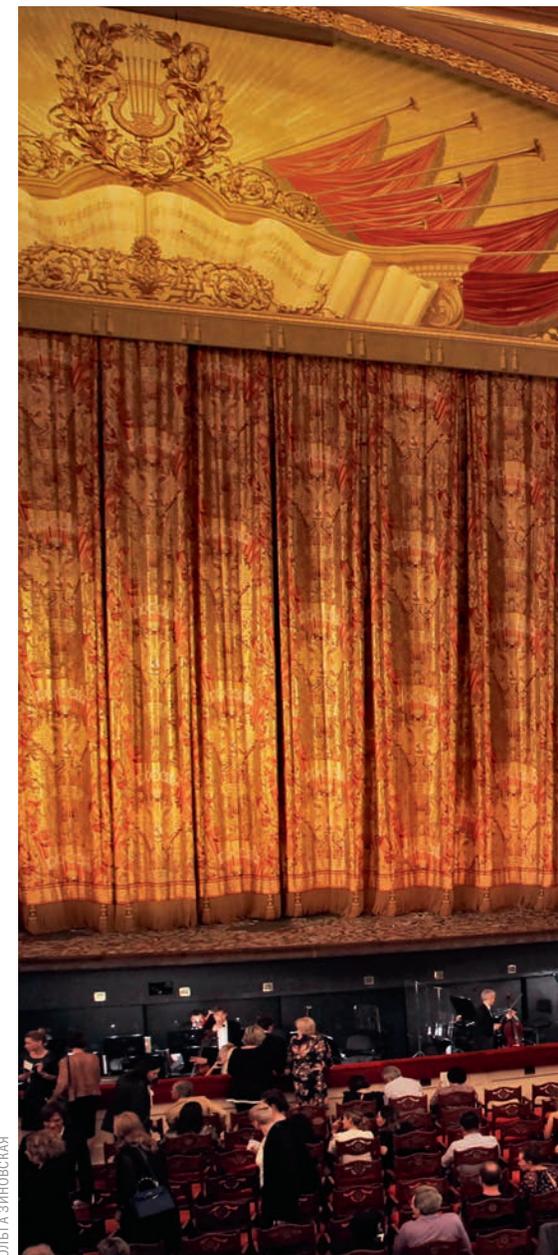


ри недели до премьеры. В мастерских Большого театра вносят последние штрихи в уже готовые декорации, но артисты их еще не видели. Репетируют с картонным реквизитом: тут беседка, там гримерка, а тут изнанка занавеса. В пошивочных цехах полным ходом идут примерки. Нарядов в «Адриане Лекуврёр» не счесть. Фижмы, кринолины, кружева, камзолы, парики, украшения — все по полной модной программе XVIII века, помноженной на фантазию Виктории Севрюковой. Но ни в коем случае не в ущерб комфорту артистов: фижмы фижмами, а голос — превыше всего. «Спектакль такого масштаба — с огромным количеством костюмов, с довольно большими и сложными декорациями, с балетом внутри — могут позволить себе

ТЕКСТ **Мария Сидельникова**  
ФОТО **Ольга Зиновская,**  
**Дамир Юсупов,**  
**Катерина Новикова**



ДАМИР ЮСУПОВ



ОЛЬГА ЗИНОВСКАЯ



ДАМИР ЮСУПОВ

только очень большие театры, потому что он требует огромных ресурсов и сил, — говорит сценограф Зиновий Марголин. — И у Большого театра они есть: просторные мастерские, супер-профессиональный коллектив, они могут сделать все что угодно! В этом отношении Большой — один из лучших театров мира. Конечно, эту постановку можно решать концептуально и минималистично, но таких задач не стояло». Держать уровень на высоте помогают театру и надежные партнеры. «Большой театр и ВТБ связывают многолетние партнерские и дружеские отно-



шения. Уважение к наследию, преемственность традиций, командная работа лучших профессионалов своего дела и неизменное стремление к совершенству — ценности, которые нас объединяют. Банк входит в состав Попечительского совета театра и некоммерческой организации „Фонд Большого театра“, поддерживает все значимые премьеры, и сегодня эта поддержка особенно важна», — говорит старший вице-президент ВТБ Наталья Кочнева.

Действие оперы «Адриана Лекуврёр» происходит в парижском театре «Комеди Франсез». Однако никаких

## «Я мечтала однажды прожить на сцене жизнь этой великой актрисы, создать ее прекрасный многогранный образ»



**ДИНАРА АЛИЕВА:**  
**«АДРИАНА ЛЕКУВРЁР — МЕЧТА ЛЮБОГО СОПРАНО»**

— Премьера «Адрианы Лекуврёр» в Большом театре — ваш дебют в этой партии. Расскажите, как вы к ней шли? Была ли Адриана среди героинь, о которых вы мечтали?

— Я счастлива, что мой дебют в этой партии состоится в Большом театре и в постановке Евгения Писарева. Исполнить музыку Франческо Чилеа — мечта любого сопрано. И, конечно, я тоже мечтала однажды прожить на сцене жизнь этой великой актрисы, создать ее прекрасный многогранный образ. Но я не торопилась, моя карьера складывалась аккуратно. Сначала я пела центральные партии лирического репертуара (Травиата, Мими, Лиу, Ласточ-

ка), потом исполнила партии лирико-драматического репертуара — Елизавету («Дон Карлос»), Амелию («Бал-маскарад»), Тоску, и вот пришло время Адрианы Лекуврёр. Это сложная партия, до нее нужно дорасти.

— В чем ее сложность?

— Она написана для опытной певицы, которая сможет своим нутром, взглядом, своими личными переживаниями возродить все эти чувства на сцене, оставаясь при этом живой и непосредственной. Это большая актерская работа. И в музыкальном плане, конечно, Чилеа наградил эту партию многими нюансами. Чтобы все исполнить по написанному, требуется стабильная техника. Очень много пианиссимо (чрезвычайно тихое звучание в музыке. — «Деньги»). Например, самый первый выход Адрианы, когда она декламирует текст, а потом поет на пиано великолепную арию, хит всех гала-концертов. Или третий акт, где она произносит монолог Федры. Сделать это нужно так, чтобы стало плохо не только ее сопернице, принцессе Буйонской, но и всем зрителям в зале. Он безумно сложен, в нем проявляется весь ее характер. Это центральный момент, когда ломается ее жизнь, карьера, она сама... Помутнение рассудка, отравление — все идет по нарастающей.

узнаваемых архитектурных или географических примет на сцене нет. У Зиновия Марголина с Евгением Писаревым родился собирательный образ «Его Величества Театра». «Это некий театр с превращениями, все вроде привычное — и занавес, и портал, и театральная мебель, но в то же время все немного в другом ракурсе. И умирает Адриана не в квартире, как должно быть, а на сцене, когда закрывается железный занавес, — поддерживает интригу Марголин. — Но это не про то, что вы подумали. Это про одинокого человека на глазах у всех».

В основе оперы лежит реальная история трагической актрисы Адриенны Лекуврёр (1692–1730), самой известной в то время во Франции. Дочь прачки и шляпника-выпивохи, она грезит театром с детства — с того момента, как семья переехала из Реймса в Париж и поселилась неподалеку от «Комеди Франсез». Театральная легенда гласит, что уроки религиозного воспитания девчонка прогуливала в лавке бакалейщика, где репетировали актеры-любители. Там-то якобы ее и заметили. Путь на главную столичную сцену лежал через провинцию — Адриенне рукоплескала публика Лилля, Страсбурга, и, наконец, в 1717 году распахнулся занавес «Комеди Франсез». Критики воспевали ее деликатную благородную игру в трагедиях Корнеля и Расина, Вольтер лил слезы и посвящал ей стихи. Жизнь и карьеру Лекуврёр перевернуло знакомство с французским полководцем и темпераментным сердцеедом Морицем Саксонским. Ей 28, ему 24, и одной любовницы ему явно мало. Аппетиты Морица охотно берет за удовольствие принцесса Буйонская, девушка страстная, влиятельная и такая же

— Насколько Адриана вам близка как актриса, как женщина?

— Я эмоциональная певица, поэтому Адриана мне близка, и я очень глубоко прочувствовала эту героиню. Мы много с Евгением Александровичем о ней говорили, пробовали, искали — я всегда прислушиваюсь к нему, но в целом образ сложился совершенно естественно. В нашем прочтении она получилась очень трогательной, в чем-то наивной, где-то даже комичной и такой сломленной и одинокой в последней картине. Евгений Александрович выделяет ее даже при помощи костюмов. Общество все вычурное, пышное, надменное. А Адриана сама по себе — отрешенная, живая, романтическая, настоящая. С Викторией Севрюковой мы впервые работаем вместе, она талантливая художница по костюмам и отзывчивый человек. Слышит, что говорит артист, соглашается с поправками, доводит до совершенства, чтобы было и смотреть приятно, ипеть комфортно. Очень теплая у нас сложилась атмосфера в театре. Я думаю, что это будет потрясающе красивая и достойная постановка «Адрианы Лекуврёр», которая украсит репертуар Большого театра на долгие годы.



ДАМИР ЮСИЛОВ

ненасытная, как он сам. Благородная Адриенна становится, говоря современным языком, жертвой токсичных отношений. Еще более ядовитым оказывается общество. Внезапная смерть молодой актрисы потрясла Париж. Официально — что-то с кишечником. Но по городу поползли слухи об отравлении букетиком фиалок по приказу ревнивой соперницы.

Спустя век, в 1849 году историю жизни Адриенны Лекуврёр превратил в театральную пьесу Эжен Скриб (на пару со своим соавтором Эрнестом Легуве) — этот недоучившийся адвокат сколотил состояние на сочинении забористых пьесок, где страсти-мордасти, розы-слезы и прочая театральная белиберда выжимали из зрителя неподдельные эмоции. Новый XX век — и новая сценическая жизнь актрисы Лекуврёр. На сей раз в опере итальянского композитора Франческо Чилеа (отсюда и итальянское звучание ее имени — Адриана Лекуврёр), страстного поклонни-

ка экспрессии, жизненных сюжетов и буйных чувств. Пьесу Скриба либреттист Артуро Колаутти адаптировал под музыкальные нужды популярного в то время «веризма», переключив ее вдоль и поперек и переплетя жизнь реальную с театальной.

