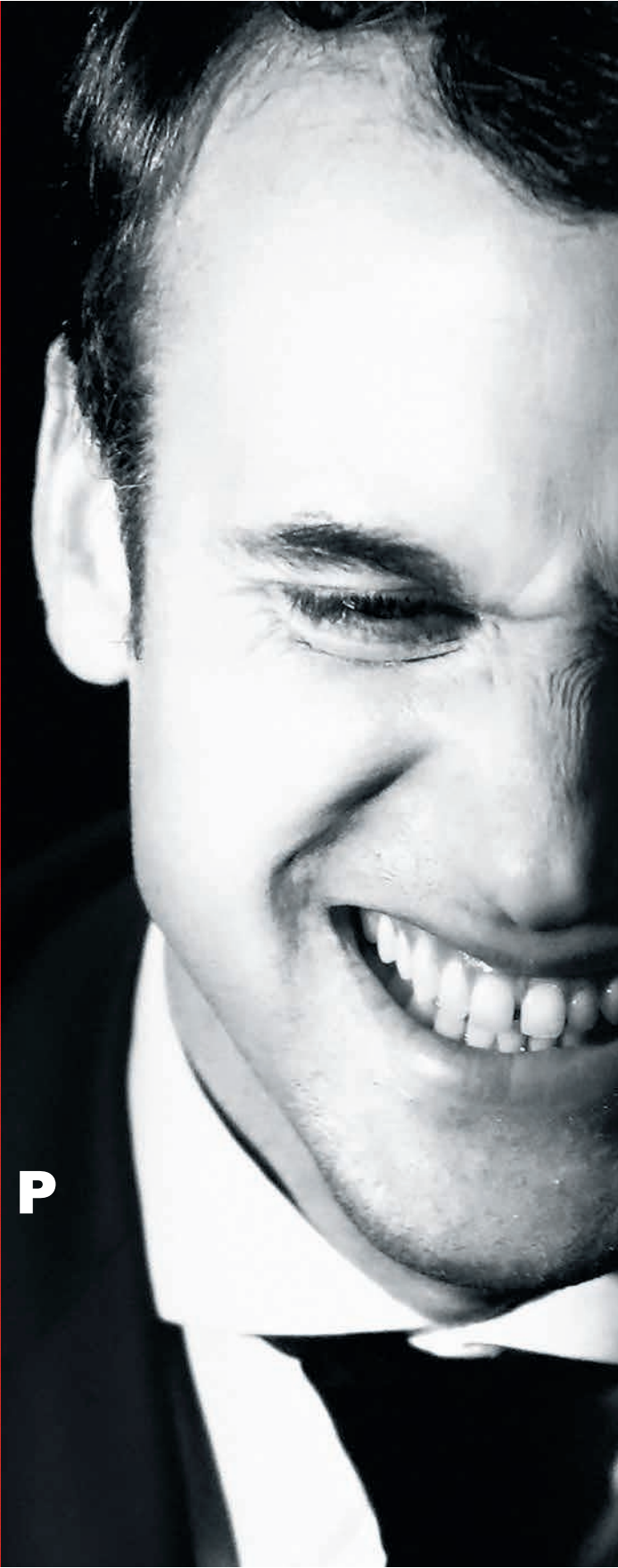




ТЕМАТИЧЕСКОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ К ГАЗЕТЕ — **Коммерсантъ** — 30.05.2017

ФАКТОР

МАКРОНА



8

**САМЫЙ КРЕПКИЙ
В МИРЕ**
КОМУ РУБЛЬ СЕГОДНЯ
ПО КАРМАНУ

10

**БАЗОВЫЙ ДОХОД
ПРОТИВОПОКАЗАН**
ЧТО НЕМЦУ ХОРОШО,
ТО РУССКОМУ
ЛУЧШЕ НЕ ПРОБОВАТЬ

22

**ВЫБИРАЮТ
СЕРДЦЕМ**
ЭТО ТОЧНО
НЕ ПРО ЖЕНЩИН-
ИНВЕСТОРОВ

30

**ШЕСТЬ ТИПОВ
ФИНАНСОВЫХ
БЛОГОВ**
КОМУ ВЕРИТЬ В ИНТЕРНЕТЕ,
А КОГО ЛУЧШЕ ПРОВЕРИТЬ

44

**ЧЕМ МАШИНА
ЛУЧШЕ САМОЛЕТА**
ДАВАЙТЕ ПОДСЧИТАЕМ,
СКОЛЬКО СТОИТ
АВТОПУТЕШЕСТВИЕ
ПО ЕВРОПЕ

50

**ВОРОВСТВО
ВОЛЬТЕРА**
КЕМ НА САМОМ ДЕЛЕ БЫЛ
ЧЕЛОВЕК, КОТОРОГО ДО СИХ
ПОР СЧИТАЮТ ГЛАВНЫМ
ФИЛОСОФОМ XVIII ВЕКА



BENTLEY



Самый быстрый внедорожник в мире.

Bentley Bentayga.

Разгон до 100 км/ч за 4,1 сек. Мощность 608 л.с. Максимальная скорость 301 км/ч.

Представляем Вам выдающийся автомобиль. Испытайте Bentley Bentayga у официальных дилеров Bentley Россия www.russia.bentleymotors.com #Bentayga

Реклама. Название «Bentley» и символ в виде крылатой литеры «B» являются зарегистрированными товарными знаками.

BENTLEY МОСКВА
Третьяковский проезд 1/4 Барвиха
Luxury Village Тел. +7 495 933 33 77



BENTLEY МОСКВА-
ВОЛГОГРАДСКИЙ
Волгоградский проспект д.41
Тел. +7 495 232 41 41

BENTLEY САНКТ-ПЕТЕРБУРГ
ул. Гельсингфорсская, д.2А
Тел. +7 812 363 30 30

BENTLEY КРАСНОДАР
ул. Крылатая, д. 12
Тел. +7 861 257 00 00

BENTLEY КРАСНОЯРСК
ул. Авиаторов, 4 «Б»
Тел. +7 391 205 13 25

© 2017 Bentley Motors Limited. Bentayga - Бентэйга; Bentley Bentayga является самым быстрым серийным внедорожником в мире по максимальной скорости.
Указанная максимальная скорость 301 км/ч достигается при снятии ограничителя скорости и установке шин с соответствующим индексом скорости за дополнительную плату.

МЕДИАМЕНЕДЖЕРЫ СРЕДНЕГО ЗВЕНА



МИХАИЛ МАЛУХИН

выпускающий редактор

Вы когда-нибудь пробовали создать паблик в соцсети? Не просто свою страницу, с которой можно общаться с друзьями, публикуя отпускные селфи, а нормальный такой, солидный коммерческий проект, что может приносить реальные деньги?

Попробуйте! Это не трудно! Сначала надо выбрать тему, в которой разбираетесь не хуже других. Понять, где будете брать контент, как привлекать подписчиков. Надо быть готовым работать днем и ночью, без выходных и праздников. Чтобы этот проект запустить и отладить, понадобятся месяцы. Чтобы нарастить аудиторию — годы. По сути, для этого надо стать настоящим медиаменеджером. Не пугайтесь этого слова. На самом деле медиаменеджеров среднего звена, что ведут настоящие, пусть и крохотные, но свои, медиапроекты в соцсетях — уже сотни и тысячи. Эти проекты сегодня приносят своим создателям сотни тысяч и миллионы рублей. Медиаменеджер уже весьма распространенная профессия. Давайте вместе попробуем подробнее разобраться в этом бизнесе. Для начала переверните страницу и посмотрите пару материалов нашего выпуска.

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

ВЛАДИМИР ЖЕЛОНКИН — ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АО «КОММЕРСАНТЪ»
СЕРГЕЙ ЯКОВЛЕВ — ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР ЖУРНАЛА, ШЕФ-РЕДАКТОР АО «КОММЕРСАНТЪ»
АНАТОЛИЙ ГУСЕВ — АВТОР ДИЗАЙН-МАКЕТА
ПАВЕЛ КАССИН — ДИРЕКТОР ФОТОСЛУЖБЫ

ВЛАДИМИР ЛАВИЦКИЙ — РУКОВОДИТЕЛЬ СЛУЖБЫ «ИЗДАТЕЛЬСКИЙ СИНДИКАТ»

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

МИХАИЛ МАЛУХИН — ВЫПУСКАЮЩИЙ РЕДАКТОР
ОЛЬГА БОРОВАЯГИНА — РЕДАКТОР
КИРА ВАСИЛЬЕВА — ОТВЕТСТВЕННЫЙ СЕКРЕТАРЬ
ПЕТР БЕМ — ГЛАВНЫЙ ХУДОЖНИК
ВИКТОР КУЛИКОВ,
НАТАЛИЯ КОНОВАЛОВА — ФОТОРЕДАКТОРЫ
ЕЛЕНА ВИЛКОВА — КОРРЕКТОР

ФОТО НА ОБЛОЖКЕ: REUTERS

АДРЕС РЕДАКЦИИ:
121609, Г. МОСКВА, РУБЛЕВСКОЕ Ш., Д.28
ТЕЛ. (435) 797-6970, (495) 926-3301
УЧРЕДИТЕЛЬ: АО «КОММЕРСАНТЪ»
АДРЕС: 127055, Г. МОСКВА,
ТИХВИНСКИЙ ПЕР., Д. 11, СТР. 2.

ЖУРНАЛ ЗАРЕГИСТРИРОВАН ФЕДЕРАЛЬНОЙ СЛУЖБОЙ ПО НАДЗОРУ В СФЕРЕ СВЯЗИ, ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И МАССОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ (РОСКОМНАДЗОР)
СВИДЕТЕЛЬСТВО О РЕГИСТРАЦИИ СМИ — ПИ №ФС77-64419 ОТ 31.12.2015
ТИПОГРАФИЯ: PUNAMUSTA
АДРЕС: KOSTI AALTOSEN TIE, 9, 80141 JOENSUU, ФИНЛЯНДИЯ
ТИРАЖ: 75000. ЦЕНА СВОБОДНАЯ

16+

В ЭТОМ НОМЕРЕ

ЦЕНА СЛОВ

ФАКТОР МАКРОНА

КАК ФИНАНСОВЫЙ РЫНОК РЕАГИРОВАЛ НА ЗАЯВЛЕНИЯ ПОЛИТИКОВ

ПЕРЕУКРЕПЛЕНИЕ РУБЛЯ

УКРЕПЛЕНИЕ РУБЛЯ СДЕЛАЛО ЕГО ВЕСЬМА ДОРОГОЙ ВАЛЮТОЙ

БОЛЬШИЕ ДЕНЬГИ

БЕЗУСЛОВНЫЙ ДОХОД НЕ ДЛЯ РОССИИ

К ЧЕМУ ПРИВЕЛИ БЫ СТРАНУ «ДАРМОВЫЕ» ДЕНЬГИ

«ВЫИГРАЕТ ТОТ, КТО НАУЧИТСЯ ЗАРАБАТЫВАТЬ НА ПОТОКАХ „ВОКРУГ“ КРУПНОГО БИЗНЕСА».

О БАНКОВСКИХ ИННОВАЦИЯХ РАССКАЗЫВАЕТ РУКОВОДИТЕЛЬ КОРПОРАТИВНОГО БЛОКА ПРОМСВЯЗЬБАНКА ЕВГЕНИЙ КОЗЕРЕНКО

ЗАРАБОТАТЬ НА НЕДАВНИХ АУТСАЙДЕРАХ

В МАЕ ПРОИЗОШЛИ СУЩЕСТВЕННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ В РЕЙТИНГЕ САМЫХ ДОХОДНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ

«НАШ ВЫБОР — ЛУЧШИЕ МАСШТАБИРУЕМЫЕ РЕШЕНИЯ»

О РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ПОСТРОЕНИЯ ЦЕЛЕВОЙ ИТ-ПЛАТФОРМЫ ВТБ 24 РАССКАЗЫВАЮТ ЧЛЕН ПРАВЛЕНИЯ БАНКА СЕРГЕЙ РУСАНОВ И ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ОЛЕГ ЗАЙЦЕВСКИЙ

ФИНАНСОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ СЛАБОГО ПОЛА

ЖЕНЩИНЫ-ИНВЕСТОРЫ ГЛАЗАМИ ПОРТФЕЛЬНЫХ УПРАВЛЯЮЩИХ

КАПИТАЛ ПОВЕРИЛ В ПИФЫ

В НЫНЕШНИХ УСЛОВИЯХ ПАЕВЫЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ФОНДЫ (ПИФЫ) ВПОЛНЕ СПРАВЛЯЮТСЯ С РОЛЬЮ БОЛЕЕ ВЫГОДНОЙ АЛЬТЕРНАТИВЫ БАНКОВСКИМ ДЕПОЗИТАМ

СВОИ ДЕНЬГИ

СЕТИ ДЛЯ ЛЮДЕЙ

СКОЛЬКО СЕГОДНЯ ГОТОВЫ ПЛАТИТЬ ЗА ГРУППУ В СОЦСЕТЯХ

«СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ СДЕЛАЛИ БИЗНЕСУ ПОДАРОК, О КОТОРОМ ТОТ МЕЧТАЛ»

ЕЛЕНА МАРТЫНОВА, ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНДИРЕКТОРА ХОЛДИНГА USM

ФИНАНСОВЫЕ БЛОГИ: ЦЕННЫЕ НАБЛЮДЕНИЯ О РЫНКЕ

ПРЕДЛАГАЕМ ВАШЕМУ ВНИМАНИЮ ШЕСТЬ ПОДХОДОВ К ФИНАНСОВЫМ БЛОГАМ

ВЕСЕННИЙ КЭШБЭК

СРАЗУ НЕСКОЛЬКО КРУПНЫХ БАНКОВ ЗАПУСТИЛИ НОВЫЕ КАРТЫ С ФУНКЦИЕЙ «КЭШБЭК»

ЗАГРАНИЦА НАС ПОДЛЕЧИТ

ВСЕ БОЛЬШЕ РОССИЯН ГОТОВЫ ЛЕЧИТЬСЯ ЗА РУБЕЖОМ

В ТУР ЗА ЗДОРОВЬЕМ

ЧТО МОЖЕТ ПРЕДЛОЖИТЬ РОССИЯНАМ МИРОВАЯ ИНДУСТРИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

БОНУС, А ПРИЯТНО

НАЛИЧИЕ У КОМПАНИИ ПРОГРАММЫ ЛОЯЛЬНОСТИ СТАНОВИТСЯ ОДНИМ ИЗ ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ ФАКТОРОВ ДЛЯ КЛИЕНТА ПРИ СОВЕРШЕНИИ ПОКУПОК И ПОЛУЧЕНИИ УСЛУГ, ОТКРЫТИИ СЧЕТА В БАНКЕ И ПОЛЕТАХ АВИАКОМПАНИЕЙ

«ДЛЯ НАС DIGITAL — ЭТО ПОЛНОЦЕННЫЙ КАНАЛ ПРОДАЖ»

О РАЗВИТИИ DIGITAL-НАПРАВЛЕНИЯ «ПОЧТА БАНКА» «ДЕНЬГАМ» РАССКАЗАЛ ЕГО ПРЕЗИДЕНТ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ДМИТРИЙ РУДЕНКО

В МИЛАН СВОИМ ХОДОМ

ЗАДУМЫВАЯСЯ О ПУТЕШЕСТВИИ ПО ЕВРОПЕ, НЕМНОГИЕ РАССМАТРИВАЮТ В КАЧЕСТВЕ СРЕДСТВА ПЕРЕДВИЖЕНИЯ АВТОМОБИЛЬ

РАЗДЕЛЯЯ ПОБЕДЫ. РОЖДАЯ ТРАДИЦИИ

В ЭТОМ СЕЗОНЕ КОНТИНЕНТАЛЬНАЯ ХОККЕЙНАЯ ЛИГА И MASTERCARD СОЗДАЛИ «БЕСЦЕННУЮ ЛИГУ»

STORY

ВОЛЬТЕР И АРМИЯ:

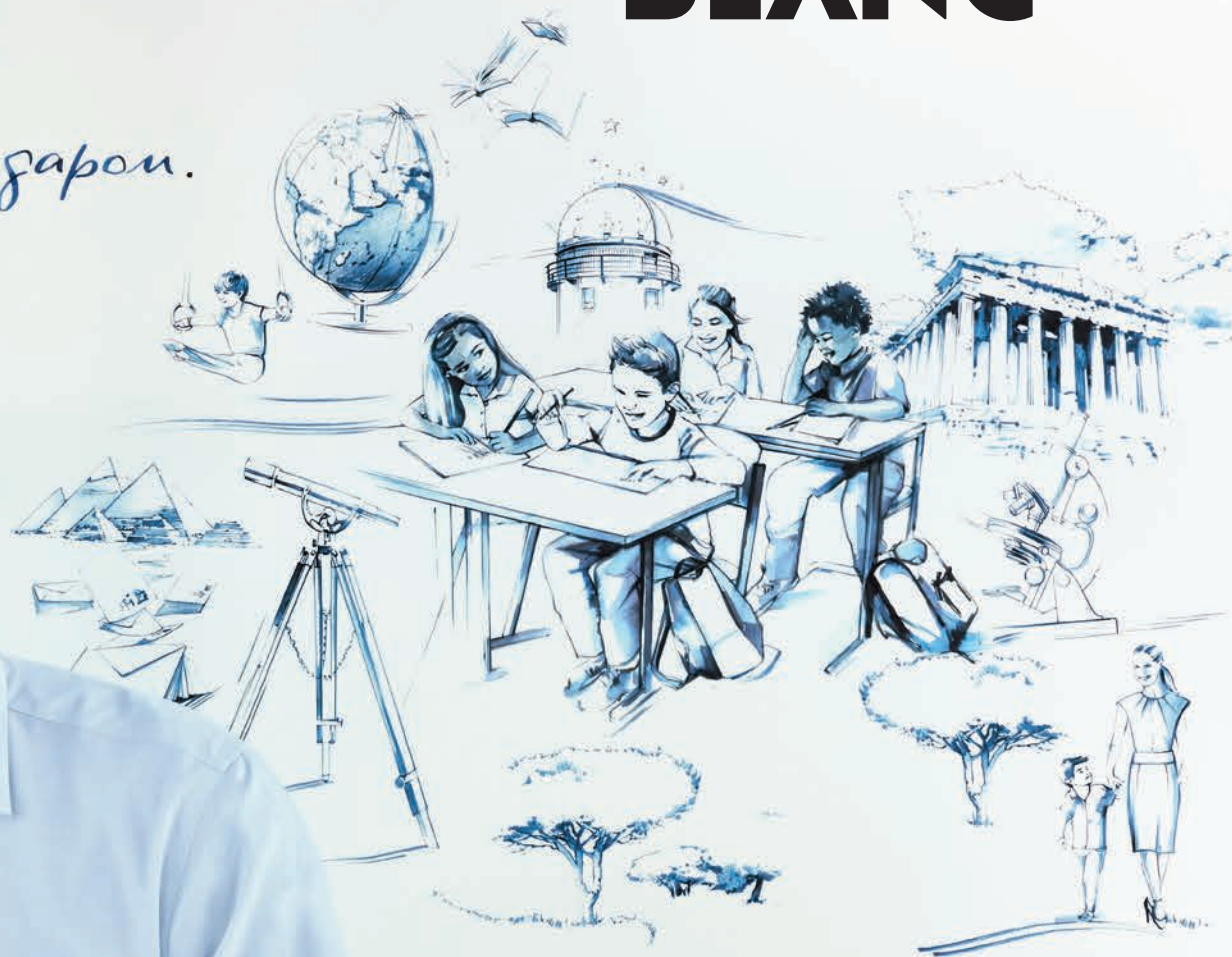
ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО

ПО МЫСЛИ ВЕЛИКОГО ПРОСВЕТИТЕЛЯ, НЕТ ТАКИХ НОВОВВЕДЕНИЙ В ОБЛАСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ФИНАНСОВ, ИЗ КОТОРЫХ ПРЕДПРИИМЧИВЫЙ УМ ЧАСТНОГО ЧЕЛОВЕКА НЕ СМОГ БЫ ИЗВЛЕЧЬ ПОЛЬЗЫ. ВОЛЬТЕР ОЧЕНЬ ХОРОШО ЗНАЛ, О ЧЕМ ГОВОРИЛ

*Письменность
открывает нам мир.*

*Дети — это
драгоценный дар.*

**MONT
BLANC**



Хью Джекман и специальная коллекция Montblanc for UNICEF

Montblanc поддерживает ЮНИСЕФ

юнисеф 

Коллекция Montblanc for UNICEF воспеваёт дар письменности. В партнёрстве с ЮНИСЕФ мы стремимся улучшить условия обучения для более чем 5 миллионов детей, обеспечивая их более качественными учебными материалами и преподавательским составом.

Узнайте больше на montblanc.com/unicef
Crafted for New Heights.



ФАКТОР МАКРОНА

В апреле—мае внимание финансового сообщества было приковано к выборам 25-го президента Франции. Главными претендентами оказались глава движения «Вперед!» Эмманюэль Макрон и лидер «Национального фронта» Марин Ле Пен. В победе экс-министра экономики убеждали опросы общественного мнения. Однако на кону стояло слишком много: избрание ультраправой Ле Пен, обещавшей возрождение французской национальной валюты, грозило если не разрушением, то по крайней мере переформатированием зоны евро. С февраля по апрель риск дезинтеграции Евросоюза международные портфельные управляющие называли ключевым риском с непредсказуемыми последствиями. Впрочем, победу во втором туре с двукратным перевесом одержал именно Макрон. Добрые вести тут же сказались на аппетитах инвесторов к рискам. В первые же дни после победы новый президент успокоил рынки, встретившись с гарантом стабильности ЕС Ангелой Меркель, попутно пообещав соотечественникам утешительные реформы. Макрон снизил нагрузку на европейскую валюту, которая вернулась к полугодовым максимумам.

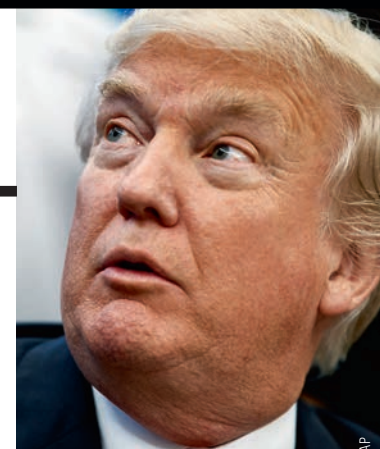
ПРЕМЬЕР-МИНИСТР
ВЕЛИКОБРИТАНИИ
ТЕРЕЗА МЭЙ



«ЗАВТРА Я ВНЕСУ ЗАКОНОПРОЕКТ О ПРОВЕДЕНИИ ВЫБОРОВ 8 ИЮНЯ. ДЛЯ ЕГО ПРИНЯТИЯ НЕОБХОДИМА ПОДДЕРЖКА ДВУХ ТРЕТЕЙ ПАРЛАМЕНТАРИЕВ. Я ПРОШУ ВАС ПРОГОЛОСОВАТЬ ЗАВТРА ЗА НОВЫЕ ВЫБОРЫ».

ПРЕЗИДЕНТ РОССИИ
ВЛАДИМИР ПУТИН
(ЯРОСЛАВСКИМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМ)

«ХОЧУ ВАС ТОЛЬКО ЗАВЕРИТЬ, ЧТО МЫ ПОНИМАЕМ ВАШУ ОЗАБОЧЕННОСТЬ (СТАБИЛЬНОСТЬЮ КУРСА РУБЛЯ.— «ДЕНЬГИ») И ПОСТАРАЕМСЯ ПРЕДПРИНЯТЬ НЕОБХОДИМЫЕ ШАГИ, УСИЛИЯ, ДЛЯ ТОГО ЧТОБЫ ИХ СНЯТЬ».



ПРЕЗИДЕНТ США
ДОНАЛД ТРАМП

«МЫ ВВЕДЕМ ОЧЕНЬ БОЛЬШОЙ ТАРИФ НА ДРЕВЕСИНУ, НА ЛЕСОМАТЕРИАЛЫ, КОТОРЫЕ ВВОЗЯТСЯ В НАШУ СТРАНУ. ЛЮДИ НЕ ПОНИМАЮТ, ЧТО КАНАДА ОЧЕНЬ ГРУБО ОБХОДИЛАСЬ С США. ВСЕ ДУМАЮТ О КАНАДЕ КАК О ПРЕКРАСНОЙ И МИРНОЙ СТРАНЕ».



→ 18 апреля

→ 25 апреля

**КУРС ФУНТА
СТЕРЛИНГОВ
ПОДНЯЛСЯ НА 2,2%
К ДОЛЛАРУ США,
ДО \$1,2836**



**КУРС ДОЛЛАРА
ПОДНЯЛСЯ НА
МОСКОВСКОЙ
БИРЖЕ НА 1,8%,
ДО 57,16 РУБ./\$**



**КУРС КАНАДСКОГО
ДОЛЛАРА
К ДОЛЛАРУ США
СНИЗИЛСЯ НА 0,8%,
ДО \$0,74**



ЗА ЗДОРОВЬЕМ — НА ВОСТОК

Индустрия мирового медицинского туризма постепенно смещается на Восток — все больше пациентов из европейских стран обращается за лечением в Южную Корею, Индию, Малайзию и Таиланд. Наиболее популярными у медицинских туристов являются медуслуги в области кардиологии, замена бедренных и коленных суставов, различные пластические операции. В среднем за одну поездку международные пациенты тратят на лечение около \$3–6 тыс.

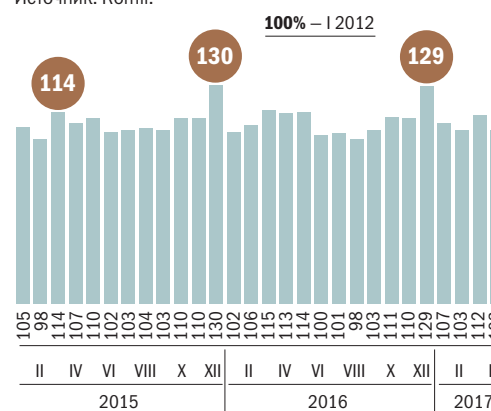
СТОИМОСТЬ КОРОНАРНОГО ШУНТИРОВАНИЯ В КЛИНИКАХ РАЗЛИЧНЫХ СТРАН

Источник: по открытым данным. \$ тыс.



ДИНАМИКА РЕАЛЬНЫХ («ОЧИЩЕННЫХ» ОТ ИНФЛЯЦИИ) ПОВСЕДНЕВНЫХ РАСХОДОВ ЖИТЕЛЕЙ РОССИЙСКИХ ГОРОДОВ С НАСЕЛЕНИЕМ ОТ 100 ТЫСЯЧ ЖИТЕЛЕЙ (%)

Источник: Romir.



РАСХОДЫ ВЕРНУЛИСЬ НА КРИЗИСНЫЙ УРОВЕНЬ

Общие повседневные расходы россиян в апреле сократились сразу на 6,5% относительно марта, констатируют исследователи Romir. А по сравнению с апрелем прошлого года россияне потратили меньше на 4,9%. С учетом инфляции за месяц расходы сократились на 6,8%, а в разрезе года — на 9%. Таким образом, реальные, то есть очищенные от инфляции, расходы наших соотечественников оказались самыми низкими за последние пять лет. Традиционно в апреле наблюдается ослабление потребительской активности — праздничные месяцы прошли, в апреле обычно идет Великий пост. Однако такого снижения расходов относительно предыдущего месяца не фиксировалось никогда в предыдущие годы..

ПОДРОБНЕЕ О МЕДИЦИНСКОМ ТУРИЗМЕ ЧИТАЙТЕ В МАТЕРИАЛЕ «ЗАГРАНИЦА НАС ПОДЛЕЧИТ» НА СТРАНИЦЕ 34.

КАК В ЭТОЙ СИТУАЦИИ БАНКИ БОРЮТСЯ ЗА КЛИЕНТОВ, ЧИТАЙТЕ В СТАТЬЕ «ВЕСЕННИЙ КЭШБЭК» НА СТРАНИЦЕ 32.

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ БАНКА РОССИИ
ЭЛЬВИРА НАБИУЛЛИНА

«МЫ ВИДИМ ВОЗМОЖНОСТЬ ПОКУПКИ ВАЛЮТЫ ДЛЯ ПОПОЛНЕНИЯ ЗОЛОТОВАЛЮТНЫХ РЕЗЕРВОВ В ОПТИМИСТИЧЕСКОМ СЦЕНАРИИ С БОЛЕЕ ВЫСОКИМ УРОВНЕМ ЦЕН НА НЕФТЬ. НО НАМ НУЖНО ВРЕМЯ, ЧТОБЫ ОЦЕНИТЬ, НАСКОЛЬКО СЦЕНАРИЙ С БОЛЕЕ ВЫСОКИМИ ЦЕНАМИ НА НЕФТЬ МОЖЕТ СТАТЬ БАЗОВЫМ».



ДМИТРИЙ ЛЕБЕДЕВ



ДМИТРИЙ АЗАРОВ

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КНР
СИ ЦЗИНЬПИН

«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ БАНК РАЗВИТИЯ КИТАЯ ВЫДЕЛИТ ЦЕЛЕВОЙ КРЕДИТ В РАЗМЕРЕ 250 МЛРД ЮАНЕЙ, КОТОРЫЕ БУДУТ ИСПОЛЬЗОВАТЬСЯ НА ПОДДЕРЖКУ (ПРОЕКТЫ) СОТРУДНИЧЕСТВА В СФЕРЕ СТРОИТЕЛЬСТВА ИНФРАСТРУКТУРЫ, ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЕ И СФЕРЕ ФИНАНСОВ В РАМКАХ СТРАТЕГИИ „ОДИН ПОЯС — ОДИН ПУТЬ“».



ПРЕЗИДЕНТ ФРАНЦИИ
ЭММАНЮЭЛЬ МАКРОН

«В БЛИЖАЙШИЕ МЕСЯЦЫ ВО ФРАНЦИИ ПРОЙДУТ СОЦИАЛЬНЫЕ, ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕФОРМЫ».



ДМИТРИЙ ДУХАНИН

МИНИСТР ЭНЕРГЕТИКИ РОССИИ
АЛЕКСАНДР НОВАК
ПОСЛЕ ВСТРЕЧИ С МИНИСТРОМ ЭНЕРГЕТИКИ САУДОВСКОЙ АРАВИИ
ХАЛИДОМ АЛЬ-ФАЛИХОМ

«МИНИСТРЫ ПРИШЛИ К ПОНИМАНИЮ, ЧТОДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ОСНОВНОЙ ЦЕЛИ УСИЛИЙ ПО СТАБИЛИЗАЦИИ РЫНКА — ДОВЕДЕНИЯ ОБЪЕМОВ МИРОВЫХ ЗАПАСОВ НЕФТИ ДО СРЕДНИХ ЗА ПЯТЬ ЛЕТ ЗНАЧЕНИЙ, А ТАКЖЕ ДЛЯ ПОДТВЕРЖДЕНИЯ РЕШИТЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ ОБЕСПЕЧИТЬ СТАБИЛЬНОСТЬ, ПРЕДСКАЗУЕМОСТЬ И ПОСТУПАТЕЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ РЫНКА НЕОБХОДИМО ПРОДЛЕНИЕ СОВМЕСТНЫХ ДОБРОВОЛЬНЫХ ДЕЙСТВИЙ ВЕДУЩИХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ НЕФТИ НА ДЕВЯТЬ МЕСЯЦЕВ, ДО 31 МАРТА 2018 ГОДА».

ПРЕЗИДЕНТ УКРАИНЫ
ПЕТР ПОРОШЕНКО

«УКРАИНСКИЕ ИНТЕРНЕТ-ПРОВАЙДЕРЫ ДОЛЖНЫ ПРЕКРАТИТЬ ПРЕДОСТАВЛЯТЬ ДОСТУП К „ВКОНТАКТЕ“, „ОДНОКЛАССНИКИ“, „ЯНДЕКС“ И ДРУГИМ РОССИЙСКИМ СЕРВИСАМ. ВСЕ ОФИЦИАЛЬНЫЕ СТРАНИЦЫ ПРЕЗИДЕНТА В ЭТИХ СЕРВИСАХ БУДУТ ЗАКРЫТЫ. ПРИЗЫВАЮ ВСЕХ СООТЕЧЕСТВЕННИКОВ НЕМЕДЛЕННО ВЫЙТИ ИЗ РОССИЙСКИХ СЕРВЕРОВ ИЗ СООБРАЖЕНИЙ БЕЗОПАСНОСТИ».



МИХАИЛ МАРКОВ/POOL

11 мая

КУРС ДОЛЛАРА НА МОСКОВСКОЙ БИРЖЕ СНИЗИЛСЯ НА 0,5%, ДО 57,05 РУБ./\$

14 мая

ЦЕНЫ НА ЦВЕТНЫЕ МЕТАЛЛЫ ВЫРОСЛИ В ПРЕДЕЛАХ 1%

15 мая

ФРАНЦУЗСКИЙ ИНДЕКС CAC 40 ВЫРОС НА 0,6%, ДО 5417,4 ПУНКТА

16 мая

СТОИМОСТЬ КОНТРАКТА НА ПОСТАВКУ НЕФТИ BRENT ВЫРОСЛА НА 3,5%, ДО \$52,63 ЗА БАРРЕЛЬ

УКРАИНСКИЙ ИНДЕКС IХ УПАЛ НА 6,3%, ДО 930,9 ПУНКТА

ЧИСЛО АКТИВНЫХ АВТОРОВ В РУССКОЯЗЫЧНОМ СЕГМЕНТЕ СОЦСЕТЕЙ* (В АПРЕЛЕ 2017 ГОДА)
Источник: Brand Analytics.



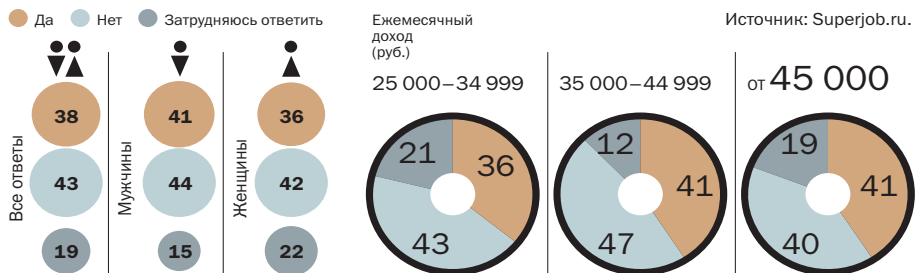
...В КИЕВЕ ДЯДЬКА

Посещаемость российской социальной сети «ВКонтакте» на Украине за пять дней блокирования доступа упала на треть, сообщила «Экономическая правда» со ссылкой на данные SimilarWeb. Если до блокировки ежедневно украинцы заходили в соцсеть в среднем 10,1 млн раз, то 20 мая — 6,75 млн. По данным Brand Analytics, среди лидеров русскоязычного сегмента соцсетей оказался министр внутренних дел Украины Арсен Аваков.

КОМУ ДОВЕРИТЬ ДЕНЬГИ

Хотели бы вы получать от государства вместо бесплатного образования и медицины ежемесячный гарантированный денежный эквивалент? По просьбе «Денег» аналитики портала Superjob.ru задали этот вопрос в мае 1600 взрослым работающим россиянам 280 городов страны. За вычетом неопределившихся голоса разделились почти поровну, но большая доля (43% от всей выборки) не хотела бы монетизировать социальные льготы. Чаще всего распоряжаться деньгами на образование и здоровье самостоятельно желают молодые люди (50% среди тех, кто моложе 24 лет). Реже — респонденты в возрасте 35–44 лет.

ХОТЕЛИ БЫ ВЫ ПОЛУЧАТЬ ОТ ГОСУДАРСТВА ВМЕСТО БЕСПЛАТНОГО ОБРАЗОВАНИЯ И МЕДИЦИНЫ ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ГАРАНТИРОВАННЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ЭКВИВАЛЕНТ (%)?



КАК РАБОТАЮТ РУССКОЯЗЫЧНЫЕ СОЦСЕТИ, ЧИТАЙТЕ В МАТЕРИАЛЕ «ПАБЛИКИ СПЕШАТ НА ВЫРУЧКУ». НА СТРАНИЦЕ 27.

ПОДРОБНЕЕ ОБ ЭТОМ ЧИТАЙТЕ В СТАТЬЕ «БЕЗУСЛОВНЫЙ ДОХОД НЕ ДЛЯ РОССИИ». НА СТРАНИЦЕ 10.

ПЕРЕУКРЕПЛЕНИЕ РУБЛЯ



Укрепление рубля сделало его весьма дорогой валютой. Но вряд ли сила рубля будет долгой.

Российский рубль стал чуть ли не самой крепкой валютой в мире, по крайней мере в этом году. По данным Банка международных расчетов (BIS), Россия по итогам первого квартала 2017 года стала одним из лидеров мирового рейтинга роста реального эффективного валютного курса (это обменный курс рубля с поправкой на соотношение темпов инфляции в России и в странах — основных внешнеторговых партнерах). Девальвация, стартовавшая во втором полугодии 2014 года, когда Россия подпала под западные санкции и началось падение цен на нефть, практически сошла на нет.

По данным того же BIS, реальный эффективный курс рубля сейчас слабее уровня июня 2014 года всего на 11,6% (номинальный эффективный курс, не учитывающий инфляцию, слабее на 28,3%). В итоге даже если считать с лета 2014-го, рубль к маю 2017-го оказался крепче таких весьма приличных валют, как британский фунт или канадский доллар, не говоря уже о валютах многих развивающихся стран.

Министр финансов Антон Силуанов еще в начале года заявлял, что рубль переукреплен на 10–12%. Ударом по экономике называл курс 57 руб./\$ министр сельского хозяйства Александр Ткачев. Переукрепленным теперь считает рубль и министр экономического развития Максим Орешкин. По его мнению, если текущий тренд роста импорта продолжится, это может привести к ослаблению рубля уже летом.