Премьера «Адрианы Лекуврёр» состоялась в 1902 году в миланском Teatro Lirico и тут же снискала успех. Впрочем, критики отнесли его на счет легендарных певцов — сопрано Анжелики Пандольфини и тенора Энри-

ко Карузо, а не композитора. Как бы то ни было, Франческо Чилеа остался в истории именно благодаря «Адриане Лекуврёр» и ее великим исполнительницам (Магда Оливеро, Роза Понсель, Рената Тебальди, Монсеррат Кабалье, Анна Нетребко в новом веке). В Большом театре последний раз опера Чилеа звучала в 2002 году. То был перенос спектакля-долгожителя режиссера Ламберто Пуджелли из миланского театра La Scala (впервые эту постановку увидели еще в 1989

году на гастролях La Scala), за музыкальную часть отвечал Александр Ведерников.

В сегодняшней премьере Большого театра, полностью созданной собственными силами, дирижером-постановщиком выступает Артем Абашев. На «Адриану Лекуврёр» он обратил внимание еще три года назад, когда был главным дирижером в Перми. «Это одна из замечательных оперных драгоценностей. Она не про придуриланное, а про настоящее. Там стирается грань между жизнью и искусством, музыкой и творчеством. Чилеа хотел передать эмоции настоящего человека, который посвятил себя от и до искусству, поэтому „Адриана Лекуврёр“ очень близка к жизни, — объясняет Абашев. — Моя главная задача — добиться максимальной естественности в изложении, в течении музыкального материала. Всегда хочется понять автора досконально и всегда есть определенные препятствия. Но здесь все ясно, здесь красота в простоте, пока-

**«Красивая музыка, красивые костюмы, история красивой женщины — в „Адриане Лекуврёр“ собралось все, что в театральном мире часто вызывает презрение»**



КАТЕРИНА НОВИЦОВА

зять которую очень сложно, тем более с оркестром. Поэтому оркестр мы будем ориентировать на максимальное пианиссимо, на звук, который попадает слушателю в сердце».

В том, что вихрь эмоций музыки Чилеа способен вскружить головы не только зрителям, но и постановочной команде, сомневаться не приходится, поэтому Евгений Писарев подошел к «Адриане Лекуврёр» с холодным режиссерским расчетом. Прежде всего

решил разобраться в перипетиях сюжета. Задача оказалась не из простых. Даже артисты отговаривали — мол, тут никто и половины не понимает, лишнее это, ни к чему. Широкому зрителю сюжет «Адрианы Лекуврёр» действительно незнаком. Но у режиссера с этой пьесой особые связи. На протяжении тридцати лет, с 1919 по 1949 год «Адриенна Лекуврёр» была знаковой постановкой Камерного театра — легендарного предшествен-

ника Московского драматического театра им. Пушкина, худруком которого сегодня является Евгений Писарев. Спектакль Александра Таирова с Алисой Коонен пережил все темные времена на родине, имел счастливую гастрольную судьбу за рубежом, и на нем же история Камерного театра и закончилась. Когда Писарев с Марголиным в очередной, четвертый, раз («Свадьба Фигаро», «Севильский цирюльник», «Мазепа» — их совместные

работы в Большом) ломали головы над новой премьерой, мелькнула мысль сделать оммаж той постановке. В итоге отказались: веристская музыка никак не вязалась с изысканным, ажурно-нежным таировским спектаклем.

Выброшенный в оперном либретто первый акт Скриба—Легуве пришлось проговаривать по ходу репетиций, восстанавливая порванные нити отношений и тем: про страсть принца Буйонского к алхимии, про историю ядов (иначе отравление возникает как черт из табакерки?), про взаимоотношения аббата и принцессы Буйонской, которые ни с того ни с сего вдруг встречаются в третьем акте, и прочие непонятности. Весь этот клубок Евгений Писарев распутал, а попутно вместе с артистами создал целую галерею старых новых персонажей.

Меццо-сопрано Ксения Дудникова — принцесса Буйонская со стажем. Травила букетиком фиалок Адриан ведущих мировых театров — в Лондоне, в Севилье, во Флоренции. Однако на сей раз будет нечто особенное. «Для сопрано это благодатная партия, — объясняет певица — Относительно других ролей она небольшая, но яркая, сочная и совершенно прекрасная. И я очень счастлива в этот раз, что именно Писарев ставит, потому что он, конечно, мастер проработать взаимоотношения. Взгляд, поворот, жест — люблю, когда режиссеры знают, что хотят! Есть план, есть схематичные образы в голове, а мы просто нанизываем свое — свой опыт, свои представления о персонаже». Ксения Дудникова давно подозревала свою страстную героиню в легких психических отклонениях, но раньше не решалась на такую трактовку. А тут они с режиссером сошлись: «Мы делаем принцессу Буйонскую с небольшим биполярным расстройством, что объясняет ее резкую смену настроений. Нет, это вовсе не современная героиня, но при этом чуть более глубокий образ рисуется. Там и ревность, и сильные эмоции, и страсть. В первой же арии она прямым текстом говорит: „Горю огнем, то меня кидает в холод, то плавлюсь...“ И все эти эмоциональные перепады заложены в музыку. По-моему, получается очень правдиво, по-настоящему».

Постановщики уверены, что мелодраматические правдивые истории хороши во все времена. «Красивая музыка, красивые костюмы, история красивой женщины — в „Адриане Лекуврёр“ собралось все, что в театральном мире часто вызывает презрение. Но я не сомневаюсь, что сегодня в Москве это грандиозное оперное представление будет иметь колоссальный успех», — поручился за новый спектакль Зиновий Марголин ●



## ЕВГЕНИЙ ПИСАРЕВ: «КАКОЙ СМЫСЛ СТАВИТЬ ОПЕРУ ПРО КАКИХ-ТО ЛЮДЕЙ, КОТОРЫХ МЫ НЕ ЗНАЕМ?»

— Вы следуете за оперным либретто или все-таки что-то берете из знаменитого таировского спектакля? Конфликт художника с миром, одиночество таланта? Ведь у Скриба эта тема есть, и Таиров ее сделал сквозной.

— Нет, в данном случае я ничего не беру из драматического спектакля, стараюсь идти за музыкой. Моя задача — внятно, интересно и, я бы даже сказал, захватывающе рассказать эту остро сюжетную историю. Из-за такого количества событий и различного рода подмен и коварств тут крайне важно сохранить вкус и не впасть в вампуку, не попасть в латиноамериканский сериал. Мне кажется, что во времена Чилеа «Адриана Лекуврёр» была очень развлекательной — в хорошем смысле слова — оперой. Там ровно в меру заложена тема двух миров. Где больше театра, где больше игры и неправды — в «Комеди Франсез»,

в театральном кругу, где люди, хотя и завистливые, но довольно открытые в своих пакостях? Или в высшем свете, который легко играет чужими жизнями, заигрывается и становится небезопасным для жизни других? Мишонне в этой опере поет: «Бедные должны быть бедными, богатые богатыми, артисты с артистами, а публика с публикой, нельзя мешать два этих мира, это опасно». Мысль нехитрая, но, мне кажется, она по-прежнему сегодня работает.

— Режиссер Мишонне — ваш голос в опере?

— Наверно, не только мой, но и вообще голос автора, голос разума. Не рассказчик, конечно, но сочувствующий наблюдатель этой истории о коварстве и любви, которая происходит у него на глазах.

— Есть ли аллюзии на сегодняшний день? Заигрываете ли вы с современностью?

— Без этого невозможно. Какой смысл ставить про каких-то людей, которых мы не знаем? Весь смысл в том, чтобы, разыгрывая историю вековой давности, зрители узнавали в чем-то себя или своих знакомых. Прямых заигрываний не будет, хотя ассоциативно я всегда рассказываю артистам, как та или иная ситуация смотрится сегодня. Вот приходит во дворец к высокопоставленным особам Адриана Лекуврёр, почему такая оживленная реакция? А представьте, как на тусовку боссов приходит артистка. Большие люди сразу превращаются в маленьких людей и бросаются с ней фотографироваться. Я много раз эти превращения наблюдал.

Так же и тут. Так что я рассказываю про селфи, про автографы, мизансцена может напоминать современные ситуации, но, конечно, никаких мобильных телефонов у нас не будет.

— И в Адриане можно угадать черты современной артистки? Вы встречали таких в театре?

— Нет, Адриана — это отдельное существо, необычное. Я все время говорю «существо», мне кажется, это слово очень точное. Таких не бывает много. Ее нельзя опознать среди современников, иначе это будет пародия на звезду. Адриенна Лекуврёр, Элеонора Дузе, Сара Бернар — это люди, для которых театр стал больше, чем реальная жизнь. Трагедия Лекуврёр — это трагедия актрисы, которая хотела еще и жить, и немножко перепутала жизнь и театр, потеряла границы. В результате театр побеждает, потому что это ее пространство, ее жизнь, ее призвание с рождения. Но, к сожалению, она понимает это в тот момент, когда жизнь ее обрывается.

— Расскажите про костюмы?

— Это костюмы эпохи, но с большой фантазией, потому что Виктория Севрюкова по-другому не может. Получилась такая коллекция рококо от Виктории Севрюковой. Мы еще не вышли на сцену, но я смотрел примерку и понял, что костюмы могут существенно изменить спектакль. Они не просто важная визуальная составляющая, они дадут большой импульс и актерам, и зрителям. Будет смотреться красиво. Я бы даже сказал — слишком красиво.

# ОЗДОРОВЛЕНИЕ С ДИСКОНТОМ

## КАК СЭКОНОМИТЬ НА ОТДЫХЕ В САНАТОРИИ



Растущий за счет омоложения клиентов, роста популярности общих оздоровительных и анти-стресс-программ спрос на отдых в санаториях привел к заметному увеличению цен в осенне-зимнем сезоне 2023–2024 годов. «Деньги» выяснили, сколько стоит отдохнуть и подлечиться в российской здравнице и сколько на этом можно сэкономить.

Спрос на санаторно-курортный отдых в России растет. Среднегодовую динамику на осень—зиму медицинский директор Ассоциации оздоровительного туризма и корпоративного здоровья (АОТ) Михаил Данилов оценивает в 4–5%, хотя предупреждает, что ситуация сильно зависит от региона. Например, в популярных объектах Ставропольского (Кавказские Минеральные Воды), Краснодарского и Алтайского (Белокуриха) краев, по словам эксперта, уже заметен дефицит мест, а глубина бронирований достигает пяти-шести месяцев.

Хорошую динамику, нередко выше средних показателей, отмечают и в самих санаториях. Руководитель департамента маркетинга клиники «Кивач» Николай Ларионов оценивает рост спроса в целом на 8–10%, указывая, что заезды на новогодние праздники были проданы уже в конце октября. Директор санатория «Бузулукский бор» Вадим Грешнов говорит, что гостей стало больше на 20%, а начальник отдела маркетинга медцентра «Решма» ФМБА России Елена Сергеева заметила рост в 5%. Заместитель гендиректора по управлению доходами отеля Rosa Springs Руслан Вердиев не скрывает, что спрос неоднородный: зимние даты бронируются на 40–50% лучше, чем годом ранее, хотя на период новогодних праздников, напротив, чувствуется отставание на 15–20%. Ведущий менеджер санатория «Сергиевские минеральные воды» ФМБА России Елена Полковникова говорит об увеличении потока на 15% год к году.