Все за рубль

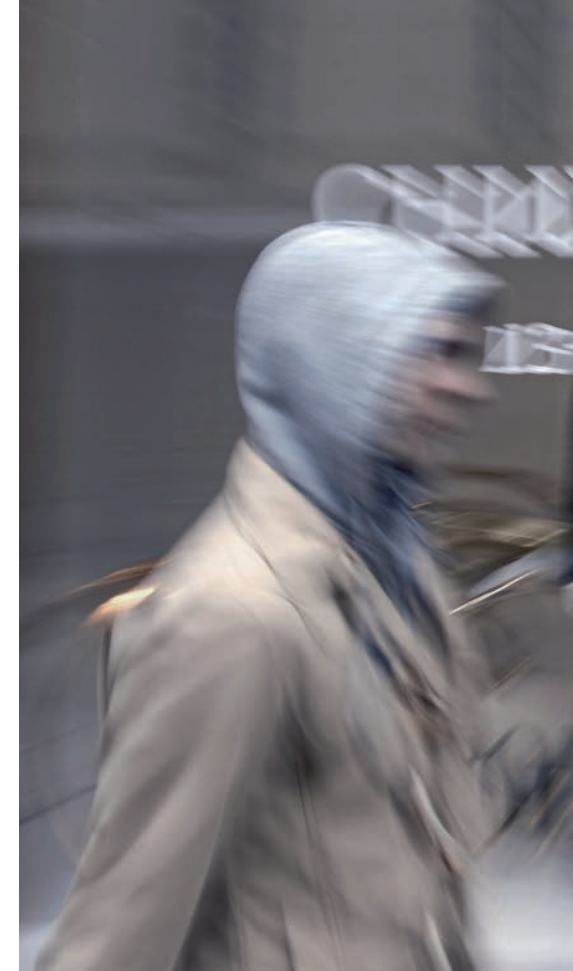
Объяснение впечатляющего роста рубля за последние месяцы есть. Во-первых, на курс традиционно влияет сезонность — платежный баланс наиболее сильный в первом квартале года. Клету ситуация ухудшается — возрастает спрос на туристические поездки за границу. Российские компании выплачивают больше дивидендов во втором-третьем кварталах, в том числе и нерезидентам. Кроме того, сезонно вырастет импорт.

Другой фактор — политика ЦБ. Только в середине марта 2017 года после многомесячной паузы ЦБ начал цикл снижения ставки, опустив ее с 10% до 9,75%, а потом, в конце апреля, до 9,25%. Высочайшая ставка, учитывая то, что годовая инфляция снизилась до небывалых за всю новейшую историю уровней — прирост индекса потребительских цен в марте упал до 4,3% год к году (целевой уровень ЦБ на 2017 год — 4%). Доходность по облигациям при такой высокой ставке с лихвой перекрывает инфляцию.

Разница по рублевым и валютным ставкам позволила спекулянтам играть в керри-трейд — занимать в валюте по низкой ставке и перекладывать в рублевые инструменты (в гособлигации ОФЗ или корпоративные облигации) с высокой ставкой. Из анализа платежного баланса и данных об изменении резервов ЦБ следует, что так оно и происходит — идет значительный приток портфельных инвестиций нерезидентов на вторичный рынок ОФЗ, по \$1,5–2 млрд ежемесячно.

Существенную поддержку рублю оказала и нефть. 9 мая баррель Brent торговался на уровне \$49,5, что на 14% выше его цены год назад. Так как две трети российского экспорта нефтегазовые, повышение цены на нефть означает дополнительный приток валюты. Впрочем, нефтяной фактор постепенно сходит на нет: цены уже не такие высокие, как в начале года. И это уже способствует ослаблению рубля.

ТЕКСТ Александр Зотин
ФОТО Сергей Бобылев



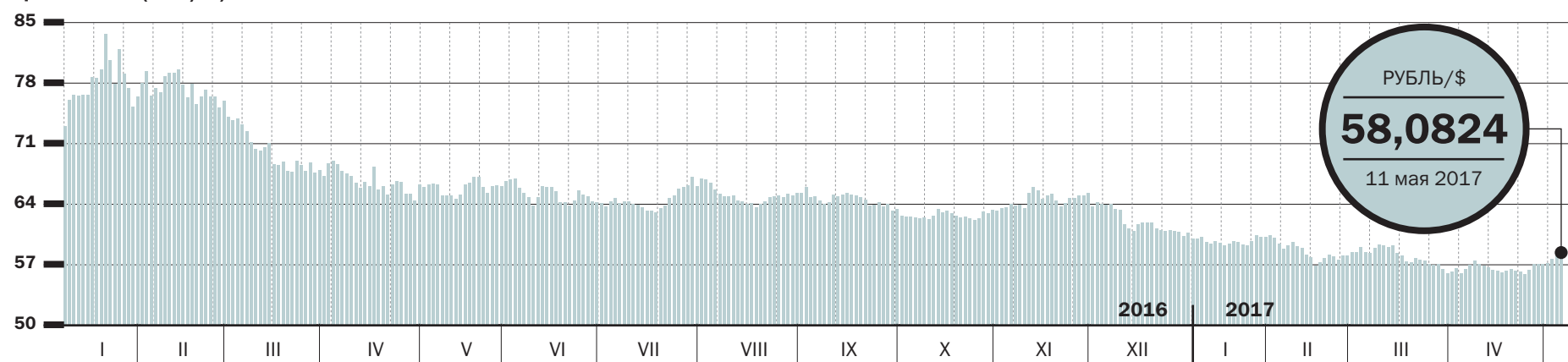
Что дальше?

Переукрепленность рубля вряд ли продлится долго. Почти все факторы, работавшие на укрепление в начале года, либо временны (сезонность платежного баланса), либо неустойчивы (настроение иностранных инвесторов, цена на нефть), либо имеют негативные побочные эффекты для экономики (политика ЦБ).

Слишком высокая ставка ЦБ приводит к кредитному сжатию, а значит, к падению совокупного спроса, банкротству заемщиков и проблемам в банковском секторе, охлаждая и без того ослабленную кризисом экономику.

Сам по себе слишком крепкий рубль для экономики не особо полезен. В теории рост курса национальной валюты не должен заметно превышать рост производительности труда. В прошлом году в промышленности производительность труда выросла на 3,6%, а в обрабатывающей промышленности, на конкурентоспособность которой в наибольшей степени влияет валютный курс, всего на 2,8%. Так что и с этой точки зрения текущее укрепление выглядит чрезмерным: повышая трудовые издержки, снижает конкурентоспособ-

ЦЕНА РУБЛЯ (РУБ./\$)





предполагается снижение корпоративного налога с 35% до 15% и введение «территориальной налоговой системы» для выравнивания конкурентных позиций американских компаний. Под «территориальной налоговой системой» понимается, что американские компании не будут платить налог на доходы, полученные за пределами США, что делает их сейчас глобально неконкурентоспособными.

Введение такой налоговой системы будет стимулировать американский экспорт и дестимулировать импорт. В результате ее принятия следует ожидать роста курса доллара. Впрочем, пока каких-то подробностей относительно «территориальной налоговой системы» нет, соответственно, количественные оценки ее воздействия на курс доллара, а косвенно и на пару доллар/рубль затруднены.

Зато менее туманны перспективы у другой налоговой инициативы, которая станет благотворной для американской валюты. В проекте реформы предполагается введение однократно-

го льготного налога на репатриацию доходов американских компаний, полученных за пределами США. Ставка налога на репатриацию в плане реформы не указана, Мнучин лишь упомянул, что она будет «очень конкурентоспособной и вернет в США триллионы долларов». Однако ранее республиканцы обещали десятипроцентную ставку (вместо обычной корпоративной — в 35%).

Исторические прецеденты такого налога есть. В конце 2004 года были введены временные налоговые каникулы для репатриации капиталов из иностранных юрисдикций по ставке налога в 5,25%. В результате приток капитала в США составил \$362 млрд, а доллар из-за этого притока в 2005–2006 годах подорожал к валютам стран — торговых партнеров на 6%. Сейчас объем капиталов американских компаний за пределами США в разы больше, чем в 2004 году, поэтому и объемы репатриации могут быть выше, как и рост доллара к другим валютам, в том числе и к российскому рублю. ●

СЕРГЕЙ БОБЫЛЕВ

ность российской экономики. Катализатором разворота динамики курса может быть целый комплекс событий: снижение процентного диспаритета из-за роста ставки ФРС и/или снижения ставки ЦБ, шоки на международных рынках капитала, возобновившиеся политические риски, падение цен на нефть. Может сыграть один фактор, а может и их сочетание.

Заокеанский фактор

Может вступить в силу нетипичный внешний фактор — анонсированная президентом США Дональдом Трампом налоговая реформа.

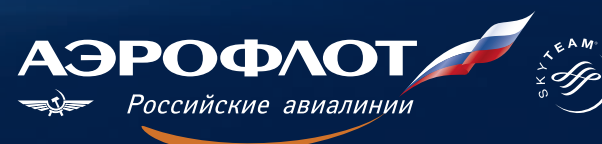
В самом свежем варианте документа, представленном в конце апреля секретарем Казначейства США Стивеном Мнучином и главой Национального совета по экономике Гэри Коном,

Аэрофлот – самый сильный российский бренд*



Бренд Финанс — мировой лидер в области оценки брендов и стратегического консалтинга

* Согласно рейтингу Бренд Финанс 2017



БЕЗУСЛОВНЫЙ ДОХОД НЕ ДЛЯ РОССИИ

Власти стран по всему миру сейчас рассматривают введение безусловного базового дохода как один из способов борьбы с бедностью. В большинстве стран, где этот эксперимент уже запущен, наблюдаются положительные результаты — получатели выплат продолжают работать или начинают больше учиться. В России, впрочем, перспективы этой инициативы неочевидны — в отличие от европейских работников для россиян основную мотивацию в работе составляют деньги.



Да поможет МРОТ

Минтруд планирует за два следующих года повысить показатель минимальной зарплаты в России до уровня прожиточного минимума. По заявлению главы ведомства Максима Топилина, в ближайшие недели правительство внесет соответствующий документ на рассмотрение Госдумы. Ранее такое поручение Минтуду дал премьер-министр Дмитрий Медведев. По его словам, зарплату ниже МРОТ в России получают 4,9 млн человек, при этом рост доходов населения — важный фактор обеспечения роста экономики. Сейчас МРОТ составляет 7,5 тыс. руб., а размер прожиточного минимума — около 11 тыс. руб.

Программа повышения МРОТ пока остается в РФ одним из основных способов поддержки «работающих бедных», в то время как в европейских странах экспериментируют с другими моделям повышения материального благосостояния населения. Так называемый безусловный базовый доход, пожалуй, самый радикальный из экспериментов. Идея заключается в том, что государство берется выплачивать жителям страны, вне зависимости от их материального положения и социального статуса, некую сумму денег, которая может обеспечить их основные потребности. По мнению сторонников базового дохода, такие выплаты позволяют эффективно перераспределять средства и бороться с неравенством, тем более что сейчас число рабочих мест во многих традиционных областях экономики постоянно сокращается под напором роботизации. Сознание своей большей независимости от работы по той же идее должно стимулировать у людей стремление к творчеству.

Выше среднего вдвое

Идея базового дохода не нова — еще в XVIII веке ряд экономистов считали справедливым делить доходы от природных ресурсов страны между всеми гражданами. В XX веке этот проект реализовали несколько стран, расположенных на богатых нефтью территориях. Так, на Аляске в 1976 году появился фонд, ежегодно выплачивающий жителям региона средства от продажи энергоресурсов.

Аналогичная схема существует в Объединенных Арабских Эмиратах и Норвегии. Новый интерес к таким проектам в последнее время возник на фоне растущей роботизации экономики и предполагаемого увеличения неравенства между богатыми и бедными.

Впрочем, пока остаются нерешенными вопросы о финансировании такой системы. В среднем в различных странах выплаты колеблются от \$300 до \$2,5 тыс., что обычно сопоставимо с показателями средней зарплаты по стране. Россияне же сегодня считают, что необходимый минимальный доход должен значительно превышать средний заработок (35 тыс. руб.).

«Деньги» попросили исследовательский центр портала SuperJob провести экспресс-опрос на этот счет. Выяснилось, что нормальную жизнь россияне оценивают в 67 тыс. руб. (ежемесячно). Причем для Москвы и Санкт-Петербурга эта сумма выше — 80 тыс. руб., для регионов — 64 тыс. руб. Мужчины оценили свои потребности в 74 тыс. руб., женщины — в 60 тыс. руб. Наибольшую сумму называли люди в возрасте 35–44 лет (72 тыс. руб.), наименьшую (55 тыс. руб.) — респонденты младше 24 лет. В среднем желаемый доход превышал реальный примерно в два раза — так, респонденты, оценившие свои нынешние доходы в пределах 25 тыс. руб., хотели бы получать 44 тыс. руб., а те, кто

уже сейчас зарабатывает такую сумму, высказались в пользу 87 тыс. руб.

Человеческий фактор

С другой стороны, даже если такой проект можно было бы профинансировать из нефтяных доходов бюджета, как уже несколько десятилетий делается в Норвегии и странах Персидского залива, возникла бы другая проблема — стремительный рост числа людей, не занятых никаким делом.

По данным опросов, проведенных при стартах проекта в разных странах, большинство людей, даже получая достаточные для жизни средства даром, не планируют перестать работать или учиться. Это объясняется тем, что для работников стран Западной и Северной Европы доминирует важность результата труда. В скандинавских странах ее ценят 70–80% респондентов, в Нидерландах, Бельгии, Швейцарии и Франции — более половины.

В то же время в РФ, согласно исследованию Высшей школы экономики, основным стимулом к работе является материальная мотивация. Ориентация на зарплату преобладает у 63% работников, а интерес непосредственно к содержанию работы — только у 7%. При этом в наибольшей степени работу как способ самореализации на российском рынке труда воспринимают фрилансеры, а не традиционные наемные работники.

В Швейцарии, судя по результатам опросов, в случае предоставления безусловного базового дохода лишь 2% граждан покинули бы работу. Россия не Швейцария: если бы у россиян была возможность получать зарплату и при этом не ходить на работу, ею бы воспользовались 23% представителей трудоспособного населения страны, выяснили в феврале этого года исследователи SuperJob. Время, освободившееся от выполнения рабочих обязанностей, по словам россиян, они посвятили бы семье, хобби, собственным проектам и бескорыстной помощи нуждающимся. ●

ТЕКСТ Анастасия Мануйлова
ФОТО Александр Петросян,
РИА Новости, Олег
Харсеев, Дмитрий Духанин,
Глеб Щелкунов

Ориентация на зарплату преобладает у 63% работников, а интерес непосредственно к содержанию работы — только у 7%



НАВСТРЕЧУ ЖИЗНИ

Представляем новый
Volvo V90 Cross Country

volvocars.ru
8 800 700 00 20

Демонстрируемые изображения автомобилей и дополнительного оборудования могут отличаться от реализуемых на территории РФ.
Некоторое дополнительное оборудование может быть предоставлено за дополнительную плату.
Для получения более подробной информации просьба обращаться к официальным дилерам ООО «Вольво Карс».
Во всех комплектациях данной модели предусмотрено место под государственный регистрационный знак. Реклама.



АЛЕКСАНДР ПЕТРОСЯН

КАНАДА

Канада стала первой страной, реализовавшей эксперимент с безусловным базовым доходом на практике. В середине 1970-х годов федеральный бюджет страны выделил деньги на организацию проекта Mincome в городке Дофин (8251 человек по переписи 2011 года). Этот эксперимент предполагал, что все жители города будут получать базовый доход без каких-либо обязательств в течение следующих пяти лет. По итогам эксперимента власти обнаружили, что, вопреки опасениям, большинство получавших деньги продолжили работать. Исключением стали только молодые мужчины, но, хотя они стали тратить на работу на 40–50% меньше времени, они стали больше учиться. Побочным эффектом проекта стал рост числа волонтеров на различных общественных проектах. Также вследствие возросшего дохода у жителей появилось больше возможностей следить за своим здоровьем, из-за чего снизились государственные расходы на здравоохранение.

БРАЗИЛИЯ

В 2008 году проект по введению безусловного базового дохода стартовал в одной из деревень муниципалитета Моги-дас-Крус в Бразилии. Его организатором выступила некоммер-

ческая организация ReCivitas, которая из собранных ею частных пожертвований начала ежемесячно выплачивать каждому жителю деревни около 30 бразильских реалов. В настоящее время организаторы строят социальный банк, чтобы основная сумма выплат в будущем не зависела от пожертвований. Банк должен будет инвестировать собранные средства, а впоследствии распределять прибыль между участниками эксперимента.

ИНДИЯ

В 2010 году в регионе Мадхья-Прадеш в Индии стартовал эксперимент по введению базового безусловного дохода, в котором приняли участие жители 20 деревень. В результате, по оценке организаторов проекта, жители начали тратить больше на продукты питания и медуслуги и утроили персональные сбережения. Дети улучшили показатели успеваемости в школах, а число новых стартапов в сфере бизнеса удвоилось.

ГЕРМАНИЯ

В 2014 году немецкий предприниматель Михаль Бохмэйер начал экспериментальную программу Mein Grundeinkommen («Мой базовый доход»), в рамках которой нескольким десяткам случайно выбранных людей в течение года еже-

месячно выплачивается сумма в €1 тыс. Проект финансируется с помощью краудфандинга. По словам организатора, эксперимент призван убедить политиков в том, что расходы государства окупятся оздоровлением общества, так как получатели выплат почувствуют себя более свободными и защищенными и могут значительно увеличить свою креативность и добиться большей эффективности на рабочем месте.

НИДЕРЛАНДЫ

С января 2016 года в городе Утрехт (Нидерланды) власти города совместно с экономистами из местного университета начали социальный эксперимент. Несколько десятков человек, участвующих в нем, будут получать безусловный основной доход в размере €900 на человека (€1300 на семейную пару). Разные группы участников будут существовать по разным правилам, в их числе будет и контрольная группа, по которой будут калибровать полученные результаты.

США

В 2016 году IT-инкубатор Y Combinator объявил о запуске экспериментальной программы по предоставлению безусловного дохода. Предполагается, что проект будет запущен в Окленде на срок от 6 до 12 месяцев с числом

участников в пределах 100 человек. В случае успеха пилотного исследования Y Combinator использует полученные наработки для запуска более длительной программы.

ФИНЛЯНДИЯ

С 1 января 2017 года примерно 2 тыс. безработных в Финляндии обеспечен гарантированный минимальный доход за счет государства без каких бы то ни было условий. Участники эксперимента вместо пособия по безработице получают €560 в месяц. При этом базовый доход будет выплачиваться, даже если человек устроится на работу. Факт его получения также не влияет на другие социальные пособия. Если эксперимент будет успешным, безусловный доход в размере €800 заменит собой систему социальных пособий уже по всей стране. Пока же в Финляндии имеются диаметрально противоположные взгляды на перспективы проекта. Его противники считают, что выплата базового дохода снижает у граждан мотивацию искать работу, способствует распространению краткосрочных трудовых контрактов, ухудшает положение работников на рынке труда и условия труда в целом. В то же время некоторые из участников эксперимента считают, что новая система открыла для них новые возможности, освободила их «от рынка рабов» и снова сделала гражданами.