### Общеукрепляющая динамика

Одной из ключевых точек роста для здравниц в этом году стала постепенная адаптация формата под максимально массовый спрос. Востребованным форматом оздоровительного отдыха Михаил Данилов называет поездки в санатории, расположенные в домашних регионах, в частности, на выходные. В числе набирающих популярность оздоровительных направлений все чаще фигурируют общеукрепляющие программы. «Аудитория молодеет, и спрос сосредоточен на предотвращении хронических заболеваний», — констатирует господин Грешнов. В число развивающихся в санаториях сфер оказания услуг эксперт включает даже косметологию.

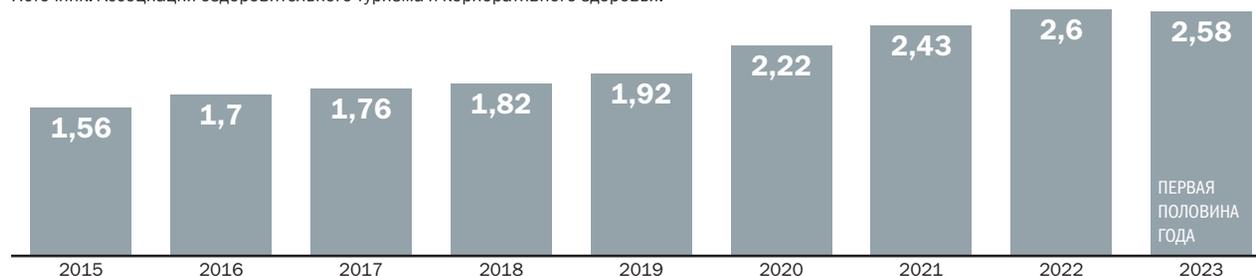
Михаил Данилов говорит о востребованности антистресс-программ, включающих психологическую релаксацию и работу со сном. Директор Parus Medical Resort & SPA Юлия Дьячкова отмечает увеличивающийся интерес к программам общего оздоровления и профилю «Здоровая спина». «У большинства — сидячий образ жизни, есть пенсионеры, которым нужна поддержка организма», — рассуждает она. Цена общеоздоровительной программы в осенние даты за год выросла с 76,3 тыс. до 83,3 тыс. руб. за семь дней на двоих. Еще одно растущее направление, по словам господина Данилова, — превентивная медицина и биохакинг (оздоровитель-



ТЕКСТ **Александра Мерцалова**  
ФОТО **Виктор Коротяев**

### ДИНАМИКА СРЕДНЕЙ ЦЕНЫ ПРЕБЫВАНИЯ В САНАТОРИИ ПО ГОДАМ (ТЫС. РУБ. В ДЕНЬ)

Источник: Ассоциация оздоровительного туризма и корпоративного здоровья.



ВИКТОР КОРОТЯЕВ

ная практика, направленная на замедление процесса старения при помощи физических нагрузок, оптимизации питания, сна и отказа от вредных привычек), что в целом укладывается в стремление населения тщательнее следить за здоровьем.

### Цена здоровья

По подсчетам АОТ, в среднем цена отдыха в санаториях осенью—зимой год к году выросла на 10–15%. Размещение в здравнице экономсегмента будет стоить 3–5 тыс. руб. в сутки, среднего — 6–11 тыс. руб., а в премиальном верхняя граница цен остается плавающей, отмечают в организации. Оценки самих здравниц заметно разнятся. Коммерческий директор сети «Плаза» Дмитрий Семакин говорит, что в его объектах средняя цена размещения год к году увеличилась на 30%. При средней продолжительности пребывания 10 дней, средний чек для объекта в Кисловодске осенью—зимой составил 350 тыс. руб., в Железноводске — 180 тыс. руб. В санатории «Юматово» гости тратят сейчас в среднем 4 тыс. руб. в сутки, на 20% больше, чем годом ранее. В здравнице «Сергиевские минеральные воды» ФМБА России аналогичный показатель увеличился на 7%, до 4,4 тыс. руб.

В «Бузулукском бору» сутки в этом году обходятся в среднем в 11,2 тыс. руб., за год показатель увеличился на 11%. Директор здравницы «Лаго-Наки» Лидия Степанова говорит, что в ее объекте средний чек на одного гостя за десять дней сейчас — 130 тыс. руб.,



## ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ САНАТОРНО-КУРОРТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В РОССИИ В 2022 ГОДУ

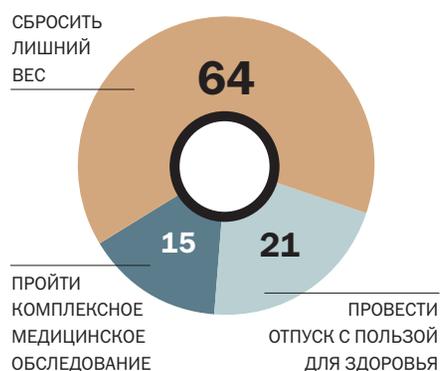
| ВИД ПОКАЗАТЕЛЯ                      | ЗНАЧЕНИЕ | ДИНАМИКА К 2021 ГОДУ (%) |
|-------------------------------------|----------|--------------------------|
| ЧИСЛО ОРГАНИЗАЦИЙ (ЕД.)             | 1742     | 99                       |
| ДОХОДЫ ОРГАНИЗАЦИЙ (МЛРД РУБ.)      | 195,14   | 117                      |
| ЗАТРАТЫ ОРГАНИЗАЦИЙ (МЛРД РУБ.)     | 174,35   | 109                      |
| ПРИБЫЛЬ ОРГАНИЗАЦИЙ (МЛРД РУБ.)     | 20,79    | 341                      |
| ЧИСЛО МЕСТ (ТЫС. ШТ.)               | 442      | 99                       |
| ЧИСЛО РАЗМЕЩЕННЫХ ЛИЦ (МЛН ЧЕЛОВЕК) | 6,56     | 110                      |
| КОЛИЧЕСТВО НОЧЕВОК (МЛН ЕД.)        | 75,03    | 110                      |
| ЗАГРУЗКА МЕСТ (%)                   | 46,5     | 110                      |

Источник: Ассоциация оздоровительного туризма и корпоративного здоровья.

он вырос за год на 35%. Но динамика обусловлена не только соотношением цен, но и изменением системы предоставления услуг и состава лечебных программ, замечает эксперт. В Rosa Springs средний тариф на осень за год вырос на 5% (до 10 тыс. руб.), на зиму — на 20% (до 30 тыс. руб.).

## ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ ПОСЕЩЕНИЯ САНАТОРИЕВ У РОССИЯН (% ОТ ЧИСЛА РЕСПОНДЕНТОВ)

Источник: Ассоциация оздоровительного туризма и корпоративного здоровья.



## Сезонные скидки

Сама по себе поездка в здравницу осенью или зимой часто может быть способом сократить расходы, ведь всем известно — цены в межсезонье ниже. Например, на Черноморском побережье, по словам господина Данилова, тарифы часто в полтора-три раза меньше, чем летом. Но при таком подходе важно помнить: сезонность сильно зависит от региона. Дмитрий Семакин обращает внимание на то, что, например, в Кавказские Минеральные Воды многие гости стараются попасть как раз осенью и весной. Елена Сергеева отмечает, что в ее объекте в этом году невысокая загруженность отмечалась во второй половине декабря, перед Новым годом, это стимулировало здравницу предложить гостям десятипроцентную скидку на непопулярные даты.

Николай Ларионов называет высоким сезоном праздничные недели января и мая, а также период Великого поста — для здравниц, де-

лающих ставку на детокс-программы. В остальное время цены, по его словам, остаются на одном уровне. В Rosa Springs за счет близости к горнолыжным трассам самыми дорогими месяцами оказываются январь, февраль и март, а цена в зависимости от сезона, по словам господин Вердиева, может отличаться в три-четыре раза. Руководитель отдела рекламы и информации санатория «Юматово» Олеся Хисамутдинова называет самыми бюджетными для отдыха периодами февраль, март и начало декабря.

## Право на вычет

Менее очевидная возможность компенсировать затраты — оформить социальный налоговый вычет. В случае с санаторно-курортным лечением его размер, согласно Налоговому кодексу, не может превышать 13% от 120 тыс. руб. за один год. Михаил Данилов обращает внимание на то, что получить налоговый вычет можно только на затраты на медицинские услуги: расходы на питание и проживание учитываться не будут. «Необходимо сразу запросить в санатории справку из бухгалтерии о цене медицинских услуг в составе путевки», — советует он.

Но это правило не единственное. Рассчитывать на вычет могут лишь гости, потратившие на оплату услуг собственные деньги, внесенные за себя, супруга, родителей или несовершеннолетних детей/подопечных, отдохнувшие в здравницах на территории России и имеющих профильную лицен-

зию. Сам заявитель должен обладать официальным источником дохода, с которого удерживается 13-процентный подоходный налог. В числе необходимых документов помимо расчета из бухгалтерии санатория — справка 2-НДФЛ, декларация 3-НДФЛ, копия платежных документов здравнице, договор на оказание санаторно-курортных услуг, заявление на возврат подоходного налога с указанием банковского счета для перечисления денег.

Оформление вычета — востребованная услуга. Если за весь прошлый год документы для него запрашивали 604 гостя, только за десять месяцев текущего — 962, говорит Дмитрий Семакин. В здравнице «Лаго-Наки» услугой пользуются 40–80% гостей. Подготовка необходимых документов, по словам Лидии Степановой, вшита в KPI сотрудников на ресепшене и, как правило, занимает от 10 минут до получаса. Возможность получить вычет только за медицинские услуги нередко разочаровывает гостей. «Бывает, что путевка стоит 100 тыс. руб., а лечение — только 12 тыс.», — предупреждает Елена Сергеева. Эксперт замечает, что некоторые гости копят документы на небольшие суммы несколько лет и лишь затем подают на возмещение.

## Альтернативная экономия

Еще одна возможность сэкономить при санаторном отдыхе — выбрать более плотное размещение. Так, семья из четырех человек, по словам госпожи Сергеевой, может захватить в один двухместный номер, предпочтя размещение с подселением вместо бронирования двух комнат. Николай Ларионов в числе дополнительных способов сократить затраты на санаторно-курортное лечение упоминает о пользовании программами добровольного медицинского страхования, включающих подобные услуги. К примеру, его клиника работает с 25 страховщиками.