«КАКОЙ МИНИМАЛЬНЫЙ ГАРАНТИРОВАННЫЙ ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ДОХОД ОБЕСПЕЧИЛ БЫ ВАМ БЕЗБЕДНОЕ СУЩЕСТВОВАНИЕ (В РАСЧЕТЕ ТОЛЬКО НА ВАС ИЛИ НА 1 ЧЕЛОВЕКА ВАШЕЙ СЕМЬИ)?» (ОТКРЫТЫЙ ОПРОС)													
СРЕДНИЕ ЗНАЧЕНИЯ (РУБ.)													
ВСЕ	ПОЛ		ВОЗРАСТ (ЛЕТ)				ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ДОХОД (РУБ.)				ГОРОДА		
	МУЖ.	ЖЕН.	ДО 24	25–34	35–44	45 И СТАРШЕ	ДО 24 999	25 000–34 999	35 000–44 999	ОТ 45 000	МОСКВА	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	РЕГИОНЫ
67 000	74 000	60 000	55 000	68 000	72 000	68 000	44 000	60 000	63 000	87 000	80 000	80 000	64 000

Источник: Superjob.ru.



АЛЕКСАНДР САФОНОВ,
проректор Академии труда
и социальных отношений:

— В США эта тема актуальна, поскольку за последнее время страна потеряла 2 млн 600 тыс. рабочих мест, а также происходит вытеснение рабочей силы в два низкоэффективных с точки зрения заработной платы сектора — гостеприимство и торговля. Это резко ухудшает экономическое состояние домохозяйств. Большая доля лиц, работающих в этих секторах, согласно последним исследованиям, не может позволить себе приобретение чего-либо стоимостью более \$400. Это вызывает необходимость прибегать к займам.

В связи с этим в Америке все острее встает вопрос об изменении характера социальной защиты, в частности введении безусловного базового дохода, который мог бы в том числе являться элементом развития экономики страны. В Индии более тысячи различного рода социальных пособий, которые очень сложно администрировать, и зачастую адресность не может быть достигнута в силу того, что чиновники предоставляют пособия не реально нуждающимся, а тем, кто готов за них заплатить. Мы находимся где-то посередине, и для нас также актуальна тема введения безусловного базового дохода. В России также много различного рода социальных пособий, предоставляемых разным гражданам, а выявлять реальную потребность в них очень сложно. Это требует дополнительных денег, к тому же до конца не проработана методика объективности оценки. А поскольку уровень бедности в стране достаточно высок и примерно 20 млн граждан проживают в домохозяйствах, которые находятся за чертой бедности, то реализация подхода с введением безусловного базового дохода видится весьма возможной. Аналог тому уже есть в виде выплат при рождении детей всем матерям без учета дохода семьи. Это социальная целесообразность, а вот с точки зрения экономики такой подход выгоден для поддержания потребительского спроса.

Так или иначе, правительство уже реализовывает подобные программы, поддерживая те или иные отрасли, — например, автопром. Единственная сдерживающая проблема в том, что мы не обладаем необходимым объемом средств, необходимых для введения безусловного базового дохода. По расчетам индийских специалистов, цена вопроса составляет 5–6% ВВП. Для нас это сопоставимо с объемом расходов на пенсионное обеспечение — дорогое удовольствие, затрудняющее реализацию проекта. Других сдерживающих факторов нет, есть только выгоды — и социальные, и экономические, связанные с поддержкой внутреннего потребления, что особенно актуально в условиях санкций. Оговорюсь только, что никто в России и даже в СССР этим серьезно не занимался и такая идеология никогда не рассматривалась.



ОКСАНА ДМИТРИЕВА,
бывший министр
труда и социального
развития:

— Этого нигде нет. Референдумы проходят, эксперименты начинают, но признания подобное распределение доходов не получает. Бесплатный сыр бывает только в мышеловке. У нас если надо будет выплачивать каждому определенные суммы, то это означает автоматическое повышение налогов для работающих. А для России сейчас это неактуально.

У нас сейчас огромная дифференциация доходов, причем у работающего населения. Поэтому нужно предпринимать усилия для того, чтобы стимулировать больше платить работающим. Да и пенсии сейчас даже не дотягивают до нормы — 40% от утраченного заработка. Более того, идет постоянное снижение пенсий по отношению к средней заработной плате. А этого быть не должно. Также не должно быть очень сильной дифференциации оплаты труда в бюджетной сфере. У нас подчас руководители предприятий или ректоры вузов могут получать многомиллионные годовые доходы, при этом сотрудники, профессора получают в десятки раз меньше. Вот где надо наводить порядок и социальную справедливость. Поэтому пусть государство занимается тем, на что оно может влиять. Прежде всего — урегулирование оплаты труда и усреднение пенсий по отношению к зарплатам. Сейчас же вечно ищут причины, чтобы пенсии не платить: не индексировать их или урезать работающим пенсионерам.



МИХАИЛ ХАЗИН,
экономист, президент
Фонда экономических
исследований:

— Основная цель введения безусловного базового дохода — ликвидация социальной части бюджета. Мы вам ежемесячно платим, условно говоря, полторы или две тысячи евро, но при этом мы полностью ликвидируем государственные системы здравоохранения, образования, детских садов и т. д., а вы после этого живите, теперь живите, как хотите или как сможете. В нашей стране это невозможно, у нас очень дорогая инфраструктура. Если ликвидировать государственные школы, то в большинстве регионов страны будет невозможно создать систему частных школ, это просто невыгодно. Аналогичная система и с детскими садами, и с другими системами. С точки зрения экономики это вещь бессмысленная, а вот с точки зрения Минфина — наоборот, это вещь очень осмысленная. Потому что она позволяет раз и навсегда определиться с социальными расходами и забыть это все как страшный сон. Смотрите, мы берем все 150 млн жителей страны, каждому даем по \$1 тыс. в зубы, а это всего-то \$150 млрд, после чего выкидываем все социальные статьи из бюджета. Все! И пусть все живут, как хотят. С точки зрения интересов общества это все невозможно, а если исходить из интересов бюджета, то вполне возможно. Почему в мире не принимается безусловный базовый доход? Потому что граждане понимают, что у них сразу начнутся проблемы. Если ликвидировать некоторые государственные программы, то на частном уровне они невосстановимы.



ЕВГЕНИЙ ЯСИН,
научный руководитель НИУ «Высшая школа
экономики», бывший министр экономики России:

— Это богатые страны, у которых есть, видимо, избытки, могут вознаградить своих граждан без какого-либо вклада или работы на благо этой страны. А для тех, кто только что вышел из советской системы распределения, в том числе и для России в ее нынешнем положении, подобные вещи не подходят.

У нас есть минимальная пенсия, у нас есть минимальный доход для работающих. Это и есть некая социальная гарантия. Но в принципе нам нужно сейчас мечтать не о некоем безусловном базовом доходе, а о потоке энергии, который поднял бы российскую экономику. У нас и близко этого нет. Разговоры о неких резервах есть, но эти резервы отложены на плохие времена, а не на то, чтобы раздаривать их гражданам только за то, что эти граждане имеют гражданство России. Сейчас нам нужны определенные шаги, способные сделать эффективной оплату труда, чтобы будущие пенсионные выплаты и расходы на здравоохранение заранее оплачивались трудящимися. Те деньги, которые сегодня выплачивают на эти цели работодатели, необходимо переложить на плечи самих работников.

Для этого надо увеличить зарплату, причем в первую очередь в бюджетном секторе, ведь государственные учреждения вряд ли скоро будут приватизированы. Затем коммерческие структуры, понимая, что в бюджетной сфере зарплаты увеличились, также поднимут зарплаты, чтобы работники не увольнялись. Потом сотрудники добровольно сами из своих доходов будут платить в пенсионные фонды и страховые медицинские фонды. Система распределения станет более нацеленной. У людей будут более ясные стимулы. Именно эта система распределения больше подходит для России, чем какой-то базовый доход. Сейчас же не то что отчисления делать невозможно, на питание и воспитание детей денег не хватает.



РУСЛАН ГРИНБЕРГ,
научный руководитель
Института
экономики РАН:

— Хотелось бы начать с фразы: «Мечтать не вредно!» Безусловный базовый доход — это коммунистическая еще мечта, ставшая воплощением самой идеи коммунизма, но реализуется она сейчас в рамках капитализма. Это важная вещь, удивительное достижение производительных сил, как раньше бы сказали, и одновременно хорошая этическая норма, ведущая к всестороннему освобождению человека. В результате ее реализации люди будут находить себя, иметь возможность пробовать себя в разных профессиях. Ведь не секрет, что многие совсем не радуются своей работе, на которой они всю жизнь зарабатывают себе деньги. А все разговоры, что безусловный базовый доход — это рай для паразитов, по моему мнению, полная ерунда. Люди все равно хотят заниматься любимым делом, а теперь у них появляется возможность это дело найти. Беда только, что эта идея хороша для продвинутых экономик, в которых не менее \$40–60 тыс. ВВП на душу населения. Для России с ее, мягко говоря, более низким уровнем ВВП на душу, да еще и с бедным в основной массе работающим населением — это несбыточная пока мечта. К тому же нужно понимать, что с введением безусловного базового дохода нужно не просто покрывать расходы на его выплату, но и поддерживать бюджет развития. Причем это должна быть большая сумма, а откуда ее брать?

Но и в развитых странах есть проблемы с введением базового дохода — например, их пугает миграция из стран третьего мира. Во многом по этой причине швейцарцы в 2016 году на референдуме отказались от этой идеи. Опасность преувеличена, наоборот, мигранты во многих случаях привнесли большой вклад в развитие многих экономик мира, но она присутствует в мозгах коренных жителей, опасаящихся, что они будут работать и кормить значительное количество бездельников. Поэтому трудно прогнозировать, как пойдут дела в Финляндии, но еще раз повторю: в России о введении безусловного базового дохода даже мечтать рано.

«ВЫИГРАЕТ ТОТ, КТО НАУЧИТСЯ ЗАРАБАТЫВАТЬ НА ПОТОКАХ „ВОКРУГ“ КРУПНОГО БИЗНЕСА»

За последние годы технологии обслуживания корпоративных клиентов существенно выросли: руководители компаний уже подписывают платежные документы со смартфонов и наблюдают в режиме онлайн за движением средств по счетам. В ближайшее время банкиры намерены внедрить несколько новых IT-разработок, которые будут особо интересны финансовым управленцам крупных компаний. О банковских инновациях рассказывает руководитель корпоративного блока Промсвязьбанка Евгений Козеренко.



Западные банки сейчас пересматривают стратегию работы с корпоративными клиентами и создают так называемые клиентские экосистемы. Что дает банкам такой подход?

— Рентабельность корпоративного банкинга в мире неуклонно снижается. Эта тенденция постепенно распространяется и на компании среднего бизнеса, поэтому банки стали искать решение. Мы считаем, что выиграет тот, кто научится зарабатывать на потоках «вокруг» крупного бизнеса, тот, кто предложит качественные финансовые решения всей цепочке поставок, от крупной компании до ее подрядчиков.

— Готовы ли российские игроки формировать экосистемы по обслуживанию крупных клиентов и их партнеров?

— В целом, да. Другое дело, что сложностей на этом пути немало. В стандартных структурах банков подразделения работают с клиентами изолированно друг от друга: корпоративный блок отвечает за отношения с крупной компанией, блок МСБ работает с различными поставщиками и дистрибуторами этой компании, региональные отделения обслуживают малый бизнес, который тоже является частью сети. На стыках между подразделениями возникают потери в производительности и, как следствие, потери в деньгах. Для создания экосистемы необходимо выстраивать «сквозные» процессы. Уже в этом году в пилотном режиме мы предложим несколько интересных решений для крупных корпоративных клиентов и их партнеров и начнем тестировать «бесшовный» банк.

— Кардинальные изменения происходят, как правило, после каких-то масштабных событий. Какие важные вехи в развитии технологий корпоративного банкинга вы можете выделить?

— Определенной «встряской», которая заставила бороться за клиентов, в том числе и с помощью внедрения инновационных решений, а не только процентной ставкой по кредиту, стал кризис 2008–2009 годов. На рынке стали более

активно появляться технологичные мобильные банки для корпоративных клиентов, хотя ранее больше внимания уделялось развитию интернет-версий. В 2015 году мы вывели на рынок мобильное приложение, которое позволило финансовым директорам акцептовывать платежи, отслеживать в режиме онлайн движение средств по счетам, анализировать денежные потоки и контрагентов и многое другое. Среди других «прорывов» на российском рынке отмечу внедрение решений кэш-менеджмента и внедрение технологии Host-to-Host (h2h) — интеграции банковской системы с учетными системами клиента. Это решение позволяет отказаться от классических схем работы, когда сотрудникам бухгалтерии или казначейства приходилось сначала делать документы в своих бухгалтерских системах, а затем выгружать или создавать их в системе банка.

— Банки сейчас не заинтересованы в существенном росте кредитного портфеля, инвестиционная активность также невысокая. Ка-

кие драйверы в корпоративном сегменте существуют?

— В первую очередь транзакционный бизнес за счет развития продуктового ряда, внедрения технологичных решений, повышения уровня клиентского сервиса. В Промсвязьбанке около 70% инвестиционного бюджета корпоративного блока — это расходы на развитие транзакционного бизнеса. И это типично для игроков рынка, претендующих на технологическое лидерство и в дальнейшем.

В начале следующего года мы будем готовы презентовать рынку новую систему дистанционного банковского обслуживания (ДБО). И сейчас наш интернет-банк для корпоративных клиентов является одним из лучших на рынке, что подтверждается различными наградами. Однако двигаться вперед необходимо, а постоянный рестайлинг одной и той же модели делать невозможно. Мы решили осуществить качественный прорыв — полностью переписываем ядро программного обеспечения, интерфейс. Основная цель — сделать ДБО еще более

«На рынке стали более активно появляться технологичные мобильные банки для корпоративных клиентов, хотя ранее больше внимания уделялось развитию интернет-версий»



— Можно ли использовать анализ больших данных для управления кредитными рисками?

— Да, конечно. Технологии позволяют на основании анализа данных сайтов арбитражных судов, бюро кредитных историй, пенсионного фонда и других источников упростить процесс кредитного анализа корпоративных клиентов, уменьшив долю ручного труда кредитных аналитиков. У нас работает интеллектуальная система проактивного мониторинга кредитного портфеля. В фильтр системы попадает до 98% проблемных кейсов — это позволяет вовремя «выходить» из проблемного клиента или снижать объемы долга. Автоматизация позволяет экономить на time to yes и time to money — за два года мы в полтора раза сократили срок рассмотрения заявок по этим параметрам.

— Не секрет, что наши банки заимствуют перспективные разработки у западных финансовых институтов. Какие решения в сфере работы с корпоративными клиентами

могут быть взяты у иностранных банков?

— Мы отслеживаем мировые тенденции в развитии банковских технологий, оцениваем их пользу для российского рынка и стараемся внедрить в нашу банковскую культуру и в продуктовый ряд, в том числе и законодательно. Скажу так — российским банкам еще есть куда развиваться. У наших иностранных коллег есть много решений, которые интересны для российского бизнеса.

К примеру, прямое дебетование счетов. Решение создано для компаний, которые регулярно собирают платежи. При прямом дебетовании компания не просто ждет оплаты, а регулярно выставляет требование к счетам своих плательщиков в автоматическом режиме. Если плательщик акцептовал один раз такую транзакцию, она переходит в автоматический режим, и платежи исполняются. Это существенно увеличивает собираемость платежей.

В Европе есть возможность управления своими счетами в разных банках через один интерфейс. Можно установить один клиент-банк и управлять своими средствами через «одно окно». Это очень удобно для клиента. Думаю, что в недалеком будущем это будет внедрено и у нас.

Также, к примеру, на Западе давно набрали популярность такие решения, как межбанковский cash pooling, а также cross-border (трансграничный) и multi-currency (мультивалютный) пулинги. В России пока это реализовать крайне сложно, хотя все больше клиентов интересуется организацией межбанковского пула. В большинстве западных стран (в первую очередь еврозоне) нет валютного контроля, поэтому межстрановые расчеты практически ничем не отличаются от локальных. Можно совершать платежи on behalf of, то есть за другую компанию, и использовать так называемый daylight overdraft, то есть банковское финансирование компании за счет средств, находящихся на счете другой компании без их переброски.

Уверен, что у российских банковских технологий хорошие перспективы. ●

удобным, функциональным и вместе с этим простым в использовании.

— Используете ли вы в работе с корпоративными клиентами big data (большие данные)?

— Общий тренд рынка, как мы уже говорили, — это кастомизация предложения для каждого конкретного клиента. Для этого необходимо анализировать его поведение. Сейчас мы работаем над тем, чтобы клиентский менеджер в наших CRM-системах получал подсказки на основании анализа большого массива данных: какие потребности могут возникнуть у наших клиентов и какие финансовые решения могут понадобиться.

«Мы решили осуществить качественный прорыв — полностью переписываем ядро программного обеспечения, интерфейс. Основная цель — сделать ДБО еще более удобным, функциональным и вместе с этим простым в использовании»

ЗАРАБОТАТЬ НА НЕДАВНИХ АУТСАЙДЕРАХ

По оценке «Денег», в мае произошли существенные изменения в рейтинге самых доходных инвестиций. В качестве расчетной величины, как и прежде, мы берем сумму в 100 тыс. руб. и оцениваем, какой результат дали бы вложения в наиболее доступные и ликвидные активы. По итогам минувшего месяца самыми доходными стали инвестиции в недавних аутсайдеров — акции. На фоне восстановления цен на нефть российский фондовый рынок неплохо подрос. Заработать на этом росте можно было и через ПИФы, ориентированные на вложения в акции российских компаний. Правда, не все стратегии принесли одинаково высокий результат: лучшую доходность показали отраслевые фонды потребительского рынка. Убыточными в минувшем месяце стали инвестиции в золото, которое накануне выборов французского президента резко потеряло в цене.



Акции

Самой доходной инвестицией в минувшем месяце стали вложения в акции. За месяц, завершившийся 15 мая, индекс ММВБ поднялся на 4,5% и закрылся выше уровня 2000 пунктов. Подъем на российском рынке происходил не обособленно, а вместе с другими мировыми рынками. Ведущие американские индексы по итогам месяца выросли на 2,5–3%, азиатские — на 4–5%, европейские — на 9–10%.

Основным фактором роста стоимости акций на мировых рынках стал итог президентской гонки во Франции, победу в которой одержал глава движения «Вперед!» Эмманюэль Макрон. Это свело на нет риск выхода Франции из ЕС, за который ратовала кандидат от ультраправых Марин Ле Пен.

На этом тренде хорошо подросли акции Сбербанка и «Аэрофлота»: на этих бумагах инвестор мог заработать 14 тыс. руб. и 12,5 тыс. руб. соответственно. Такой высокий результат стал возможен благодаря хорошей отчетности компаний. По данным РСБУ, чистая прибыль Сбербанка в первом квартале составила 155 млрд руб., что на 54% выше показателя аналогичного периода прошлого года. «Аэрофлот» отчитался только за 2016 год, но сообщил о первой прибыли за последние три года — за год она составила 38,8 млрд руб. В этом году акции авиакомпании поддержали сообщения о пассажирообороте компании, который вырос в первом квартале на 19%.