Юлия Дьячкова указывает, что гости могут следить за скидками и специальными предложениями. Например, у здравниц бывают скидки для пенсионеров или именинников. За счет раннего бронирования можно снизить цену услуг на 10%, добавляет она. Еще один вариант — собственные скидочные программы популярных объектов размещения. Гендиректор Mriya Resort & SPA Самвел Сарухянн говорит, что в его объекте для гостей действует программа лояльности с пятью уровнями, предусматривающая скидки до 10% на размещение и от 10% до 20% на услуги. Одновременно гости могут накапливать баллы, которые получатся потратить на проживание или услуги. В «Бузулукском бору» предлагают десятипроцентную скидку при заезде более чем на десять дней ●

# ПОРА НА ЛЫЖИ

СКОЛЬКО СТОИТ ГОРНОЛЫЖНЫЙ ОТДЫХ В РОССИИ

В конце ноября на туристическом рынке традиционно стартует горнолыжный сезон. Учитывая непростую логистику и относительно высокие цены на путешествия в Европу, основной спрос в этом году, вероятно, будет сосредоточен внутри страны. «Деньги» выяснили, во сколько туристам сейчас обходятся поездки на популярные российские горнолыжные курорты.



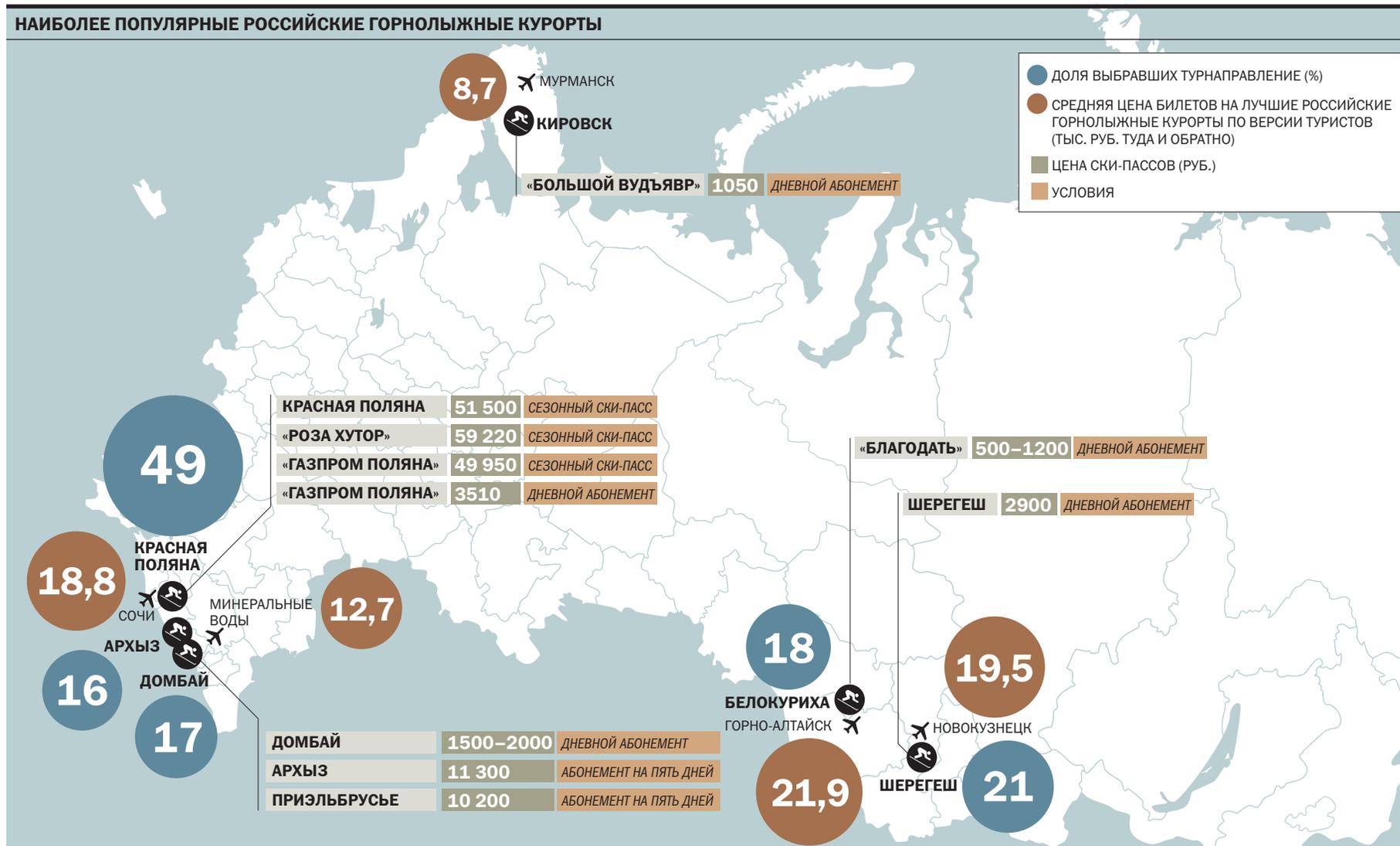
Горные лыжи — одно из ключевых направлений зимнего отдыха. На подобные курорты, согласно недавнему опросу «Яндекс Путешествий», 38% потенциальных туристов отправляются как минимум раз в год, а 30% — выбирают несколько раз за сезон. 55% соотечественников для горнолыжного отдыха в этом году выбирают отечественные дестинации, 41% рассчитывает покататься в странах дальнего зарубежья, а 4% — посетить курорты постсоветского пространства.

Возможности для поездок на горнолыжные курорты за рубежом сейчас все еще ограничены, однако директор по маркетингу Travelata.ru Олег Козырев вспоминает, что в прошлом году туроператоры достаточно активно пытались познакомить россиян с сербскими и турецкими дестинациями, но цена поездки для многих путешественников оказалась слишком высокой и энтузиазма

ТЕКСТ **Александра Мерцалова**  
ФОТО **Getty Images**



GETTY IMAGES





на рынке не оказалось. Сейчас зарубежные горнолыжные направления, по наблюдениям эксперта, более популярны у самостоятельных, чем у организованных туристов. «Такие туристы охотнее готовы заниматься получением виз и лететь с пересадками, чтобы добраться, например, до курортов в Альпах», — отмечает господин Козырев. Он не исключает, что подобная поездка обойдется заметно дороже, чем путешествие в Сочи. В «Слетать.ру» констатируют, что туристы в этом году активно интересуются турами на горнолыжные курорты России с заездами с середины декабря по конец февраля.

45% туристов, согласно опросу «Яндекс Путешествий», рассчитывают уложить поездку на горнолыжный курорт в сумму до 50 тыс. руб., 43% готовы потратить от 50 тыс. до 100 тыс. руб., а 12% — не жалко и больше. Правда, найти бюджетные варианты для почти половины опрошенных даже внутри страны в этом году будет не так-то просто. По данным Travelata.ru, уже в начале ноября средняя цена забронированного тура в Красную Поляну на зимний сезон 2023–2024 составляла 83,1 тыс. руб. За год этот показатель увеличился на 53% год к году. Локация в этом году аккумулирует 75% тематического спроса. В «Слетать.ру» долю направления в структуре продаж оценивают в 60%,

говоря о двукратном увеличении среднего чека. Средняя цена, по данным сервиса, составляет 124,5 тыс. руб. Зимний Сочи привлекает гостей разнообразным гостиничным фондом и горнолыжными трассами различной сложности.

Поездки на Шерегеш, сформировавшие 16% продаж, по данным Travelata.ru, обходятся в среднем в 94,8 тыс. руб., подорожав за год на 6%. Средний чек для туристов, собравшихся на Домбай, немного

ниже — 71,6 тыс. руб. В «Слетать.ру» путешествие на горнолыжные курорты Кавказских Минеральных Вод в среднем оценивают в 95 тыс. руб. Этот показатель за год вырос на 95%.

В качестве альтернативы планирующие отдохнуть внутри страны горнолыжники могут рассмотреть путешествие в Хибины, где расположен, в частности, знаменитый курорт «Большой Вудъявр». Цена номера в санатории «Тирвас» в декабре начинается от 5 тыс. руб. в сутки.

Прямой перелет из Москвы в ближайший к Хибинам аэропорт и обратно на 11–17 декабря обойдется в 19 тыс. руб.

Заинтересовать туристов может не только горнолыжный отдых: в «Слетать.ру» говорят о росте популярности экскурсионных туров в Мурманскую область. Зимой путешественники приезжают в регион для того, чтобы увидеть северное сияние. За ночь в отеле Мурманска туристы, по данным «Яндекс Путешествий», платят в среднем 4,4 тыс. руб.

В качестве горнолыжного направления можно рассмотреть и Дальний Восток. Например, в Южно-Сахалинске работает курорт «Горный воздух». Прямой перелет в город из Москвы и обратно 11–17 декабря будет стоить около 26 тыс. руб. Бронирование отеля в Южно-Сахалинске в этом сезоне, по данным «Яндекс Путешествий», обходится пользователям в среднем в 6,6 тыс. руб. Достаточно популярный вариант отдыха на Камчатке — катание на нетронутых склонах вне трасс — фри-райд. Подобные путешествия нередко предусматривают перемещения на вертолете и могут быть дорогостоящими. Так, на сайте Russia Discovery восьмидневная тематическая программа «На пике адреналина» на Камчатке стоит 295 тыс. руб. ●



GETTY IMAGES

# «МЫ ВЫПОЛНЯЕМ ВСЕ РАНЕЕ ЗАЯВЛЕННЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА»



О восстановлении гостиничного рынка, существующих позитивных трендах и особенностях работы сферы гостеприимства «Деньгам» рассказала управляющий директор Radisson Hotel Group в России Виолетта Ромэро дэ Торрес.

**Компании удалось улучшить результаты в этом году?**

— За девять месяцев 2023 года загрузка отелей сети Radisson Hotels превысила 60%, увеличившись на 12% по сравнению с прошлым годом. Средний тариф по сети показал двухзначный рост. Очень хорошие результаты в Москве. Летом город занял лидирующее положение как туристическое направление, обогнав даже Санкт-Петербург, заполняемость была выше 70%. Увеличением бизнес-активности продиктовано увеличение загрузки и в Екатеринбурге. В целом на финансовые показатели в том числе позитивно повлияло применение нулевой ставки НДС.

**— Рост есть и по объектам в Сочи?**

— Здесь задача на удержание достигнутой ранее заполняемости и рост тарифа. Когда загрузка отелей в августе уже 90% — сложно нарастить ее еще больше. При этом средний тариф по отелям в Сочи вырос на 20% по сравнению с прошлым годом.