Впрочем, не все акции принесли своим покупателям доход. Так, вложения в обыкновенные акции «Роснефти» и ГМК «Норильский никель» принесли убыток в размере 500 руб. и 2 тыс. руб. соответственно. Обе компании экспортоориентированные, а потому чувствительны к колебаниям на валютном рынке. Если в начале мая рубль дешевел к доллару, то к концу месяца

отыграл снижение, укрепив свои позиции на 3,5%. Это негативно сказалось на стоимости акций обеих компаний.

ПИФы

К числу самых доходных финансовых продуктов прошлого месяца можно отнести большинство категорий паевых инвестиционных фондов. Самую высокую прибыль обеспечили вложения в отраслевые фонды акций. По оценке «Денег», основанной на данных Национальной лиги управляющих, по итогам прошедшего месяца вложения в фонд потребительского рынка обеспечили бы инвестору доход на уровне 4,2–12,8%. На втором месте с показателем в 4,8–8,6% закрепились фонды, ориентированные на вложения в высокотехнологичные компании. Такие инвестиции принесли бы частным инвесторам за месяц от 4,2 тыс. руб. до 12,8 тыс. руб.

Второй месяц подряд высокий доход обеспечивают фонды фондов. Однако если в апреле максимальную прибыль дали вложения в фондах, ориентированных на вложения в сырье, то в мае таковыми были фонды акций. Такие инвестиции принесли бы частным инвесторам за месяц от 2,8 тыс. руб. до 10,4 тыс. руб. При этом сырьевые фонды оказались убыточными. Инвестировав в фонды данной категории, инвестор потерял бы 2–4%.

Неплохой доход принесли вложения и в другие категории фондов акций: индексные обеспечили доход на уровне 2–4,7%, электроэнергетики — 2,3–3,5%, нефть и газ — 2,8–3,5%. Таким результатам способствовало восстановление оптимизма инвесторов после президентских выборов во Франции. «Уже после первого тура лидерство сторонника продолжения политики единой Европы господина Макрона стало довольно очевидно. Инвесторы уверовали в спокойствие европейских рынков и жизнеспособность единой европейской валю-

ТЕКСТ **Виталий Гайдаев**
ФОТО **Евгений Павленко**

КАКОЙ ДОХОД ПРИНЕСЛИ ВЛОЖЕНИЯ В ЗОЛОТО (%)				
	1 МЕСЯЦ	3 МЕСЯЦА	1 ГОД	3 ГОДА
ЗОЛОТО	-3,92	-1,46	-16,60	61,08
ИНВЕСТИЦИОННЫЕ МОНЕТЫ	-20,32	-26,23	-37,93	16,88
СЛИТКИ	-31,41	-29,80	-16,44	3,41
ФОНДЫ ФОНДОВ	-4,10	-1,80	-16,92	
КУРС ДОЛЛАРА	-0,02	-1,59	-13,94	62,16

Источники: Bloomberg, Reuters, Сбербанк.

КАКОЙ ДОХОД ПРИНЕСЛИ ВЛОЖЕНИЯ В ПАЕВЫЕ ФОНДЫ (%)				
КАТЕГОРИЯ ФОНДА	1 МЕСЯЦ	3 МЕСЯЦА	1 ГОД	3 ГОДА
РУБЛЕВЫЕ ОБЛИГАЦИИ	0,8–1,4	2–4	8–15,7	14–48
ЕВРООБЛИГАЦИИ	1–2,3	-1,3–+ 1,6	-2,2–8,6	38–114
СМЕШАННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ	0,6–2,9	-12–+5	1,7–18	20–132
ИНДЕКСНЫЕ ФОНДЫ	2–4,7	-6,5–15	5,7–8,2	50–60
ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ	4,8–8,6	0,8–9	5–10	30–66
ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКА	2,3–3,5	-4,2–15,6	89–160	50–150
НЕФТЬ И ГАЗ	2,8–3,5	-8–9,1	3,5–4,7	47–106
ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ РЫНОК	4,2–12,8	0,5–18,2	-1,7–+ 25	49–113
МЕТАЛЛУРГИЯ	-0,6–+0,15	-7–9,6	36–50	80–115
ФОНДЫ ФОНДОВ	-4,7–+10,3	-3–+12	-20–+7,6	5–91

Источники: Национальная лига управляющих, Investfunds.



РАСШИРЯЕТ ГРАНИЦЫ. ПРИУМНОЖАЕТ ВОЗМОЖНОСТИ.

XPS 13



БЕЗ ЛИШНЕГО ВЕСА. БЕЗ ЛИШНИХ РАМОК. БЕЗ ЛИШНИХ ОГРАНИЧЕНИЙ.

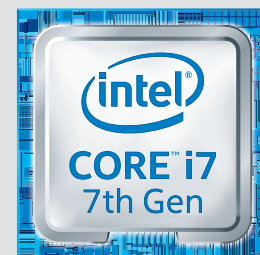
Ноутбук Dell XPS 13 (9360) оснащён новейшими процессорами Intel® Core™, 13-дюймовым «безрамочным» дисплеем InfinityEdge* с опциональным разрешением UltraSharp™ Quad HD+** и ёмким аккумулятором, обеспечивающим до 20 часов автономной работы. Компактный, тонкий (9 мм) и лёгкий (1,22 кг), он займёт в вашем портфеле не больше места, чем папка с документами.

[Подробнее на Dell.ru](http://Dell.ru)



McAfee® LiveSafe™

Intel Inside®.
Исключительная
производительность.



* Инновационная конструкция экрана, при которой края дисплея визуально раздвинуты за счет уменьшения толщины рамки.

**Сверхвысокое разрешение 3200x1800 точек.

Dell, логотип Dell, XPS являются зарегистрированными или незарегистрированными товарными знаками корпорации Dell в США и других странах. Логотип Intel, Intel Inside, логотип Intel Inside, Pentium, Pentium Inside являются товарными знаками, права на которые принадлежат корпорации Intel на территории США и других стран.



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

Дополнительное давление на стоимость драгоценного металла оказали ожидания относительно денежно-кредитной политики ФРС США. 10 мая глава ФРБ Бостона Эрик Розенгрэн заявил, что ждет еще трех повышений базовой процентной ставки в текущем году (ранее глава ФРС Джанет Йеллен говорила только о двух повышениях). В итоге вероятность повышения ставки ФРС в июне выросла до 100%. «В условиях уменьшения геополитического риска и восстановления надежды на дальнейшее ужесточение денежно-кредитной политики в США золото будет пользоваться меньшей поддержкой», — отмечали аналитики Sberbank Investment Research.

Впрочем, в ближайший месяц популярность инвестиций в золото вновь может вырасти, отмечают участники рынка. Этому будет способствовать усиливающаяся политическая нестабильность в США и Бразилии. В Бразилии на фоне коррупционного скандала вокруг Мишела Темера несколько оппозиционных политиков направили председателю нижней палаты парламента запрос об импичменте президента. В США скандал был спровоцирован решением президента Дональда Трампа уволить директора ФБР и подогрет обвинениями в разглашении главе МИД РФ Сергею Лаврову конфиденциальной информации. В таких условиях только за пять дней с 16 мая по 22 мая стоимость золота выросла более чем на 2%, до \$1257 за унцию. По словам аналитика рынка сырьевых ресурсов Julius Baer Карстен Менке, золото продолжит получать поддержку при условии, что текущие события будут иметь более широкие последствия для экономики или финансовых рынков. «Ввиду благоприятной экономической ситуации в США и наличия прогнозов по повышению ставок мы сохраняем нейтральную позицию по золоту», — резюмировал господин Менке. ●

ты», — отмечает портфельный управляющий группы «Тринфико» Фарит Закиров. Снижение политической неопределенности в Европе положительно сказалось не только на российском, но и на большинстве мировых фондовых рынков, которые поднялись на 2,5–10%.

Прибыльными остаются и инвестиции в облигационные фонды, причем не только рублевые, но и валютные. Фонды данной категории смогли принести своим инвесторам от 800 руб. до 2,9 тыс. руб. За счет пусть не самого высокого, зато стабильного дохода фонды данной категории остаются самыми популярными в линейке управляющих компаний. По данным НЛУ, только за минувший месяц в эти фонды поступило более 5,4 млрд руб. — рекордный объем за всю историю фондов данной категории.

Депозиты

Снижение банковских ставок по краткосрочным вкладам временно приостановилось. Этому способствовали сезонные предложения от некоторых банков с повышенными ставками. В середине апреля средняя максимальная ставка у топ-20 банков по рублевым вкладам сроком на месяц составляла 6,65% годовых, что на 0,15 процентного пункта выше показателя месячной давности. За минувший месяц депозит на 100 тыс. руб. принес бы его держателю доход в размере

550 руб., что на 10 руб. выше показателя прошлого месяца. В отличие от апреля, когда валютные вклады были убыточными, в мае они принесли бы их держателям доход. При этом, если депозит в долларах принес бы своему держателю (с учетом обменных курсов банков) символический доход на уровне 10 руб., то вклад в евро — более 3,4 тыс. руб.

Высокий доход вклада в евро связан с резким ростом курса европейской валюты на российском рынке. За минувший месяц курс евро на Московской бирже поднялся более чем на 2 руб., до 61,88 руб. По данным Bloomberg, за месяц рубль ослабил позиции к евро на 3,8%. Большинство валют развивающихся и развитых стран снизили позиции к европейской валюте на 2,3–7%. С поддержкой европейской валюты в минувшем месяце выступил глава ЕЦБ Марио Драги. «Поступающие данные подтверждают, что циклическое восстановление экономики зоны евро становится все более устойчивым, а понижательные риски продолжают уменьшаться», — заявил 10 мая в парламенте Нидерландов Марио Драги. Однако он отметил, что ЕЦБ не планирует менять программы покупки активов.

Однако эксперты рекомендуют не рассчитывать на дальнейший высокий доход валютных вкладов. На фоне решения ОПЕК продлить действующие ограничения на добычу нефти до конца

первого квартала 2018 года цены на нефть продолжают начатый в мае рост, а вместе с ними вырастет и курс рубля. «Доверие к соглашению ОПЕК+ растет, особенно на фоне снижения добычи и запасов нефти в США, поэтому в ближайшее время рубль должен остаться сильным», — отмечает начальник аналитического управления банка «Зенит» Владимир Евстифеев.

Золото

Аутсайдером минувшего месяца стал апрельский победитель — золото. По оценке «Денег», вложив в драгоценный металл 100 тыс. руб., инвестор мог потерять за месяц 3,92 тыс. руб. Большие потери принесла бы покупка фьючерсного контракта на металл на Московской бирже. По результатам торгов за месяц цена золота снизилась в России на 4,9%, а значит, вложив 100 тыс. руб., инвестор потерял бы от переоценки 4,9 тыс. руб. Другой способ покупки «виртуального» золота в России — через биржевой фонд FinEx Gold ETF (USD) — принес бы инвестору убыток в размере 4,1 тыс. руб.

Основной причиной убытка от инвестиций в металл стало сильное падение цены на золото. С середины апреля стоимость драгоценного металла на мировом рынке снизилась на 4,3%, до \$1230 за тройскую унцию. Тем самым цены вернулись к минимальным значениям с середины марта.

КАКОЙ ДОХОД ПРИНЕСЛИ ВЛОЖЕНИЯ В ДЕПОЗИТЫ (%)				
	1 МЕСЯЦ	3 МЕСЯЦА	1 ГОД	3 ГОДА
ВКЛАД РУБЛЕВЫЙ	0,55	1,40	9,40	29,50
ВКЛАД ДОЛЛАРОВЫЙ	0,00	-1,49	-11,93	75,93
ВКЛАД В ЕВРО	3,45	2,02	-14,89	37,53
КУРС ДОЛЛАРА	-0,03	-1,34	-13,18	62,28
КУРС ЕВРО	3,42	2,45	-16,26	30,10

Источники: оценки «Денег», ЦБ.

КАКОЙ ДОХОД ПРИНЕСЛИ ВЛОЖЕНИЯ В АКЦИИ (%)				
	1 МЕСЯЦ	3 МЕСЯЦА	1 ГОД	3 ГОДА
ИНДЕКС ММВБ	4,53	-6,46	5,03	44,20
СБЕРБАНК	14,82	5,32	41,53	110,56
«РОСНЕФТЬ»	-0,51	-15,06	-2,63	36,59
«ГАЗПРОМ»	7,04	-6,49	-17,74	-5,98
ГМК «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»	-2,07	-12,42	-5,07	27,52
«РУСГИДРО»	3,56	-18,99	30,42	50,81
«МАГНИТ»	2,17	-8,47	1,59	16,20
«РОСТЕЛЕКОМ»	2,88	-11,23	-22,01	-6,13
АЛРОСА	4,90	-7,35	25,19	127,50
«АЭРОФЛОТ»	12,46	3,82	125,93	243,21

Источник: Reuters.

BARKLI

КОЛЛЕКЦИОННОЕ ЗДАНИЕ
BARKLI GALLERY

КЛУБНЫЙ ДОМ
С КОЛЛЕКЦИЕЙ ИЗ 46 КВАРТИР
В МИНУТЕ ОТ ТРЕТЬЯКОВСКОЙ
ГАЛЕРЕИ

КОЛЛЕКЦИЯ ИМЕН:
АРХИТЕКТУРА ОТ AEDAS

Первый архитектурный проект жилого дома в России
от титулованного британского бюро AEDAS.

В архитектуре фасадов клубного дома сочетаются
мотивы модерна и торжественная геометрия
неоклассицизма.



Aedas
RHWL

wanders
& yoo



Третьяковская
галерея



ГАЗПРОМБАНК

ОРДЫНСКИЙ, 6
495 236 7788

BARKLIGALLERY.RU

«НАШ ВЫБОР — ЛУЧШИЕ МАСШТАБИРУЕМЫЕ РЕШЕНИЯ»

В первом квартале 2017 года ВТБ 24 завершил переход на новую ИТ-платформу, что помогло банку существенно повысить качество и скорость обслуживания клиентов, а также обеспечить максимальную доступность и производительность информационных систем. Именно этого требовала новая стратегия развития розничного бизнеса ВТБ 24. О реализации программы построения целевой ИТ-платформы банка рассказывают член правления, директор департамента банковских и информационных технологий **Сергей Русанов** и вице-президент, заместитель директора департамента банковских и информационных технологий **Олег Зайцевский**.



Реализация подобной программы — сложный многоступенчатый процесс. Расскажите, пожалуйста, об основных этапах и сложностях, с которыми пришлось столкнуться.

Сергей Русанов (С. Р.): Банк ВТБ 24 был создан в 2005 году. Система, доставшаяся нам по наследству от Гута-банка, обеспечивала все основные процессы, начиная от фронтальных, миддл, бэк-офисных и заканчивая функциями «Главной книги». В связи с ограничением масштабируемости и проблемами с производительностью ее было решено заменить около десяти лет назад.

Ей на смену пришла современная масштабируемая модульная SOA ИТ-платформа, состоящая из промышленных модулей, лучших в своем классе. Она позволяла оперативно и гибко подстраиваться под постоянно растущий и меняющийся розничный бизнес. Такая программа была запущена и получила название «Программа НАБС» (Новая АБС — автоматическая банковская система).

Олег Зайцевский (О. З.): Параллельно банк начал переходить от продуктовой модели продаж и обслуживания к построению клиентоориентированной модели привлечения и удержания. Было очевидно, что продуктовая модель продаж хорошо работает на этапе роста доли рынка. Для выстраивания долгосрочных отношений с клиентом и предоставления комплексных банковских услуг был необходим переход на клиентоцентричную модель. Это привело к тому, что в банке в 2009 году стартовал масштабный проект по внедрению АБС Profile компании Fidelity в качестве базовой продуктовой АБС ИТ-ландшафта банка. Впоследствии появилась концепция «комплексного обслуживания» и задача создания единого фронтального решения (далее — ЕФР). Дело в том, что у ВТБ 24, с одной стороны, было несколько каналов коммуникаций, продаж и обслуживания с клиентами, с другой стороны, несколько продуктовых бэк-офисных учетных систем. В связи с этим и операционная эффективность, и качество обслуживания клиентов были не самыми совершенными. Отсутствовала консолидированная информация о клиенте, его продуктах и возможных продуктовых предложениях; не было «единого окна» продаж и обслуживания для сотрудников фронт-линии и контакт-центра. В результате проект ЕФР стал локомотивным в НАБС — программе перехода к новой целевой ИТ-архитектуре банка.

С. Р.: Она объединила в себе семь больших проектов (АБС Profile, ЕФР (на базе Siebel CRM), единый мастер — клиентский справочник (на базе Master Data Management (MDM) системы от Oracle), кредитный конвейер (на базе решения от FICO — компании Fair Isaac), интеграционную шину УСБС — универсальный слой банковских сервисов — фронт, миддл и бэк-компоненты (на базе Oracle SOA Suite и Oracle Fusion Middleware), операционное обслуживание и расчетно-кассовый модуль (на решении Spectrum), корпоративное хранилище данных и аналитический CRM (на базе программно-аппаратного комплекса от Teradata). После их реализации в совокупности они оказали максимально положительное влияние на качество и скорость обслуживания клиента и дали возможность гибко настраивать и быстро внедрять новые продукты, а что самое главное, на горизонте 10–15 лет это позволяло увеличивать объемы бизнеса по количеству клиентов и транзакционным объемам в 3–5 раз.

— Связаны ли эти инициативы с тем, что запросы потребителей и стандарты их обслуживания изменились?

О. З.: В 2013 году банк утвердил новую стратегию развития розничного бизнеса с фокусом на состоятельный и верхнемассовый клиентские сегменты вкупе с существенным ростом количественных плановых показателей. Это потребовало высокого качества и скорости обслуживания клиентов, а также максимальной доступности и производительности информационных систем.

— Почему для реализации ЕФР было выбрано решение Oracle Siebel? Как искали партнера для внедрения?

С. Р.: Я упоминал про наше желание использовать лучшие масштабируемые промышленные решения в своем классе. По данным Oracle, в 2011 году CRM-систему Siebel применяли самые передовые компании по всему миру с более чем 7 млн пользователей, что выводило ее в абсолютные лидеры по числу используемых рабочих мест. Тогда уже существовал рынок российских отраслевых ИТ-решений и ИТ-консалтинга с компетенциями и специализациями в Oracle Siebel CRM, что обеспечивало достаточную конкурентную среду для выбора партнера. У ВТБ 24 была возможность убедиться в этом на всех последующих этапах внедрения и поддержки, когда наши сервисные запросы оперативно рассматривались специалистами российского партнера при активном участии зарубежных коллег Oracle. Это позволяло консолидировать уникальную экспертизу и находить оптимальные решения. В 2012 году были проведены необходимые конкурсные процедуры по внедрению CRM Siebel и MDM и определен партнер по данному направлению, равно как и для внедрения других проектов программы.

— Потребовалось ли менять также организационную структуру, проводить обучение сотрудников, чтобы решение начало работать так, как задумано?

О. З.: Да, для эффективного управления и координации между рабочими группами ИТ мы существенно изменили организационную структуру. Были собраны и переподчинены технологи и руководители проектов в рамках одного блока, создано управление тестирования и внедрения, изменен процесс поддержки и сопровождения информационных систем. Все это в итоге сыграло весомую роль при реализации комплексных программ.