**— Заметили приток иностранных гостей?**

— Доля иностранных туристов в летние месяцы превышала 20%, тогда как годом ранее она составляла 10%. Поток формируют в основном Китай, Иран, страны Ближнего Востока. Но пока речь в основном об индивидуальных туристах, а не групповых заездах, которые важны для больших конгрессных отелей. Мы возлагаем большие надежды на следующий год. Radisson Hotel Group — часть глобальной китайской государственной группы Jin Jiang. За счет объединения программы лояльности Radisson Rewards с программой лояльности Jin Jiang у нас есть возможность работать с аудиторией в 144 млн человек из Китая.

**— Доля прямых продаж выросла?**

— Доля бронирований через radissonhotels.com достигла 34%, это высокий показатель. Качественный скачок обеспечил как уход с рынка крупных онлайн-агентств, так и целенаправленные инвестиции в развитие собственного сайта как канала бронирований. На сайте и в приложении можно забронировать не только номер, но и услуги — парковку, еще одну кровать для ребенка, ужин, спа-услуги и прочее. Расширение функционала повышает продажи и удовлетворенность гостей, обеспечивая персонализацию сервиса.

**— Деловых туристов становится больше?**

— Увеличение деловой и MICE-активности видно не только в Москве и Санкт-Петербурге, но и в регионах — помимо Екатеринбурга, речь идет о Калининграде, Ростове-на-Дону и других крупных городах. Доля сегмента B2B почти на 4% выше прошлого года. Речь идет о фармацевтическом, нефтегазовом бизнесе, китайском автопроме. Это как индивидуальные командировки, так и мероприятия — в частности, мотивационные и развлекательные. Компании начинают обращать внимание на самочувствие персонала, это достаточно важно.

**— Вы сталкиваетесь с дефицитом персонала?**

— Да, и речь не только о линейных сотрудниках, но и о руководителях. Найти кандидата на позицию генерального менеджера отеля непросто. Индустрия гостеприимства сильно пострадала, в частности, из-за утраты доверия в пандемию COVID-19, когда рынок потерял 68 млн вакансий в мире. Сейчас мы уделяем огромное внимание вопросу персонала. Процесс начинается с построения HR-бренда как работодателя, следующего высоким этическим нормам. В этом году Radisson Hotel Group заняла третье место в глобальном рейтинге Forbes как лучший работодатель в индустрии туризма и путешествий. Мы запустили ускоренную программу по подготовке генеральных менеджеров из руководителей среднего звена за 11–12 месяцев. Сейчас по ней обучаются два сотрудника, есть новые номинанты. Также в Radisson Hotel Group есть собственная академия и онлайн-платформа, где собраны 1,5 тыс. различных курсов. Отдельное внимание мы уделяем гендерному балансу. Сейчас 40% руководящих позиций по сети занимают женщины. Мы ставим себе задачу, чтобы этот показатель вырос до 50% к 2030 году.

**— Есть планы по развитию новых объектов?**

— В марте прошлого года мы приостановили подписание новых объектов. При этом компания выполняет все ранее заявленные обязательства. Так, в августе 2023 года открылся Radisson Blu Leninsky Prospect Hotel, Moscow, первый премиальный отель на юго-западе Москвы, ставший точкой притяжения в этом районе. Договор на открытие этого отеля был подписан в 2018 году, есть еще несколько таких проектов. В следующем году откроются отели в Перми и Великом Новгороде. В планах еще один пятизвездочный Radisson Collection в Сочи.

**— Другие отели развиваются в России?**

— Мы активно работаем с локальными партнерами. Есть, например, лаборатория Radisson, где мы вместе с IT-стартапами разрабатываем новые продукты, которые в дальнейшем мо-



ПРЕДОСТАВЛЕНО ПРЕСС-СЛУЖБОЙ RADISSON HOTEL GROUP

гут быть доступны для всего рынка. Так, совместно с компанией HotBot был разработан и запущен проект по рассылкам для гостей.

**— В марте 2023 года Ларс Венаас продал портфолио своих отелей в России Cosmos Hotel Group. Как они работают сейчас?**

— Да, это пять отелей в Санкт-Петербурге, два в аэропорту Шереметьево, по одному в Мурманске и Екатеринбурге. С Cosmos Hotel Group мы заключили долгосрочное франчайзинговое соглашение в отношении портфеля этих отелей, они будут работать в аффилиации с брендом Radisson Individuals. Объекты плавно меняют свои названия. Гости сохраняют возможность бронировать номера на нашем сайте.

**— Какие проекты есть в области ответственного бизнеса?**

— Инициативы Radisson Hotel Group в сфере ответственного бизнеса реализуются более 30 лет и распределены по трем столпам: люди, наша планета и общество. В первом случае речь идет преимущественно о достижении гендерного баланса, уходе от стереотипов в части найма сотрудников, а также развитию персонала и карьерного продвижения. В рамках заботы о будущем планеты разработаны критерии устойчивого развития, затрагивающие сокращение выброса углеродов, потребления воды, бытовых отходов, отказ от использования пластика, зеленая уборка номеров (green housekeeping), развитие зеленого транспорта и прочее. Для поддержания сообществ мы в партнерстве с различными организациями поддерживаем детские деревни SOS, благотворительный фонд «Рак победим», у каждого из отелей также есть свои мероприятия в этом направлении ●



### Штаб-квартира Федеральной резервной системы

ществу за счет выпуска акций на общую сумму \$10 млн. Правительство США должно было приобрести акции на сумму \$2 млн. Поскольку таких денег у правительства не было, банк должен был дать их в долг сроком на десять лет с ежегодным погашением 10% долга. Остальные акции должны быть выпущены в свободное обращение и быть доступны для покупки как в США, так и за рубежом. При покупке одну четверть цены следовало оплачивать золотом или серебром.

Банк должен был заниматься сбором налогов, предоставлять краткосрочные займы правительству, а также работать с частными лицами как коммерческий банк.

Предложение Гамильтона столкнулось с серьезной оппозицией со стороны противников сильной федеральной власти. Главными противниками были госсекретарь Томас Джефферсон и депутат Палаты представителей от штата Виргиния Джеймс Мэдисон. Тем не менее Конгресс ратифицировал создание банка в 1791 году. Банк получил лицензию сроком на 20 лет.

В 1811 году лицензия не была продлена. В 1816 году был создан и в 1817 году начал работу Второй банк Соединенных Штатов (официально он назывался так же, как и Первый, — «Президент, директора и компания Банка Соединенных Штатов»). Второй банк также получил лицензию общенационального на 20-летний срок. 20% акций банка принадлежало правительству США, остальными акциями владели около 4 тыс. инвесторов, в том числе 3 тыс. европейцев. Банк выполнял все финансовые операции федерального правительства. Он обладал монополией на выпуск общегосударственных бумажных денег.

Первый банк прекратил существование, а Второй был создан в правление президента Мэдисона, в свое время выступавшего против создания Первого банка. Основной причиной, заставившей Мэдисона изменить свое мнение, стали серьезные проблемы в экономике после англо-американской войны 1812–1815 годов. До конца срока лицензии, 1836 года, Второй банк Соединенных Штатов дотянул с трудом. Паника 1819 года (первый широкомасштабный и длительный финансовый кризис, продлившийся до 1821 года) сильно ударила по репутации банка, но он выстоял. В 1829 году избранный президентом США Эндрю Джексон начал так называемую

# ТАЙНА ОСТРОВА ДЖЕКИЛЛ

КТО И КАК СОЗДАЛ ФЕДЕРАЛЬНУЮ РЕЗЕРВНУЮ СИСТЕМУ

Федеральная резервная система (ФРС) 23 декабря отметит свой 110-й юбилей. ФРС выполняет функции центрального банка США, эмитирует доллар США (его доля в мировых резервах к 2023 году составила 58,36%, в мировых расчетах на июль 2023 года — 46,46%). За тем, какую ключевую ставку устанавливает ФРС, следит весь финансовый мир. Создание ФРС было вызвано необходимостью предотвращать финансовые кризисы, периодически потрясавшие американскую экономику.

## Эх, банк, еще банк

С момента рождения Соединенных Штатов до рождения ФРС прошло 137 лет. За это время в стране несколько раз создавались общенациональные банки.

Первый министр финансов США Александр Гамильтон, занявший свой пост 11 сентября 1789 года, еще за десять лет до этого обсуждал планы создания общенационального банка в переписке с Робертом Моррисом (богатейшим жителем страны, суперинтендантом финансов США с 1781 по 1784 год).

В 1781 году по плану Морриса, основанному на рекомендациях Гамильтона, был официально создан и на следующий год начал работу Банк Северной Америки. Некоторые исследователи считают его первым де-факто центробанком США.

Но звание «первого» закрепилось за другим, более поздним банком — Первым банком Соединенных Штатов (официальное название — «Президент, директора и компания Банка Соединенных Штатов»). Этот банк был детищем первого министра финансов США Александра Гамильтона. Гамильтон называл его «незаменимым элементом в управлении финансами».

В январе 1790 года Гамильтон представил Конгрессу доклад о государственном кредите, в котором сформулировал свою финансовую программу. Первоочередной задачей он считал полное погашение внутреннего и внешнего долга федерального правительства (\$54 млн) и долгов отдельных штатов (\$24 млн). Следующим пунктом в плане Гамильтона стояло создание Банка Соединенных Штатов по образцу Банка Англии. Первоначальное финансирование банка следовало осу-



ТЕКСТ **Алексей Алексеев**  
ФОТО **Manny Ceneta/Getty Images, wikipedia.org, Photo12/Universal Images Group/Getty Images, ullstein bild/Getty Images**

## ГОДЫ ОСНОВАНИЯ НАЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕНТРАЛЬНЫХ БАНКОВ

|   |      |
|---|------|
| БАНК АНГЛИИ                             | 1694 |
| БАНК ИСПАНИИ                            | 1782 |
| БАНК ФРАНЦИИ                            | 1800 |
| НИДЕРЛАНДСКИЙ БАНК                      | 1814 |
| НАЦИОНАЛЬНЫЙ БАНК АВСТРИИ*              | 1816 |
| БАНК ПОРТУГАЛИИ                         | 1846 |
| НАЦИОНАЛЬНЫЙ БАНК БЕЛЬГИИ               | 1850 |
| ГОСУДАРСТВЕННЫЙ БАНК РОССИЙСКОЙ ИМПЕРИИ | 1860 |
| РЕЙХСБАНК (ГЕРМАНСКАЯ ИМПЕРИЯ)          | 1876 |
| БАНК ИТАЛИИ                             | 1893 |
| ФЕДЕРАЛЬНАЯ РЕЗЕРВНАЯ СИСТЕМА (США)     | 1913 |

\* С 1878 года — Австро-Венгерский банк.