В тот же период мы целенаправленно и интенсивно обучали наши ИТ-команды новым системам и современ-



ИРИНА БУЖОР

ВТБ 24

**Член правления, директор
департамента банковских
и информационных технологий
ВТБ 24 Сергей Русанов**



**Вице-президент, заместитель
директора департамента
банковских и информационных
технологий ВТБ 24
Олег Зайцевский**

ным методам их внедрения, отдельно организовывали масштабные обучения пользователей систем в сети.

— С какими новыми задачами вам пришлось столкнуться во время запуска программы?

С. Р.: Работа была действительно сложной. Во-первых, перед нами стояла задача внедрить новый продукт «Договор комплексного обслуживания» (далее — ДКО) на новой платформе, а не использовать уже существующий и привычный, регламентированный процесс и документарную базу. Во-вторых, приходилось делать огромное количество изменений сразу в нескольких интегрированных системах от разных партнеров. Подобного опыта у банка не было, приходилось быстро учиться и подстраивать внутренние процессы под постоянные изменения, улучшать уровень прозрачности и качество коммуникаций между партнерами.

Последующие этапы складывались достаточно успешно. Изначально был предложен релизный подход к внедрению, который предполагал установку больших релизов с частотой один раз в год с большой, если не сказать огромной функциональностью по разным направлениям бизнеса. Когда мы поняли, что такой подход не работает, изменили его на более частую периодичность релизов (два-три раза в год), но с наиболее приоритетной функциональностью с точки зрения бизнеса.

— Каковы итоги внедрения программы?

О. З.: Сейчас на новой ИТ-платформе работают более 25 тыс. сотрудников. Весь бизнес банка по ключевым продуктам: кредиты, депозиты, карты, договоры комплексного обслуживания

— де-факто все продается и оформляется в ней. В день это около 5 тыс. проданных кредитных продуктов и 15 тыс. пакетов обслуживания.

После внедрения ДКО мы зафиксировали рост количества клиентов в системах дистанционного обслуживания — в «ВТБ 24 Онлайн» с 2015 года в 2,7 раза, до 6,3 млн клиентов. За 2016 год оформлено более 3 млн ДКО клиентам.

В части повышения операционной эффективности было существенно сокращено время: по подбору продукта — на 70%, по оформлению вклада — на 40%, на заведение заявки — на 20%, а по выдаче карты — на 55%.

Существенно улучшена эргономика пользовательских интерфейсов. Этому уделяется отдельное внимание в планах доработок систем и планирования релизов. Согласно ежеквартальному опросу, оценка восприятия сотрудниками новой ИТ-платформы постоянно повышается.

— Какие преимущества для клиентов банка дало внедрение программы?

С. Р.: Первое — это ДКО, в рамках которого клиенту предоставляется широкий набор продуктов (мастер-счет, дебетовая карта, интернет-банк, пакет нотификаций и т. п.).

Второе — это новый клиентский сервис. Например, матрица предложений — при оформлении кредита мы можем предложить вариации по срокам, суммам и ставкам, чтобы клиент мог выбрать из нескольких вариантов сразу.

Третье — это новые печатные формы. Мы полностью автоматизировали их, чтобы ни сотрудник, ни клиент ничего сами не заполняли, а ставили только свою подпись.

Четвертое — это новые, современные удобные интернет-банк и мобильный банк.

Пятое — это экстерриториальность (обслуживание в любой точке продаж страны), скорость и качество обслуживания.

По откликам клиентов мы видим, что они довольны нашими продуктами, качеством и скоростью обслуживания.

— Расскажите, пожалуйста, как банк будет меняться дальше с точки зрения ИТ?

С. Р.: В первом квартале 2017 года мы завершили переход на новую ИТ-платформу и готовы двигаться дальше. Есть несколько направлений, по которым банк на текущий момент хочет развиваться: это повышение операционной эффективности, снижение издержек и перевод более существенных объемов целевых операций из наших отделений в удаленные каналы.

О. З.: Мы меняем формат обслуживания в офисах: в начале 2017 года открыли отделения без касс, которые уже функционируют в Москве, Санкт-Петербурге и Новосибирске. Параллельно мы тестируем новую технологию безбумажного обслуживания: клиент не получает на руки никаких бумаг, все операции проводятся онлайн с использованием биометрической верификации и одноразовых паролей по СМС. Внедрение технологии позволит сократить время присутствия в офисе и повысить качество обслуживания.

В банке активно развивается методология разработки Agile, в соответствии с которой мы перестроили программы управления ИТ-проектами, создали более десяти новых команд. Переход на Agile позволил ускорить производственные процессы и гораздо быстрее внедрять новые решения для наших клиентов, практически каждый месяц.

С. Р.: За прошедшие пять лет банк приобрел богатый опыт с точки зрения реализации больших проектов и программ, а также сформировал очень сильную объединенную команду ИТ и бизнеса, которая, на мой взгляд, является одной из лучших на рынке. Мы готовы к любым вызовам и задачам, которые будут перед нами поставлены.

Стоящие задачи перед ИТ — стабилизация новых систем и качественная поддержка роста объемов бизнеса; в части инноваций мы планируем дальнейшее развитие digital-сервисов — мобильной платформы, создание виртуального офиса, дальнейшее развитие удаленных каналов с реализацией поддержки биометрии и речевой аналитики. Также стоят задачи повышения клиентоориентированности сервисов ВТБ 24, развитие платформы и функциональности клиентской аналитики для улучшения CRM-продаж и управления рисками, развития качества мониторинга бизнес-процессов и ИТ-систем и т. п. Все это планируем реализовать в 2017–2019 годах в рамках новой стратегии. ●

ФИНАНСОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ СЛАБОГО ПОЛА



Многочисленные исследования показывают, что управляющие активами до сих пор недооценивают влияние состоятельных женщин на эту отрасль. Поэтому просьба «Денег» поделиться наблюдениями за женщинами-инвесторами вызвала у большинства опрошенных представителей управляющих компаний чувство непонимания и недоумения. «Это шутка?» — удивились в одной крупной российской УК.

Заграница — не пример для подражания

Такие настроения — не особенность молодого российского рынка доверительного управления. Они присутствуют и на вполне зрелом западном рынке. Согласно мартовскому отчету Gender-Lens Wealth швейцарского UBS Wealth Management, индустрия финансового консультирования до сих пор недооценивает влияние женщин-инвесторов на финансовую сферу. Так, по данным UBS Unique и Boston Consulting Group (BCG), только 2% управляющих частными активами рассматривают и обслуживают женщин как особый клиентский сегмент.

Индустрия финансовых консультантов в редких случаях выделяет женщин среди инвесторов, хотя на них уже в 2015 году приходилась треть частного капитала в мире. К тому же в ближайшие годы состояние женщин будет расти темпами, опережающими среднерыночные. По оценкам CFA Institute, глобальный доход женщин с текущих \$13 трлн вырастет в ближайшие пять лет почти на 40%, до \$18 трлн. Это больше, чем рост ВВП Китая и Индии вместе взятых за тот же период. В результате по темпам прироста доходы женщин будут опережать аналогичный показатель мужчин на 1,8 п. п. В итоге к 2028 году женщины будут контролировать 75% консервативных расходов по всему миру, оценивают эксперты Ernst & Young.

Прирожденные консерваторы

По данным Ernst & Young, 60% опрошенных финансовых консультантов не выделяют женщин в отдельную группу инвесторов. Однако последние исследования показывают, что поведение женщин и мужчин на финансовом рынке, так же как и во многих сферах жизнедеятельности, заметно отличается. В частности, женщины обычно тратят больше времени на подготовку к принятию инвестиционного решения, на поиск финансового консультанта, а при инвестировании занимают более долгосрочные позиции. «Женщина-инвестор чуть более консервативна, аккуратна, осторожна и внимательна к мелочам», — отмечает директор по работе с ключевыми клиентами «Альфа-Капитала» Андрей Бабиан.

При этом, по данным опроса Ernst & Young, проведенного среди директоров по маркетингу топ-10 управляющих компаний мира, только 43% женщин имеют долгосрочные инвестиции, против 63% мужчин. Вместе с тем только 25% женщин проводят активную ребалансировку своего портфеля, тогда как среди мужчин этими операциями занимаются 49%. «Женщины менее пристально следят за состоянием своего инвестиционного счета и, как следствие, количество совершаемых операций по покупке и продаже ценных бумаг у женщин-инвесторов ниже, чем у инвесторов-мужчин. Это существенно снижает транзакционные издержки и (при прочих равных) увеличивает нетто-доходность инвестиций», — отмечает аналитик УК «Сбербанк Управление активами» Александра Фалкова.

Осторожный консервативный подход к инвестированию может быть связан с долгосрочными целями. По словам портфельного управляющего GHR Group Алены Николаевой, многие женщины заботятся о благосостоянии и обучении своих детей, инвестируют, чтобы приумножить существующие накопления и дать детям лучшее образование. «В результате они предпочитают умеренный ожидаемый совокупный доход, включающий стабильно высокую дивидендную доходность, и низкую волатильность, нежели инвестицию с перспективой удвоения вложений и возможностью высокого уровня потерь», — отмечает госпожа Фалкова.

Впрочем, гендиректор УК «Открытие» Виктория Денисова считает, что инвестиционное поведение и выбор стратегий во многом зависят от таких факторов, как возраст, наличие опыта инвестирования, толерантность к негативным движениям рынка, срок, на который готовы инвестировать активы. Многие в поведении женщин-инвесторов зависят от характера человека, сферы деятельности, источников инвестиционного капитала. «Женщины, построившие собственный бизнес, зачастую очень тщательно отслеживают все позиции в своих портфелях,



внимательно следят за новостями, ставят лимит по возможным просадкам, требуют подробных отчетов», — отмечает Алена Николаева. При этом, по ее словам, женщины, у которых появилась подходящая для инвестирования сумма на счету в свете других причин, предпочитают «более консервативные стратегии, меньше вникают в суть происходящего, больше доверяют профессиональному совету управляющего и, как следствие, гораздо спокойнее переживают провалы рынков».

В поисках взаимопонимания

По данным опроса, проведенного BCG, 44% женщин при принятии инвестиционных решений опираются на мнение профессионалов из ближайшего окружения, более 30% опрошенных женщин называли друзей и членов семьи в качестве основного советника по вопросам инвестирования. И только 10% женщин указали риск-менеджеров (РМ) инвестиционных и управляющих компаний в качестве основного источника для принятия инвестиционных решений. При этом более 50% опрошенных женщин согласились, что хотели бы взаимодействовать с риск-менеджерами в индивидуальном порядке. А более 40% решительно заявили, что хотели бы общаться с маркетинговыми компаниями, которые могли бы объяснить результаты и обсудить проблемы, с которыми сталкиваются при инвестировании. Кроме того, стабильность и надежность банка, в котором будет проходить обслуживание, являются ключевыми для 55% опрошенных. Тогда как выбор инвестиционных продуктов менее важен (26%).



ЕВГЕНИЙ ГАВЛЕНКО

Столь низкий показатель востребованности услуг профессиональных управляющих может быть связан с тем, что индустрия управления активами представлена в основном мужчинами, которые много лет работали преимущественно с мужчинами. Это накладывает определенный отпечаток на работу с женщинами. В результате большинство женщин выражают недовольство качеством предложенных инвестиционных моделей, которые не отвечают их ожиданиям и потребностям инвестирования. Исследование BCG показало, что женщин-инвесторов не удовлетворяет, когда их распределяют по сегментам только в зависимости от их уровня благосостояния. Примерно 65% женщин-респондентов сменили менеджеров из-за неудовлетворенности уровнем обслуживания, а также из-за чувства непонимания.

Идеальный менеджер для женщины-инвестора — это женщина. «Конечно, комфортнее с женщинами, такое общение не отвлекает от цели. Идеально, если клиентка и инвестконсультант близки по возрасту, это помогает найти общий язык быстрее, создает предпосылки к доверительному общению», — отмечает Виктория Денисова. «Леди из бизнеса, наоборот, могут общаться одинаково комфортно с управляющими любого пола, главное — доказать свою профессиональную состоятельность в вопросе. Женщинам важно достичь некой стабильности в своих инвестиционных доходах, у них всегда есть ориентир, сколько нужно потратить, для чего, на кого и т. п.», — дополняет Алена Николаева.

При этом общаться они предпочитают напрямую, минуя удаленные каналы продаж. «Из всех доступных кана-

лов коммуникаций с компанией женщины-инвесторы охотнее выбирают офлайн-общение, а именно — живое общение с консультантом», — отмечает господин Бабиан. Впрочем, оговаривается он, из этого правила уже сегодня есть исключения. «С течением времени онлайн-сервисы, несомненно, будут завоевывать симпатии все большего числа клиентов — как женщин, так и мужчин», — прогнозирует эксперт.

Медленный разворот

Из-за отсутствия необходимой подготовки многие банки теряют клиентов-женщин, потому что в их модели обслуживания отсутствует необходимый уровень настройки. Для того чтобы не допустить ущерба и получить прибыль, банкам необходимо развивать клиентский сервис и соответствующим образом адаптировать свои предложения под женщин, считают аналитики BCG.

В 2016 году UBS Wealth Management объявило о том, что подразделение по обслуживанию состоятельных клиентов переориентирует консультационную службу, чтобы лучше отвечать потребностям женщин, сообщила летом прошлого года Financial Times. Теперь привлечение большего числа клиентов-женщин является для банка приоритетом. «В чем действительно пока еще проявляется отличие, так это в количестве женщин среди частных инвесторов. Мужчин заметно больше, однако разница сокращается с каждым годом. Поэтому, например, мы обязательно учитываем предпочтения женской аудитории, когда организуем закрытые мероприятия для состоятельных клиентов или когда добавляем новые спецпредложения в нашу программу лояльности», — признается Андрей Бабиан. ●



ОКСАНА КУЧУРА,
партнер UFG Wealth Management,
о женщинах-управляющих
и личном опыте работы
с женщинами-инвесторами

— Насколько часто портфельными управляющими выступают женщины?

— В ноябре 2016 года Morningstar — агентство, рейтингуемое фонды, провело исследование глобальной индустрии фондов. Выяснилось, что в этой области неравенство полов является рекордным: число мужчин значительно превышает число представителей прекрасного пола как в процентном, так и в абсолютном выражении. Даже в юриспруденции разница не такая огромная. Например, в США только 10% портфельных управляющих являются женщинами, в Великобритании 13%, в Люксембурге 14%. Наиболее продвинутыми в этом отношении, как ни парадоксально, являются Сингапур и Гонконг, где число дам в индустрии достигает 30% и 26% соответственно.

— Чем, на ваш взгляд, отличаются подходы женщин-инвесторов?

— Что касается особенностей работы женщин-управляющих, наиболее верным является довольно избитое клише: женщины склонны меньше рисковать. Женщины ненавидят становиться жертвами обстоятельств и хотят контролировать портфель. Соответственно, в их решениях больше дисциплины и меньше финансового авантюризма. Несколько исследований выявили, что у женщин, как правило, меньше оборот в портфеле, следовательно, меньше потерь на комиссиях.

— Как вы принимаете инвестиционные решения?

— Поскольку наши инвестиции не ограничены одним рынком, мы начинаем конструирование портфеля с анализа основных глобальных трендов, которые так или иначе будут влиять на все финансовые рынки. Правильное выделение и понимание этих трендов — это 80% успеха. Затем мы определяем, какие рынки и сегменты будут наиболее прибыльными в свете этих основных трендов. И наоборот, какие пострадают наиболее явно. Далее, мы спускаемся на уровень конкретных идей, которые могут быть интересны в соответствующих секторах. Безусловно, мы работаем большой командой, потому что один человек, каким бы талантливым он ни был, не может охватить все. Обычно у нас бывает полный

консенсус на макроуровне и при этом довольно активные дискуссии на уровне отдельных идей.

— Отличается ли поведение инвесторов в различных странах?

— Культурные особенности накладывают свои отпечатки на привычки в инвестировании. Например, инвесторы англосаксонского происхождения значительно более стоически переносят рыночные потери, чем их германские коллеги. В 2014 году «Кредит Свисс» проспонсировал соответствующее психологическое исследование и выявил еще больше интересных особенностей. Например, инвесторы восточноевропейского происхождения по своему отношению к риску близки к немцам: они ожидают значительно большую премию за риск. В свою очередь в странах с сильно развитой индивидуалистической культурой, как, например, США, инвесторы больше склонны к отдельным спекулятивным сделкам в надежде на быстрый результат. Скандинавские инвесторы скорее склонны к более глубокому анализу и готовы ждать результат годами.

— Как часто в вашей практике приходилось общаться с инвесторами-женщинами? С кем комфортнее им работать: с управляющим женщиной или мужчиной?

— К сожалению, я могу вспомнить единственный эпизод общения с женщиной-инвестором. Она была склонна инвестировать в идеи, дающие практически гарантированный результат, опиралась на мнение финансовых советников, с которыми работала уже много лет. На мой взгляд, время совместной работы и «бренды» финансовых институтов, которые они представляли, были определяющими факторами.

— Каковы, на ваш взгляд, основные предпочтения в сфере инвестиций у женщин-инвесторов?

— Избитая аксиома говорит о том, что женщины склонны скорее инвестировать в облигации и разнообразные инструменты со встроенными гарантиями и избегают рискованных рынков. В прошлом году Financial Times опубликовала статью о том, что женщины очень охотно инвестируют в недвижимость, несмотря на то, что по своей сути это весьма высокорискованный рынок. В любом случае, чем больше состояние дамы, тем более она склонна прислушиваться к профессиональному совету в этой области и придерживать планового инвестиционного плана.

Беседовал Виталий Гайдаев

КАПИТАЛ ПОВЕРИЛ В ПИФЫ



Тренд на снижение ставок по депозитам привел к тому, что российские инвесторы снова обратили внимание на фондовый и долговой рынки, где риск традиционно выше. В нынешних условиях паевые инвестиционные фонды (ПИФы) вполне справляются с ролью более выгодной альтернативы банковским депозитам, при этом эксперты не видят причин для снижения интереса к этим инструментам в среднесрочной перспективе.

Чистый приток средств в открытые паевые фонды составил по итогам апреля около 5,6 млрд руб. Это почти на 40% больше поступлений марта (4,05 млрд руб.). Несмотря на такой резкий рост популярности подобных инвестиций, эксперты не удивлены и подчеркивают, что для индустрии это не внезапное событие, а скорее нарастание сложившейся тенденции. Сущность ее в том, что банковский сектор больше не может обеспечивать клиентам привлекательную доходность на вложенные средства с помощью простых безрисковых инструментов. Если посмотреть на то, что происходит с депозитами, то мы увидим, что ставки по депозитам в рублях находятся на исторических минимумах, а валютные депозиты и вовсе вплотную приблизились к нулевой доходности. В то же время, если мы посмотрим на фондовый и долговой рынки, то убедимся, что даже самые консервативные облигационные стратегии приносят доходность большую, чем депозиты, и к тому же уверенно опережают инфляцию. «Паевые инвестиционные фонды достойно справляются с ролью более выгодной альтернативы банковским депозитам, и мы не видим, что бы могло этому помешать в среднесрочной перспективе», — подтверждает генеральный директор ЗАО «Газпромбанк — Управление активами», вице-президент Газпромбанка Алексей Антонюк.

Ранее подобный интерес к ПИФам наблюдался примерно десять лет назад. С тех пор в этой сфере произошло два важных качественных изменения. Во-первых, десять лет назад основной спрос приходился на рискованные стратегии и концентрировался на фондах акций. В настоящее время консервативные стратегии, представленные фондами облигаций, доминируют. Второе качественное отличие находится в области продуктовой линейки управляющих компаний. В последние годы сформировано заметное количество фондов фондов, ориентированных на товарные активы либо иностранные фондовые рынки. Эта категория фондов открывает широкие возможности доступа на международные рынки для массового клиента. К тому же базовые инвестиционные инструменты таких фондов номинированы в иностранных валютах и, таким образом, позволяют увеличить диверсификацию не только по классам активов, но и по валютной составляющей инвестиционного портфеля клиента.

Серьезные изменения произошли и в области самой механики, технологий в этой сфере. У инвесторов появились новые возможности и сервисы, позволяющие лучше контролировать все процессы. Кроме того, значительно изменилась и модель дистрибуции. В последнее время паевые инвестиционные фонды хорошо представлены в сетях крупных банков. И это тоже тенденция, которая будет набирать силу. До кризиса 2008 года основной упор на привлечение клиентов делали управляющие компании (УК), открывая собственные офисы. Однако ни одна, даже самая крупная УК не в состоянии конкурировать с сетью отделений банка среднего размера. Это означает, что большая часть такой огромной страны, как Россия, не могла бы быть в достаточной мере покрыта точками доступа к продукту. К тому же эта модель дистрибуции невероятно затратна. Поэтому она отмерла и на смену ей пришла синергия УК и банков, что обеспечило решение двух задач — широкой географии доступа клиентов к продукту и экономической эффективности бизнеса доверительного управления. Решение обеих задач — это шаги навстречу клиентам, так как клиентов интересует не только возможность получения инвестиционной консультации и приобретения паев в ближайшем отделении банка, но и минимальные издержки, сопровождающие этот процесс и в конечном итоге отражающиеся на результативности их инвестиций. В последнее время эта тенденция дополняется развитием инфраструктуры дистанционной подачи заявок на приобретение паев с возможностью удаленной идентификации клиентов.

Несмотря на традиционно консервативный подход российских частных инвесторов к выбору инструментов, уже сегодня можно утверждать, что паевые фонды стали реальной альтернативой депозитам. «Это — заметный тренд. И в этой тенденции все большее участие принимают как раз клиенты с небольшим инвестиционным опытом или вовсе без него. Если клиенты бу-



дут выбирать облигационные фонды надежных управляющих компаний с высоким качеством управления, то неприятных сюрпризов не предвидится», — отмечает Алексей Антонюк.

В то же время выбор более рискованных фондов действительно потребует способности ориентироваться в инвестиционных стратегиях, правильного понимания и оценки результатов управления и так далее, поэтому при отсутствии инвестиционного опыта предпочтительнее делать первые шаги вместе с фондом облигаций надежной финансовой организации. Минимальные риски присутствуют в портфелях фондов облигаций, а потенциал максимальной доходности заложен в фондах акций или товарных активов. Это общее неизменное правило, но для принятия частного решения о вложении средств мало общих слов, и основывать его необходимо на профессиональной консультации. Поэтому для выбора инвестиционных инструментов и составления портфеля лучше обратиться к профессиональным консультантам.



Несмотря на то что паевые инвестиционные фонды в нашей стране существуют достаточно давно, почти столько же, сколько существует фондовый рынок и немногим менее существования рыночной экономики, потенциал рынка остается абсолютно нераскрытым. Вот лишь несколько цифр: ВВП страны — около 80 трлн руб., стоимость чистых активов ПИФов — чуть более 150 млрд руб., соотношение активов ПИФов и ВВП — около 0,2%. Даже в странах, недавно вставших на путь рыночной экономики, этот показатель в десятки раз выше. Так что нам предстоит еще очень масштабная и достаточно долгая работа по развитию финансовой грамотности населения и трансформации его сбережений в эффективные инвестиции. Традиционно инвестиционная активность населения наблюдается в крупнейших городах нашей страны. И здесь со всей очевидностью лидирует Москва, затем идет Санкт-Петербург и далее — региональные столицы.

На сегодняшний день одним из лучших на рынке ОПИФов по динамике и объемам благодаря качественному

управлению и грамотно выстроенной сети розничных продаж является ОПИФ Газпромбанка. «Наша стратегия — максимально соответствовать ожиданиям клиентов. Это касается не только клиентской работы, но и инвестиционного процесса. Мы хорошо понимаем, что и клиентам, и управляющим портфелями фондов необходим достаточный уровень комфорта», — говорит Алексей Антонюк. Комфорт клиентов — это их уверенность в результатах управления при заданном уровне риска. Профессиональный комфорт управляющего портфелем — это отсутствие стимулов к необоснованным инвестиционным рискам. «По нашему мнению, стратегия принятия инвестиционных решений УК полностью сбалансирована в соответствии с инвестиционными ожиданиями клиентов. Соблюдение описанного баланса и позволяет нам удерживать лидерские позиции фонда «Газпромбанк — Облигации плюс» как по привлечению активов, так и по соотношению риск-доходность, которое является одним из лучших на рынке», — подчеркивает эксперт. ●



КАК ЗАРАБОТАТЬ В ИНДИИ

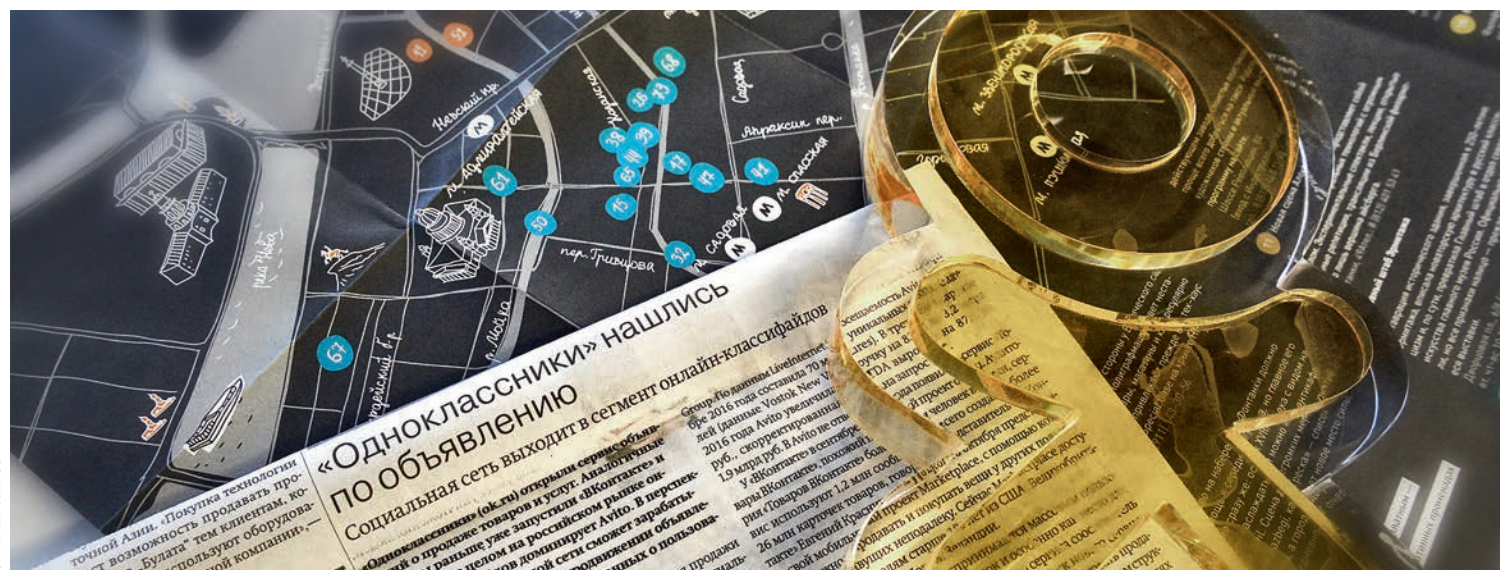
АЛЕКСЕЙ АНТОНЮК,
генеральный директор
ЗАО «Газпромбанк —
Управление активами»,
вице-президент Газпромбанка:

— В условиях существующего инвестиционного запроса на перспективные развивающиеся рынки наиболее привлекательным рынком в долгосрочной перспективе, на наш взгляд, является Индия. В этой связи мы запустили паевой инвестиционный фонд «Газпромбанк — Индия», который предоставит возможность всем

клиентам поучаствовать в динамике активов индийского фондового рынка. Согласно консенсус-прогнозу глобальных инвестиционных банков, в ближайшие годы тенденция сохранится и экономика Индии будет расти в два раза быстрее среднемировых темпов. Вместе с тем индийский фондовый рынок показывает лучшую динамику по сравнению с рынками развивающихся стран, а ряд преобразований, проводимых правительством, в долгосрочной перспективе должен улучшить инвестиционную привлекательность для глобальных институциональных инвесторов и, как следствие, увеличить капитализацию данного фондового рынка.

СЕТИ ДЛЯ ЛЮДЕЙ

СКОЛЬКО СЕГОДНЯ ГОТОВЫ ПЛАТИТЬ ЗА ГРУППУ В СОЦСЕТЯХ



ЮРИЙ МАРТЯНОВ

Пять миллионов рублей предложили в этом году владельцам популярной фейсбучной группы «Страдающее Средневековье» за их детище. В ответ получили отказ. Создатель паблика историк Юрий Сапрыкин считает: могли бы предложить вдвое больше. На эти деньги он мог бы обзавестись маленькой квартиркой в спальном районе на окраине Москвы. Так же он владеет умами доброй сотни тысяч интеллектуалов-подписчиков и целой эпохой.



Если без шуток, то популярные группы в соцсетях уже вполне способны конкурировать по охвату аудитории и доходам с небольшими традиционными СМИ. Директор по performance-рекламе в агентстве «Ай-ком» Юрий Солопов говорит, что коммерческий паблик в популярных соцсетях может зарабатывать от 500 тыс. до 3–4 млн руб. ежемесячно на коммерческой рекламе, рекламных перепостах и публикациях. Соответственно, стоимость таких групп с многомиллионными подписчиками может достигать десятков миллионов рублей. Зачем понадобились соцсети рекламодателям, когда традиционные медиа с их огромным гарантированным охватом и влиянием ежегодно снижают расценки и готовы биться за каждый контракт? Давайте попробуем разобраться.

Сегодня рекламодателям мало просто распространять информацию о своих продуктах, важна рекомендация людей, которые имеют авторитет среди конкретных групп потребителей. Именно поэтому растет популярность использования лидеров мнений и блогеров в рекламных целях, отмечает представитель агентства MediaPlan (входит в состав OMD OM Group). По оценкам экспертов компании, эта категория рынка крайне слабо изучена и трудно поддается оценке в денежном эквиваленте, однако уже можно говорить об объеме более 1 млрд руб. в год (экспертная оценка OMD OM). Как правило, речь идет о создании контента с упоминанием бренда (к примеру, ролики канала «+100500» с упоминанием бренда энергетиков FLASH) или об использовании блогеров внутри масштабных проектов (к примеру, коллаборация с рэп-исполнителем Скриптонитом, стартовавшая в апреле 2017 года совместно с брендом «Туборг безалкогольное»).

Отдельного внимания заслуживает маркетинг люксовых товаров, направленный преимущественно на женскую аудиторию. Для продвижения товаров этого сегмента в основном используется Instagram и Facebook. К примеру, бренд Chanel стал одним из первых, кто запустил в России на Facebook рекламу в формате 360° и использовал для рекламы формат canvas (когда при клике вместо сайта пользователь попадает на мини-сайт прямо в рекламном объявлении). В Instagram аккаунты популярных женских блогеров достигают 9 млн подписчиков (@samburskaya), поэтому любые посты блогера такого уровня редко обходятся без рекламы. С популярными блогерами, к примеру, активно сотрудничают как крупные международные бренды (Reebok), так и нишевые люксовые производители (Enhel Water).

Ценообразование в этом сегменте все еще носит весьма субъективный характер и зависит в основном от востребованности блогера, а также эксклюзивности его контента и ауди-

тории, на которую он влияет. Цена подобных контрактов может начинаться от 50–60 тыс. руб. и достигать до 500 тыс. руб. за один рекламный пост.

«ВКонтакте» остается самой популярной и для авторов, и для рекламодателей. В VK представлено более 80% пользователей всего российского интернета, что значительно превышает аудиторию других социальных сетей, мессенджеров, СМИ и любого рекламного носителя. «ВКонтакте» предлагает российскому бизнесу полную экосистему, позволяя в несколько кликов создать представительство компании в интернете, наладить обратную связь через сообщения сообществ, добавить дополнительные функции, используя приложения, и продвигать товары и услуги с помощью таргетированной рекламы. Доступно множество таргетингов — по полу, возрасту, интересам, городу проживания и даже по нахождению человека в определенном радиусе от заданной на карте точки. Так, у любого бизнеса есть возможность с первого дня обратиться к нужной аудитории с персонализированным посланием: при этом пользователи не отвлекаются на нерелевантный контент, а бюджет рекламодателя не тратится впустую. ●

ПАБЛИКИ СПЕШАТ НА ВЫРУЧКУ

КАК РАБОТАЮТ ТЕМАТИЧЕСКИЕ СООБЩЕСТВА В СОЦСЕТЯХ



АЛЕКСАНДР ПОДГОРЧУК



Бизнес из хобби

Первый паблик Антон Болховитин создал более пяти лет назад. «Увлекаясь чтением научных статей, я решил, что для личного пользования удобнее их будет разместить в сообществе VK,— рассказывает он.— Через некоторое время у меня появились первые подписчики, а уже через полгода на паблик подписалось более 8 тыс. человек». По его словам, он не придавал этому никакого значения и все так же, день за днем, выкладывал статьи: «Это было просто увлечением, я даже не подозревал, что паблики можно монетизировать». Сейчас он и его команда из девяти человек администрируют сообщества во «ВКонтакте» «Наука и техника» (4,7 млн подписчиков), Marvel/DC (2,5 млн), Countryballs_ge (864 тыс.) и Apple_ID (670 тыс.). Типичная история для создателей пабликов: все начинается с увлечения, хобби и забавы ради. «Однажды мне написал администратор другого сообщества и предложил сделать взаимный рекламный пост: это значит, что мои подписчики увидят в новостях его группу, а его подписчики увидят мою»,— вспоминает Антон Болховитин. На тот момент после восьмимесячного ведения паблика у него было около 10 тыс. подписчиков, у коллеги такая же цифра набралась менее чем за неделю. «Мы разговорились, и я понял, что трафик можно монетизировать. Спустя несколько месяцев отмечал 50 тыс. подписчиков, а через год уже первый миллион»,— рассказывает он.

Рекламная площадка для мелкого бизнеса

Когда число подписчиков сообществ начало переваливать за несколько сотен тысяч, на новый эффективный инструмент обратил внимание мелкий e-commerce, рассказывает

Арсений Ашомко, гендиректор Tiger-milk Media, управляющей целой сетью пабликов на разных площадках: «Заплатив 300–500 руб. за рекламную публикацию, можно было продать каких-нибудь реплик комплектов часов, трусов на несколько десятков тысяч. Высокомаржинально и масштабируемо». Классический рекламодатель — e-commerce, считает он.

Размещать рекламу в пабликах сегодня выгодно как представителям среднего и малого бизнеса, так и крупным транснациональным компаниям, рассуждает консультант по цифровым коммуникациям Ketchum Maslov Игорь Челотканов. «Для последних это возможность моментального выхода на целевую аудиторию за меньший бюджет, чем если бы компания тратила на продвижение собственных представительств в социальных сетях,— продолжает он.— С точки зрения переходов на сайт такая стратегия приносит гораздо больше кликов за меньшие деньги». К примеру, «европейский производитель бытовой техники», по его словам, ведет собственные аккаунты в пассивном режиме, предпочитая сезонные акции в крупнейших пабликах «ВКонтакте».

Молодежные медиа

«Сегодня в России нет традиционных медиа, ориентированных на людей младше 25 лет. Последний прорыв в этой области случился больше десяти лет назад, когда ТНТ, MTV и 2x2 полностью захватили внимание молодежи,— поясняют «Деньгам» в «ВКонтакте».— В 2017 году у подрастающего поколения классических источников информации не осталось. Эту нишу как раз и заняли сообщества. И хотя у большинства не из мира VK на слуху только MDK, на деле же на нашей площадке представлено огромное коли-

ТОП-10 САМЫХ ПОПУЛЯРНЫХ РУССКОЯЗЫЧНЫХ БЛОГЕРОВ FACEBOOK (АПРЕЛЬ 2017 Г.)

ИМЯ БЛОГЕРА	Число подписчиков
АРСЕН АВАКОВ	385 957
МАРИЯ ЗАХАРОВА	320 818
НАТАЛЬЯ ВОДЯНОВА	318 975
ГРИГОРИЙ ПОГОСЯН	258 525
ДМИТРИЙ ТЫМЧУК	250 529
АНДРЕЙ НИКОЛАЕВИЧ БОЧАРОВ	236 588
АНАТОЛИЙ ШАРИЙ	232 359
СНЕЖИНА КУЛОВА	220 844
АНДРЕЙ МАКАРЕВИЧ	215 387
БОЖЕНА РЫНСКА	211 067

Источник: Brand Analytics.

ТОП-10 САМЫХ ПОПУЛЯРНЫХ БЛОГЕРОВ «ВКОНТАКТЕ» (АПРЕЛЬ 2017 Г.)

ИМЯ	Число подписчиков
ПАВЕЛ ДУРОВ	5 917 843
ИВАН РУДСКОЙ	2 497 290
ДМИТРИЙ МЕДВЕДЕВ	2 260 801
КАТЯ КЛЭП	1 662 778
САША СПИЛБЕРГ	1 311 759
МАРЬЯНА РОЖКОВА	1 284 457
НЮША ШУРОЧКИНА	1 276 194
МИХАИЛ ГАЛУСТЯН	1 002 369
МАРИЯ КОЖЕВНИКОВА	921 039
МАКС ТАРАСЕНКО	895 841

Источник: Brand Analytics.

ТЕКСТ **Роман Рожков**
ФОТО **Александр Подгорчук,**
ПРЕДОСТАВЛЕНО **USM**



ЕЛЕНА МАРТЫНОВА
заместитель гендиректора холдинга USM

чество сообществ, которые по факту являются медиа, ограниченными определенной тематикой: география («Типичный Саратов»), хобби (Bon Appetit | «Лучшие рецепты»), известная персона (Moby и т. д.).»

Основатель одного из пиар-агентств в разговоре с «Деньгами» приводит в пример паблик «Это Питер, детка! (Типичный Питер)». «Подписчиков у них под 1 млн. Даже если учесть, что половина из них — боты, то получается в любом случае больше, чем у любого другого городского СМИ. Есть таргетирование по географическому принципу, все более или менее интересуются городскими событиями,— говорит он.— При должной подаче идеальный ресурс, к примеру, для анонсов мероприятий. И стоит это все в пределах 10 тыс. руб. за один пост (зависит от того, есть ли внешняя ссылка, какая картинка и т. д.). 10 тыс. руб.— максимальный уровень. Скорее всего, уложишься и в 5 тыс.». В зависимости от формата реклама стоит от нескольких тысяч до нескольких сотен тысяч руб., делится информацией о расценках пабликов, которые ведет его компания, бизнес-аналитик Tigermilk Дмитрий Смирнов.