Источник: открытые данные.

мую банковскую войну. Джексон обвинял банк в том, что тот не в состоянии обеспечить стабильность национальной валюты, а также повторял утверждение о том, что банк является неконституционной структурой (Джефферсон и Мэдисон заявляли об этом еще в 1790 году). На защиту банка встал Конгресс. В 1833 году президент вывел из банка средства правительства, перенаправив их в несколько частных банков. В 1836 году Второй банк прекратил свою деятельность. На следующий год разразился очередной кризис — Паника 1837 года. Он длился до середины 1840-х.

И Первый, и Второй банки Соединенных Штатов не выполняли функций современного центрального банка. Они не проводили монетарную (денежно-кредитную) политику, не контролировали и не регулировали частные банки, не хранили на своих счетах обязательные резервы кредитных организаций, не были кредитором последней инстанции (предоставляющим финансовым организациям ликвидность в чрезвычайных обстоятельствах).

### Банкуют все

Время с 1837 по 1863 год в США называют «эрой свободной банковской деятельности». К моменту закрытия Второго банка в стране действовало 25 его отделений. Их было необходимо срочно чем-то заменить. Процесс получения коммерческим банком лицензии был сложным и длительным. Отдельные штаты начали принимать законы, по которым к создаваемым банкам предъявлялись минимальные требования. Первым был штат Мичиган, объявивший банковскую свободу в 1837 году. Все четыре банка штата, созданные в соответствии с новым законом, просуществовали менее двух лет. Из 33 штатов, входивших в состав США по ситуации на 1860 год, свободная банковская деятельность не была разрешена только в 12. Банкротство свободных банков было массовым явлением.



WIKIPEDIA.ORG

Здание Первого банка США — на заднем плане слева

Любой частный банк мог выпускать банкноты. И не только банк. Бумажные деньги печатали власти штатов и городов, железнодорожные и строительные компании, магазины, рестораны, церкви. К 1860 году в обращении находилось, по разным оценкам, от 5,4 тыс. до 8 тыс. видов банкнот. Реальная стоимость купюры могла быть заметно ниже номинала, бумажка с надписью «1 доллар» могла стоить, например, 35 центов, а то и меньше. Качество печати часто оставляло желать лучшего, и такие банкноты легко поддавались подделке. Жуликоватые предприниматели создавали банки специально для того, чтобы выпустить ничем не обеспеченные банкноты и затем исчезнуть, в результате чего у людей в руках оставалась ничего не стоящая бумага.

В конце эры свободной банковской деятельности США пережили еще один финансовый кризис — Панику 1857 года (экономический спад продлился до начала 1859-го).

В 1863 году был принят Закон о национальных банках (первоначально называвшийся Законом о националь-

ной валюте). В 1864, 1865 и 1866 годах были приняты дополнявшие его новые законы. Была создана система национальных банков, надзором и регулированием которых занималось Управление контролера денежного обращения (подразделение Министерства финансов США). Эти банки были уполномочены осуществлять эмиссию национальных валюты. Количество банковских билетов, которые мог выпустить банк, было пропорционально количеству депонированных в Казна-

чействе США двухпроцентных именных облигаций правительства США. Национальным банкам запрещалось иметь филиалы. Эмиссия банкнот штатами и платежи ими не запрещались, но эти операции были обложены десятипроцентным налогом, что привело к выводу таких банкнот из обращения. Система национальных банков, в которой не было центрального банка, просуществовала полвека. За это время США пережили еще несколько финансовых кризисов — Панику 1873 года (спад продлился пять лет), Панику 1893 года (закончилась в 1897 году) и, наконец, сильнейшую из всех Панику 1907 года. Кризис 1907 года начался с неудачной спекулятивной скупки акций медной компании United Copper, распространился на банки и трасты, предоставлявшие средства для спекуляции, затем на аффилированные с ними структуры, привел к краху третьего по величине траста страны Knickerbocker Trust Company, массовому вы-

## О тайной встрече на острове Джекилл каким-то образом узнал Берти Чарльз Форбс, основатель журнала Forbes

воду средств региональными банками из банков Нью-Йорка, выводу средств вкладчиками из региональных банков, падению индекса Нью-Йоркской фондовой биржи почти на 50% по сравнению с пиком 1906 года.

Ситуацию удалось нормализовать — в первую очередь благодаря личному вмешательству главного олигарха США Джона Пирпонта Моргана. Его фигура незримо стоит за тем, что было предпринято для того, чтобы кризис не повторился.

Ситуацию удалось нормализовать — в первую очередь благодаря личному вмешательству главного олигарха США Джона Пирпонта Моргана. Его фигура незримо стоит за тем, что было предпринято для того, чтобы кризис не повторился.



PHOTO 12 / UNIVERSAL IMAGES GROUP / GETTY IMAGES

### Остров и шесть мистеров

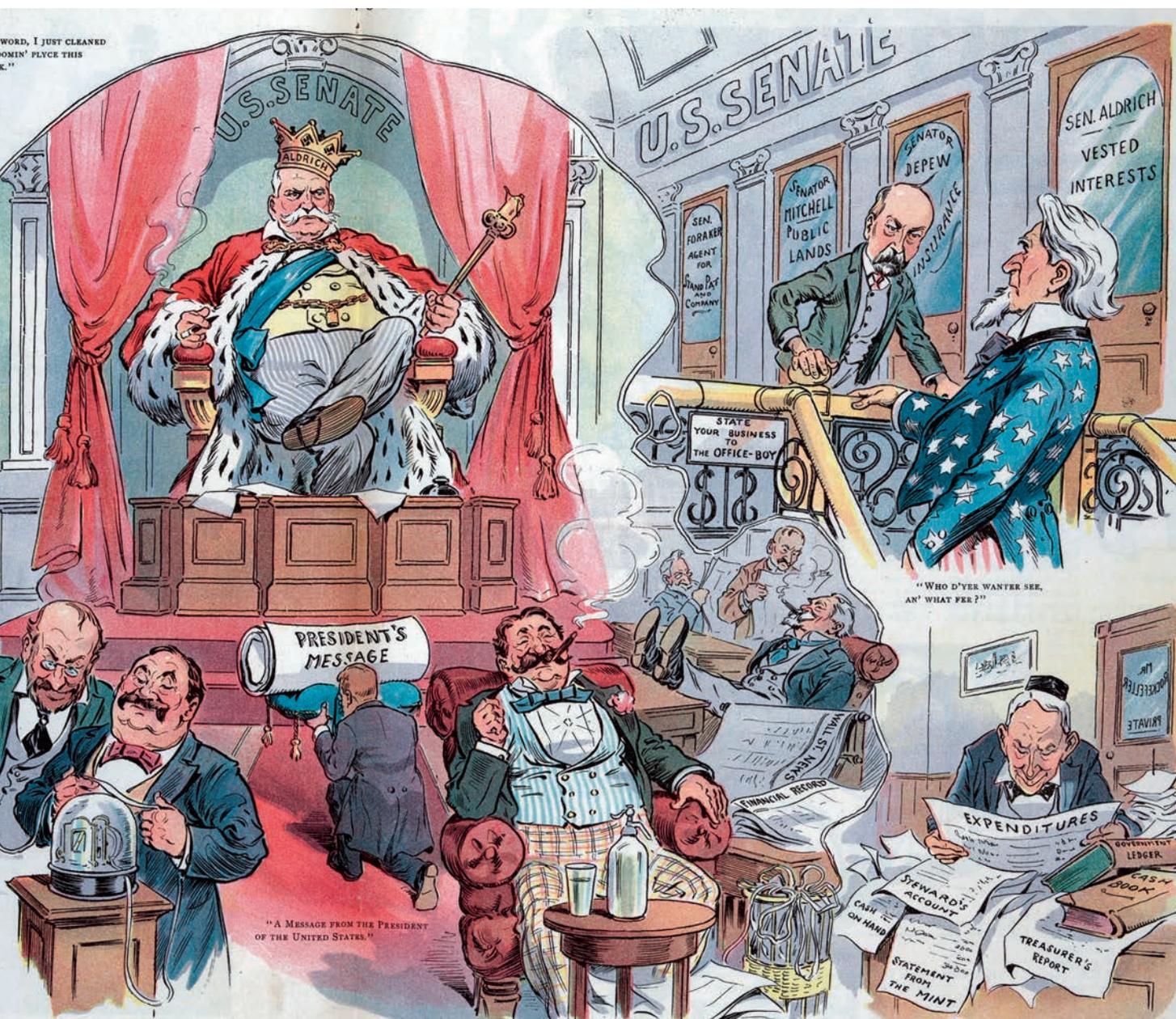
В 1913 году в США функционировало около 20 тыс. банков, в том числе около 7 тыс. эмиссионных национальных банков. Центрального банка не существовало, но и во власти, и в бизнесе были люди, понимавшие необходимость его создания.

План создания такого банка был разработан в глубокой тайне небольшой группой людей, собравшихся в Клубе острова Джекилл в ноябре 1910 года.

Остров Джекилл относится к штату Джорджия. Он находится в Атлантическом океане у Восточного побережья США.

В 1886 году остров был куплен за \$125 тыс. (что примерно соответствует современным \$4 млн) членами частного охотничьего клуба. Журнал Munsey's называл этот клуб «самым богатым, самым эксклюзивным, самым недоступным клубом в мире». Его членам принадлежала одна шестая всех денег мира. В Клубе острова Джекилл состояли, в частности, Джон Пирпонт Морган, Джозеф Пулитцер, Уильям Киссам Вандербильт, Маршалл Филд и Уильям Рокфеллер.

В ноябре 1910 года кто-то из членов клуба (вероятнее всего, это был Морган) пригласил на его территорию группу людей, которых впослед-



**Влияние Нельсона Олдрича в финансовой сфере наглядно отражено на этой карикатуре, где он изображен как «Король Сената». Маленькая колена-преклоненная фигурка — президент США**

Нельсон Олдрич был партнером крупной фирмы, занимавшейся оптовой торговлей продуктами питания. Его дочь Эбигейл Грин Олдрич вышла замуж за Джона Дэвисона Рокфеллера-младшего, единственного сына богатейшего жителя планеты, владельца Standard Oil Джона Дэвисона Рокфеллера (их брак называли «союзом капитала и политики»).

Сенатор Олдрич был инициатором принятия закона Олдрича—Врилэнда. Согласно этому закону, принятому в 1908 году, в Конгрессе США была создана Национальная денежная комиссия. Задачей комиссии было выяснить причины Паники 1907 года и изучить законодательство о банковской деятельности США и наиболее промышленно развитых стран Европы. Комиссию возглавил Нельсон Олдрич. Побывав в командировке в Европе, Олдрич пришел к выводу, что самые лучшие банковские системы в мире созданы в Великобритании, Германии и Франции.

В 1909–1912 годах комиссия выпустила 30 докладов, а в конце своей деятельности представила так называемый план Олдрича по созданию национальной ассоциации резервных банков.

### Финансовый пророк

Абрам — Абрам Пиатт Эндрю-младший. Доцент Гарвардского университета. 1 января 1907 года в нью-йоркском финансовом журнале Journal of Commerce была опубликована его статья, в которой была предсказана банковская паника, которая случилась в октябре того же года. В интервью, которое опубликовала газета Boston Daily Advertiser 2 ноября, Эндрю заявил, что кризис должен скоро закончиться. Несколько дней спустя сбылось и это предсказание. На точные предсказания талант-

**Здание клуба на острове Джекилл. Здесь была придумана американская версия центрального банка**



ствии тоже назовут клубом — Клубом первых имен. Их было шестеро. По дороге до острова они называли друг друга только по именам. Нельсон, Абрам, Генри, Артур, Фрэнк, Пол. Сам факт встречи и совместной работы они держали в тайне до 1930 года, когда были опубликованы мемуары Пола.

В Клубе острова Джекилл члены Клуба первых имен разработали план создания центрального банка США.

### Сват Рокфеллера

Итак, кто же участвовал в разработке этого плана? Нельсон — Нельсон Уилмарт Олдрич. Сенатор от штата Род-Айленд, глава финансо-

вого комитета Сената, лидер республиканского большинства, один из так называемой «большой четверки» ведущих сенаторов-республиканцев. Пресса прозвала его «генеральным менеджером нации», так как именно он во многом определял монетарную и тарифную политику страны.

ливого экономиста обратили внимание в Вашингтоне. Эндрю предложили войти в состав Национальной денежной комиссии. Взяв двухлетний отпуск в университете, он отправился в Европу. Он побывал в Лондоне, Берлине, Париже, изучал европейские методы ведения банковской и биржевой деятельности. По воз-

вращения в Соединенные Штаты он был назначен редактором докладов Национальной денежной комиссии.

В 1909 году Эндрю-младший был назначен директором Бюро монетного двора. Он пересмотрел штатное расписание ведомства, сократил почти половину из 1,3 тыс. сотрудников, работавших в штаб-квартире и региональных отделениях. Это дало годовую экономию в размере более \$320 тыс. В июне 1910 года Эндрю был назначен первым заместителем министра финансов. Находясь на этой должности, он принял участие в тайной встрече на острове Джекилл.

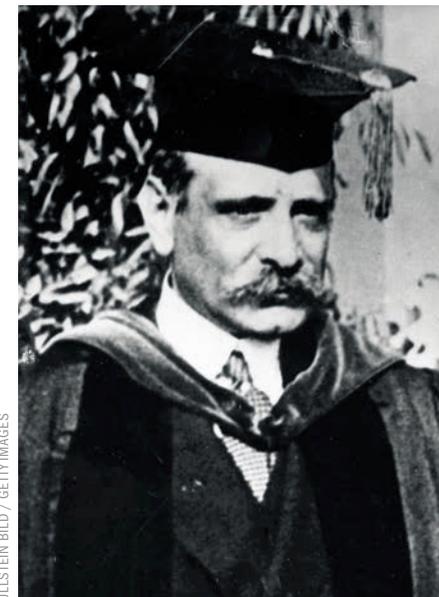
### Банкиры

Генри — Генри Померой Дэвисон-старший, банкир. Он начал работать в провинциальном банке в штате

Пол — Пол (до приезда в Америку — Пауль) Мориц Варбург. Банкир из немецкой банковской династии Варбургов. Гамбургский банк M.M. Warburg & Co. был основан в 1798 году его прадедом. Вместе со своим братом Феликсом Пауль-Пол эмигрировал в США, где оба установили близкие деловые связи с банком Kuhn, Loeb & Co. Феликс женился на Фриде Шифф, единственной дочери Джейкоба Генри (Якоба Генриха) Шиффа, старшего партнера Kuhn, Loeb. На их свадьбе Пол Варбург познакомился с Терезой Леб, дочерью основателя банка Соломона Леба, и впоследствии женился на ней. Вскоре оба брата стали старшими партнерами «семейного» банка. В январе 1907 года, через несколько дней после публикации статьи Эндрю с предсказанием финансового кризиса, Пол Варбург опубли-



Абрам Пиатт Эндрю предсказал банковскую панику 1907 года



Пол Варбург был главным в США специалистом по банковской системе Германии

Встреча на острове Джекилл продолжалась больше недели. Они сходились во мнениях в одном вопросе — в центральном банке должны храниться резервы всех банков, чтобы центрбанк мог обеспечивать эластичность денежного обращения, то есть обеспечивать соответствие количества денег в обороте реальным потребностям экономики.

По остальным вопросам от зари до зари велись напряженные дискуссии. Собравшиеся обсуждали, кому должен принадлежать центрбанк,

каким должна быть его структура, какие операции он должен проводить. «Ни у кого из нас не было ощущения, что мы заговорщики; наоборот, мы чувствовали, что заняты патриотической работой», — писал Вандерлип в изданной в 1935 году автобиографии «От деревенского парня до финансиста».

В окончательном варианте план выглядел так. Должна быть создана Резервная ассоциация Америки, центральный банк с 15 региональными отделениями. Каждым отделением должен управлять совет директоров,

## В июне 1913 года президент Вильсон предложил создать новое независимое государственное агентство — Федеральную резервную систему

Коннектикут посыльным в 1886 году, когда ему было 19 лет. В 21 год начал работать бухгалтером. В 24 года переехал в Нью-Йорк, устроился по знакомству в Astor Bank. В 32 был избран президентом Liberty National Bank. В 36 стал одним из основателей созданной в 1903 году Bankers Trust Company. В 42 — старшим партнером в J.P. Morgan & Company. Это назначение было наградой за полезные советы, которые Дэвисон давал клиентам банка Моргана во время Паники 1907 года.

Фрэнк — Фрэнк Артур Вандерлип. В прошлом финансовый журналист, в 1897–1901 годах — заместитель министра финансов. В 1902 году он стал вице-президентом National City Bank of New York. Во время Паники 1907 года принимал активное участие в стабилизации ситуации на финансовом рынке. В 1909 году стал президентом National City Bank of New York. Банк обслуживал 11% счетов федерального правительства. Благодаря сотрудничеству с компанией Standard Oil Рокфеллера National City Bank of New York стал крупнейшим банком страны. Джеймс Джуэтт Стиллман, возглавлявший банк до Вандерлипа, был связан с Рокфеллерами семейными узами. Его дочь Сара Элизабет была замужем за Уильямом Гудселом Рокфеллером, племянником главы клана, а другая дочь, Изабель Гудрич, вышла замуж за Перси Эвери Рокфеллера, брата Уильяма Гудсела.

ковал в The New York Times статью под названием «Дефекты и потребности нашей банковской системы». В ней он давал нелюбимую характеристику банковской системе США: «Соединенные Штаты фактически находятся в той точке, которую Европа достигла во времена Медичи, а Азия, по всей вероятности, во времена Хамураппи». Главной причиной подобного отставания в развитии Варбург называл отсутствие центрального института, который мог бы осуществлять рефинансирование коммерческих банков с помощью перечета векселей. Также эта структура могла бы использовать избыточные резервы одних банков для предоставления ссуд другим банкам. Подобные функции мог бы выполнять центральный банк, созданный по образцу Рейхсбанка, предлагал Варбург.

И наконец, Артур — личный секретарь Олдрича Артур Шелтон.

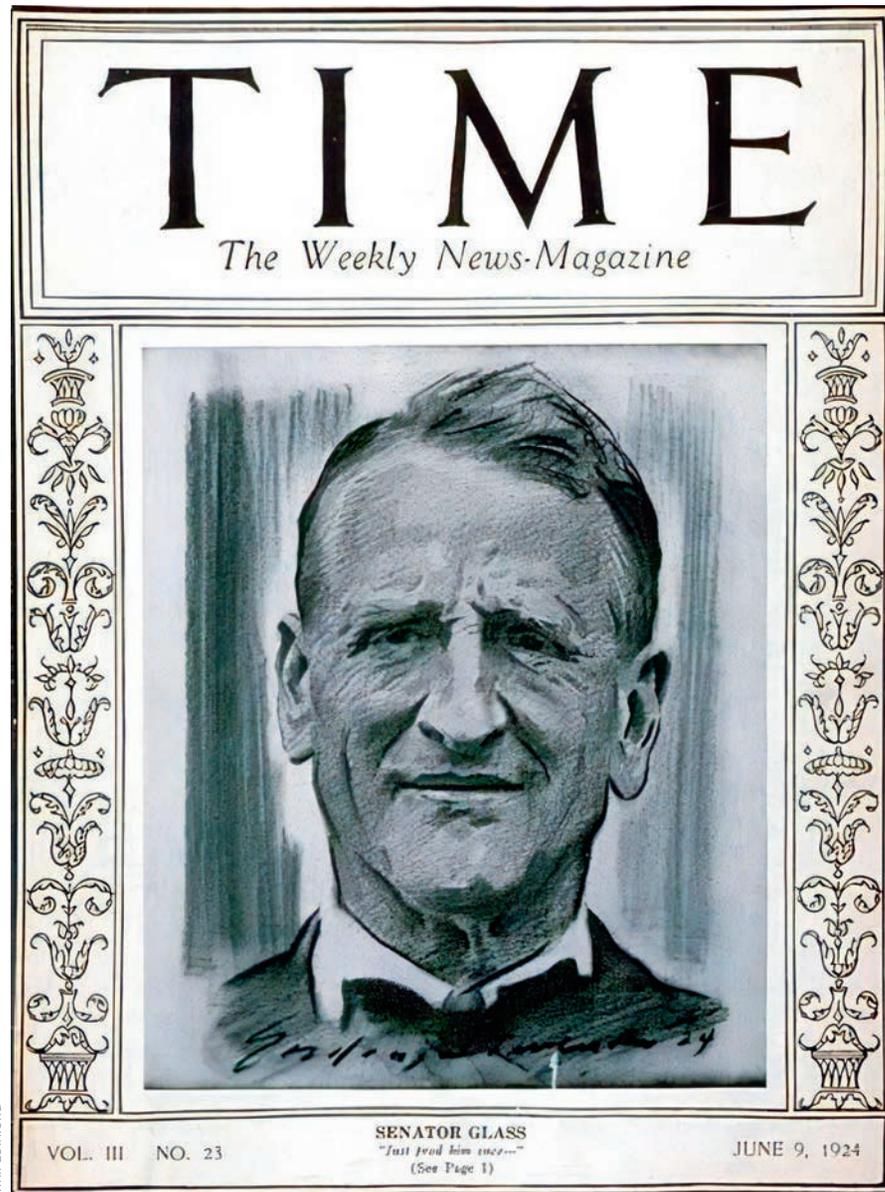
Среди исследователей существуют разногласия по поводу того, присутствовал ли на встрече еще один участник — вице-президент Bankers Trust Бенджамин Стронг. О том, что он там был, много лет спустя вспоминал Вандерлип, больше никто этого не подтверждал. Большинство исследователей полагает, что Стронга на острове Джекилл не было, но впоследствии он тесно сотрудничал с участниками тайной встречи, был членом Клуба первых имен.



PHOTO 12 / UNIVERSAL IMAGES GROUP / GETTY IMAGES

избираемых банками-участниками, работающими в данном округе, при этом более крупные банки должны обладать большим числом голосов. В региональных отделениях будут храниться резервы банков-участников. Отделения будут эмитировать валюту, предоставлять займы кредитным организациям, заниматься денежными переводами в другие отделения, инкассированием чеков и чековым клирингом. Головная структура должна устанавливать общую для всей системы учетную ставку и заниматься куплей-продажей ценных бумаг.

План был представлен Национальной денежной комиссии в январе 1911 года. В 1912 году он поступил в Конгресс США, в окончательный вариант были внесены незначительные изменения, в том числе название будущего центрального банка стало другим — Национальная резервная ассоциация. В Конгрессе план столкнулся с сильной оппозицией со стороны представителей Демократической партии. Демократы были не против идеи центрального банка в принципе, а против того, чтобы этот банк находился под контролем владельцев самых крупных коммерческих банков.



WIKIPEDIA.ORG

### Новый план, похожий на еще не забытый старый

На президентских выборах в ноябре 1912 года победу одержал представитель Демократической партии Вудро Вильсон. В начале 1913 года сенаторов-демократов было на два человека больше, чем сенаторов-республиканцев, а в Палате представителей демократам принадлежало две трети мест.

В ходе предвыборной кампании демократы выступали против плана Олдрича по созданию центрального банка. После того как Вудро Вильсон пришел в Белый дом, казалось бы, об этом плане можно было забыть. Демократы разработали собственный план. В разработке этого плана президенту, который не был специалистом по банковской деятельности, помогали председатели комитетов по банковской деятельности и валюте Палаты представителей и Сената Картер Гласс и Роберт Оуэн. В работе также принимали участие министр финансов (впоследствии ставший зятем президента) Уильям Гиббс Макэду и советники президента Генри Моргентау-старший и Эдвард Мандел Хауз.

**Вудро Вильсон боролся против плана создания центробанка во время избирательной кампании, а после избрания президентом предложил создать Федеральную резервную систему**

Все они часто обращались за консультацией к одному из соавторов плана Олдрича — Полу Варбургу.

Главные различия плана Гласса от плана Олдрича заключались в следующем. Олдрич предлагал создать головную структуру. Гласс выступал за систему региональных банков, которых могло быть создано до 20, без «единого центрального банковского института, как бы умело он ни управлялся, как тщательно бы ни контролировался и как патриотически ни занимался бы своей деятельностью». Президент Вильсон, со своей стороны, предлагал, чтобы банковскую систему контролировали не банкиры, а государство. Он выдвинул идею создания руководящего органа — совета управляющих, членов которого назначал бы президент. Мнение банкиров мог представлять Федеральный консультативный совет, состоящий из представителей федеральных резервных банков (по одному от каждого). Периодически члены двух советов должны встречаться. Сенатор Роберт Оуэн предложил ограничить число федеральных резервных банков — их должно быть не более 12.

В июне 1913 года президент Вильсон предложил создать новое независимое государственное агентство — Федеральную резервную систему. 26 июня законопроект Гласса-Оуэна был внесен в Конгресс. После дебатов

в Конгрессе, особенно бурными они были в Сенате, Вильсон подписал Закон о ФРС 23 декабря 1913 года.

16 ноября 1914 года в 12 городах США — Бостоне, Нью-Йорке, Филадельфии, Кливленде, Ричмонде, Атланте, Чикаго, Сент-Луисе, Миннеаполисе, Канзас-Сити, Далласе и Сан-Франциско — начали работу федеральные резервные банки.

Основные принципы устройства ФРС, в соответствии с которыми система является и частной, и государственной одновременно, сохранились до нашего времени.

ФРС — независимое государственное агентство. Членов его руководящего органа — совета управляющих — назначает президент США и утверждает Сенат. При этом 12 федеральных резервных банков, составляющих основу структуры ФРС, — частные корпорации, имеющие акционерную форму собственности. Основными акционерами являются коммерческие банки, получающие дивиденды, но не имеющие права голоса. В систему входит Федеральный комитет по операциям на открытом рын-

**Сенатор Картер Гласс предложил план, альтернативный плану Олдрича**

ке. Он состоит из семи членов совета управляющих, президента Федерального резервного банка Нью-Йорка и еще четверых из 11 президентов федеральных резервных банков. Все федеральные резервные банки имеют по одному представителю в Федеральном консультативном совете.

### Кто тебя выдумал

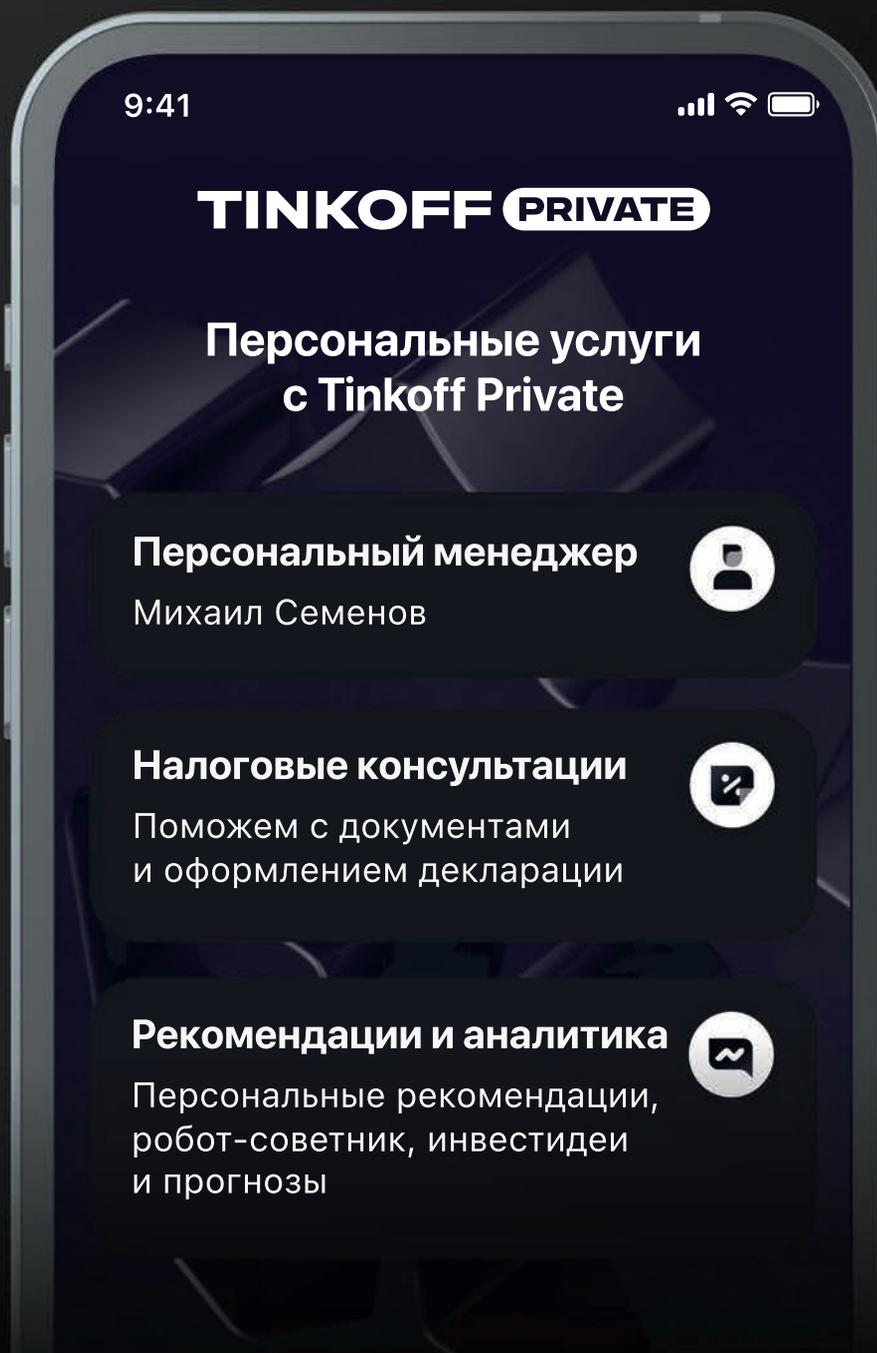
О тайной встрече на острове Джекилл каким-то образом узнал Берги Чарльз Форбс, основатель журнала Forbes. Впервые он написал об этом в статье, опубликованной в газете Leslie's Weekly в октябре 1916 года. Несколько месяцами позже повторил свой рассказ в журнале Current Opinion. В 1917 году вспомнил этот эпизод в цикле статей о ведущих американских предпринимателях. То, что тайное стало явным, широкая публика не заметила.

В 1927 году Картер Гласс опубликовал книгу мемуаров, в которой утверждал, что основные идеи Закона о ФРС принадлежали ему. Участники встречи на острове вынуждены были вступить в борьбу за право первенства. В 1930 году Пол Варбург опубликовал двухтомник «Федеральная резервная система. Ее происхождение и рост». В ней он подробно сравнил план Олдрича с законопроектом Гласса-Оуэна, чтобы продемонстрировать, насколько они похожи друг на друга ●



# TINKOFF

## PRIVATE



# Первый цифровой private banking

АО «Тинькофф Банк» — первый в России банк по количеству сервисов в цифровом формате для клиентов сегмента Private по исследованию компании ООО «Технологии Доверия» «Исследование обслуживания Private клиентов в российских банках», проведенном в 2023 г. среди 10 кредитных организаций по критерию — уровень цифровизации сервисов. Private banking (Прайвэт банкинг).