Где зарыты миллиарды

Весь рынок рекламы и партнерских программ в пабликах Tigermilk Media оценивает более чем в 4 млрд руб. по итогам 2016 года. Самый крупный сегмент приходится на «ВКонтакте» — 3,4 млрд

руб.: «Именно там раньше всего появился и сложился рынок; сама сеть привычнее для большинства „паблишеров“ и их рекламодателей; условия и возможности для продажи рекламы (и ее эффективности) были в VK оптимальными». Далее идет Instagram — 420 млн руб. в год, затем «Одноклассники» — до 250 млн руб. Замыкает топ-4 Facebook с 60 млн руб.

Эти 4 млрд руб. осваивают уже целые компании, не только и не столько одиночки. За место под солнцем на этом молодом рынке мультиканальных медиа борются помимо Tigermilk, New Media Lab, недавно анонсированный главой холдинга News Media Арамом Габреляновым «Изюм», Look at Media. «И все больше других компаний начинают работать по схожей модели»,— говорит Дмитрий Смирнов.

Сегодня рынок и структура доходов пабликов кардинально меняются, указывают специалисты. Причем везде, во всех социальных сетях. Паблики переживают ни много ни мало переломный момент. «Переход от примитивной хронологической ленты новостей к сложным алгоритмам „умной“ выдачи контента“ разрушает прежнюю стратегию: набрать „баянов“ побольше и разместить между ними объявления типа „продается гараж“,— размышляет господин Ашомко.— Теперь все чаще пользователи видят что-то свежее и оригинальное — значит, в создание контента нужно инвестировать, нужно делать настоящие медиа». ●

ТОП-10 САМЫХ ПОПУЛЯРНЫХ ГРУПП «ВКОНТАКТЕ» (АПРЕЛЬ 2017 Г.)

НАЗВАНИЕ	ЧИСЛО ПОДПИСЧИКОВ
«НОВИНКИ МУЗЫКИ 2017»	12 186 660
«СМЕЙСЯ ДО СЛЁЗ :D»	10 146 999
«КИНОМАНИЯ»	9 863 374
«КИНОМАНИЯ»	9 455 114
«ПРИКОЛЫ СМЕЯКА»	9 339 927
«ЁП»	8 760 059
«ЧЕТКИЕ ПРИКОЛЫ»	8 459 703
«ЧЁТКИЕ ПРИКОЛЫ»	8 249 040
«ЛАЙФХАК»	7 892 115
КОМАНДА «ВКОНТАКТЕ»	7 845 088

Источник: Brand Analytics.

Социальные сети сделали бизнесу подарок, о котором тот мечтал. Маркетологи получили доступ к новым аудиториям — их потребительское поведение, лояльность и финансовые возможности теперь легко моделируются. Рекламодатель получил столь желанного готового клиента, а число пользователей и лайков легко монетизируется. На самом деле так мог бы рассуждать только сетевой персонаж Ждун.

Таргетированная реклама в соцсетях и правда один из наиболее эффективных способов интернет-маркетинга. Как утверждает статистика, в них проводит время около 88% пользователей, каждый из которых сидит в сообществах не менее восьми часов в неделю, и порядка 70% пользователей соцсетей вовлечены в рекламу через игры, конкурсы или другие ее виды.

Прежде чем пойти в соцсети за деньгами, нужно подготовиться к другим скоростям — здесь все очень быстро меняется (форматы, аудитории, герои). Наличие денег не всегда гарантирует успех; виртуальную среду следует пристально изучать. А получив заветную аудиторию, верно оценивать возможную отдачу. Крупнейший в мире рекламодатель компания Procter & Gamble некоторое время назад запустила кампанию нового шампуня для подростков. Маркетологи справедливо посчитали, что это поколение телевизор не включает вовсе, и решили воспользоваться таргетированной рекламой в Facebook — с показом только молодежи. Но должного эффекта не произошло — шампунь не продавался. Разгадка была простой: в 14 лет подростки карманные деньги тратят на что угодно, но не на шампунь. Его тинейджерам покупают их мамы. Целевая аудитория была спешно изменена на «семейную», и лишь после этого шампунь пошел.

Работа с соцсетями в любом качестве — идет ли речь о рекламе или владельце тематического паблика или видеоблога — требует серьезного отношения. Не стоит воспринимать сети как место сбора школьников. Ведь многие из них не просто диктуют сетевую моду, но и становятся влиятельными во «взрослом» мире. Например, одна российская видеоблогер-тинейджер имеет в подписчиках на YouTube и в Instagram 7 млн пользователей, а обсудить жизнь-бытие к владелице этого лайфстайл-блога недавно заглянул министр культуры РФ Владимир Мединский. Другой пример: девушка разыгрывает в Instagram для почти 2 млн подписчиков несерьезные скетчи, но и имеет невероятного серьезного рекламодателя — Microsoft. И шутки в интернете могут стать бизнесом, если относиться к этому без шуток. В погоне за наращиванием аудитории владельцы блогов и тематических пабликов прибегают к разнообразным методам, надеясь, что за большее количество подписчиков удастся выручить суммы крупнее. Обычно сначала в ход идет искусство копирования,

чем, как известно, не брезговали самые известные художники и музыканты, еще не знавшие функции copy past. Что уж говорить о сетевой культуре, где многие сделали себе имя на перелицовке западных технологий на русский лад. Например, шоу с комментированием забавных видеосюжетов «+100500» навеяно передачей американского комика Рэя Уильяма Джонсона. Новомодное на Западе СМИ NowThis, интервью которому дает экс-президент США Барак Обама, также состоит из коротких видеороликов.

На нашей почве такой формат удачно адаптировала одна театральная актриса, имеющая сейчас 2 млн подписчиков. Как результат, ее короткие скетчи приглянулись крупному столичному девелоперу, который «поселил» блогера в виртуальные дома в ее Instagram, а затем и сети салонов связи, решившей вывести девушку из интернета в телерекламу. Впрочем, многомиллионная аудитория для рекламодателя — не всегда хорошо. Узкоспециализированная прослойка читателей, наоборот, может стать дополнительным козырем на переговорах: ее удастся дороже продать в пересчете на подписчиков. К примеру, у сообщества Apple_ID в соцсети «ВКонтакте» значатся вроде бы скромные 670 тыс. подписчиков, но эта аудитория явно более интересна продавцам гаджетов, чем миллионные «общечеловеческие» паблики. Кроме того, показатели аудитории могут оказаться фейком. Скажем, солидная часть из почти 1,5 млн подписчиков одной известной российской певицы в Instagram вообще не реагирует на фотосъемки певицы (с помощью комментариев и лайков), что позволяет усомниться в, так сказать, органической природе трафика.

В свою очередь, рекламодателям необязательно готовить заоблачные бюджеты. Даже со скромными ресурсами можно сконструировать заметную рекламную кампанию — были бы идеи, как, скажем, у компании IKEA. Некоторое время назад мебельщики сделали на базе Instagram успешный внутренний сайт. Так, для каждого товара была заведена отдельная страница в Instagram с сериями фотографий этого предмета в интерьере и возможностью добавлять к ним свои съемки, пользуясь соответствующими хештегами. С помощью последних IKEA удалось почти бесплатно увлечь в сетевую игру потенциальных покупателей.

На рекламном рынке в последние годы продолжается процесс перетекания бюджетов из традиционных СМИ в интернет. Так, по прогнозам ZenithOptimedia, рекламный рынок РФ в 2017 году вырастет на 7,7%, причем темпы роста доходов не снизятся только в интернете. В частности, в рунет рекламодатели могут вложить более 111 млрд руб. (на 15% больше прошлогодних показателей), тогда как, скажем, в печатных СМИ эти расходы сократятся на 13%, до 20,4 млрд руб. В другом исследовании отмечается рост расходов российских компаний в 2016 году на видеорекламу в интернете — на рекордные 18%. Исследователи агентства ADV подсчитали, что в этот сектор было вложено 4,1 млрд руб., причем рост вложений обогнал рост самой интернет-аудитории. Крупнейшие покупатели видеорекламы в интернете совпадают с лидерами по объему инвестиций в телерекламу — это компании Procter & Gamble, Unilever и Coca-Cola. Конечно, затратам на видеоролики в рунете еще далеко по объемам средств до традиционной телерекламы, зато у этого рынка есть потенциал роста вдвое.



**Все бизнес-закупки
одной картой**



Разница
в отношении

Закажите карту по номеру *1088 или на www.raiffeisen.ru:

- оплачивайте по карте напрямую со счета компании;
- снимайте наличные в любом банкомате по единому тарифу;
- оплачивайте онлайн.

ФИНАНСОВЫЕ БЛОГИ: ЦЕННЫЕ НАБЛЮДЕНИЯ О РЫНКЕ

Сведения о том, как финансовые рынки реагируют на события мирового и местного значения и на новые тренды; комментарии о настроениях главных игроков финансового рынка (банков, институциональных инвесторов, центральных банков); новости о сделках и корпоративных событиях — все это в специализированной прессе иногда называют «цветом рынка» (market colour). Это тема сотен финансовых блогов, новостных рассылок и иных материалов, с которыми каждый день имеют дело профессиональные финансисты и серьезные инвесторы. Предлагаем вашему вниманию шесть подходов к финансовым блогам.



ХЕЛЕН ЭДВАРДС
Глава библиотеки
Московской школы
управления «Сколково»



1. Мудрец

Хотя Уоррен Баффет только раз в год обращается с Письмом к акционерам и клиентам своей инвестиционной компании Berkshire Hathaway, это письмо необходимо выделить в отдельную категорию. Финансовый гений Баффета настолько велик, что \$1 тыс., вложенная в его инвестиционную компанию в момент ее основания в 1964 году, сейчас превратилась бы в \$12 млн. В письмах к акционерам Баффет описывает свою инвестиционную философию. Вот пример: «В такие страшные пугающие периоды ни в коем случае нельзя забывать о двух вещах. Во-первых, распространяющийся по рынку общий страх — друг инвестора, потому что он способствует выгодным приобретениям. Во-вторых, личный страх — враг инвестора. Кроме того, в перспективе он окажется необоснованным. Инвесторы, которые избегают высоких и необязательных издержек и просто сидят на месте, вложившись в ряд крупных американских компаний с консервативным финансированием, почти наверняка добьются успеха» (2016). Также он объясняет отдельные инвестиционные шаги — например, в последнем письме в феврале 2017 года он говорит о даль-

Уоррен Баффет

нейших инвестициях в направление страхования имущества и жизни и об успехе Berkshire Hathaway на рынке, который погубил многих инвесторов.

<http://www.berkshirehathaway.com/letters/letters.html>

2. Инакомыслящие

Эти три инвестора-ветерана умеют разглядеть опасности, которых почему-то не замечают другие, и добиваться успеха, двигаясь против течения — играя против рынка.

Марк Фабер — швейцарский инвестор, который порекомендовал клиентам уйти с фондового рынка перед «черным понедельником» в октябре 1987 года. Хорошо известно, что он боится инфляции и всегда рекомендует вкладываться в золото. Он публикует отчет Gloom Boom Doom Report, в котором указывает, какие «инвестиционные направления получили широкое признание, а значит, стали дорогостоящими и рискованными, и в то же время непрерывно ищет возможности и идеи на вялых, слабых и депрессивных рынках и тех, что не находятся в фокусе внимания». Полный отчет доступен только для подписчиков, но на сайте Фабера есть некоторые бесплатные материалы: <https://www.gloomboomdoom.com/>

Нуриэль Рубини — профессор экономики в Школе бизнеса им. Стерна Нью-Йоркского университета и председатель совета директоров в Roubini Global

Нуриэль Рубини





Марк Фабер

Джим Роджерс

Есономикс. Он вошел в число немногих экономистов, которые предсказали кризис на рынке жилья в 2008–2009 годах. Он считает себя «всемирным кочевником» и верит, что долгое наблюдение за развивающимися странами помогает ему понимать ситуацию на мировых финансовых рынках. За пессимистические взгляды его прозвали Доктор Фатум (Dr. Doom). Недавно он сообщил, что теперь держит 95% своего состояния в наличности, потому что «получить 0% лучше, чем потерять 50%». За появлениями Рубини в медиа можно следить на <http://www.roubiniblog.com/>

Прославленный инвестор Джим Роджерс, который вместе с Джорджем Соросом основал Quantum Fund, тоже часто рекомендует идти против течения. Недавно он порекомендовал сосредоточить внимание на российских рынках, опубликовав статью под названием «Забудьте о Китае, покупайте Россию» (Forget China, Buy Russia) <http://www.cnbc.com/2017/01/09/investing-legend-jim-rogers-forget-china-buy-russia.html>. Сам Роджерс рассчитывает на повышение курса рубля и несколько лет активно инвестирует в Россию. Он комментирует это так: «Все крупнейшие страны-кредиторы в мире — в Азии. Это Гонконг, Тайвань, Корея, Япония, Сингапур и даже Россия. Там активы. Там положительная демография. Там энергия». Блог Роджерса доступен только для клиентов, однако следить за его высказываниями можно здесь: <http://jimroger.blogspot.co.uk/>

3. Комментарии институциональных инвесторов

Инвестиционные компании часто ведут блоги с целью поделиться успехами

и идеями с нынешними и потенциальными клиентами. Некоторые материалы доступны бесплатно.

BlackRock — международная инвестиционная компания со штаб-квартирой в Нью-Йорке. Это крупнейшая компания по управлению активами во всем мире, которая гордится, что клиенты «доверяют ей в управление больше денег, чем любой другой инвестиционной фирме». Их знаменитый блог Global Insights прежде всего ориентирован на квалифицированных инвесторов.

<https://www.blackrock.com/corporate/en-us/insights/blackrock-investment-institute/insights#global-insights>

Однако на сайте есть материалы и для индивидуальных инвесторов. Например, в недавних отчетах исследуются возможности на новых рынках и потенциальные последствия «Брексита» для розничных сетей в Великобритании.

<http://www.blackrock.com/>

Morningstar, известный характерным логотипом (буква «о» в Morningstar выглядит как восходящее солнце), предлагает инвестиционные исследования индивидуальным инвесторам и профессиональным финансистам. На сайте есть бесплатные материалы, обновляемые ежедневно, но больше всего ценятся комментарии институциональных инвесторов, доступные подписчикам.

www.morningstar.com

4. Альтернативные новости

Некоторые блоги создаются из чувства неудовлетворенности и разочарования в медийных источниках финансовой аналитики. Они стараются расширить объем финансовой, экономической и политической информации, доступной инвесторам.

Zero Hedge выражает свою философию в слогане: «В достаточно долгой

перспективе уровень выживаемости падает до нуля у всех». Ресурс ставит целью «скептически рассматривать и при необходимости атаковать этот беззубый институт, в который превратилась финансовая журналистика; освободить подавленное знание; обеспечивать анализ, не сдержанный политическими барьерами; содействовать бесконечному поиску свободы с помощью информации».

Naked Capitalism предлагает «бесстрашную оценку финансов, экономики, политики и власти». Цель этого ресурса — «следить за деньгами» и показывать, что действительно скрывается за ширмой главных новостей.

<http://www.nakedcapitalism.com>

Джек Богл



5. Инвесторы-любители

The Motley Fool — один из крупнейших, давно существующих сайтов об инвестициях, предназначенный в основном для частных инвесторов. Сайт дает советы, с чего начать, и предлагает идеи по вложению капитала и комментарию экспертов.

<http://www.fool.com>

Вдохновитель Bogleheads — Джек Богл, легендарный основатель Vanguard и человек, который сделал для индивидуальных инвесторов больше, чем кто-либо другой. Богл продвигает «несколько простых инвестиционных принципов, которые, как показало время, обеспечивают гораздо большую прибыль с поправкой на риск, чем у среднего инвестора». Сайт служит форумом для инвесторов-любителей. На нем зарегистрировано 50 тыс. человек, которые делают в среднем 1,2 тыс. записей в день.

<https://www.bogleheads.org>

6. Финансовая революция

Технологический прогресс и децентрализация рынка привели к быстрому росту финансовых инноваций в форме новых финансово-технологических стартапов. The Financial Revolutionist — еженедельный блог, посвященный проявлениям этой финансовой революции в то время, когда «все аспекты финансового обслуживания — управление активами, коммерческие банковские услуги, инвестиционные банковские услуги, управление богатством, частными капиталами и биржевые торги — подвергаются оценке, радикально меняются или проходят проверку на прочность».

<http://www.thefinancialrevolutionist.com> ●

ВЕСЕННИЙ КЭШБЭК



Этой весной сразу несколько крупных банков запустили новые карты с функцией «кэшбэк» (возврат процента от потраченных по карте средств) и начислением баллов за безналичные траты. Растущая конкуренция стимулирует банки предлагать клиентам не просто расчетный инструмент, а продукт, из которого можно извлекать выгоду.

Одним дизайном уже не подкупить

В апреле-мае ВТБ Банк Москвы, Альфа-банк, Абсолют Банк и Тинькофф Банк предложили новые карты с кэшбэком. Расплачиваясь такой картой, можно ежемесячно получать в среднем 1–10% от потраченных средств.

Банк «Открытие» и Хоум Кредит Банк запустили кобрендовые карты с РЖД и магазином «Эльдорадо» соответственно. Держатели этих карт могут получать баллы за совершенные покупки и обменивать их на товары компаний-партнеров.

Как правило, кэшбэк и баллы начисляются ежемесячно. Банк зарабатывает на комиссиях, которые он получает от клиента за обслуживание карты, процентах, если карта кредитная, а также на комиссиях от эквайринга, объем которых растет с увеличением транзакций по картам. По кредитным и премиальным картам кэшбэк обычно выше.

«Недостаточно сделать карту с красивым дизайном или предложить клиенту самому выбрать дизайн карты — например, с его любимым питомцем. Чтобы продукт был конкурентоспособным, нужно предложить потребителю реальные выгоды и желательны в денежном выражении», — комментирует растущую конкуренцию директор процессингового центра Альфа-банка Сергей Брынин. По его словам, держатели карт становятся более продвинутыми и смотрят на карту не только как на расчетный инструмент, а как на продукт, из которого можно извлекать выгоду.

«Новых клиентов сейчас очень мало, а у действующих, как правило, не одна карта, а две-три минимум, и банки, предлагая новые карты, борются за долю в их кошельке», — подчеркивает руководитель проектов Frank Research Group Ирина Довыденко.

«Еще одна причина — банки рассчитывают, что, придя в банк за одним продуктом, клиент с большой долей вероятности впоследствии обратит внимание и на другие банковские предложения», — считает начальник управления банковских карт банка ВТБ Мария Точилова.

Вернуть не все

Тем, кого привлекут новинки, нужно помнить: банки ограничивают размер кэшбэка. Нельзя совершить крупную покупку по карте, например, приобрести автомобиль и получить приличную сумму в виде процента по итогам месяца. В то же время многие банки устанавливают минимальный оборот по таким картам, без совершения которого заветный кэшбэк получить не удастся.

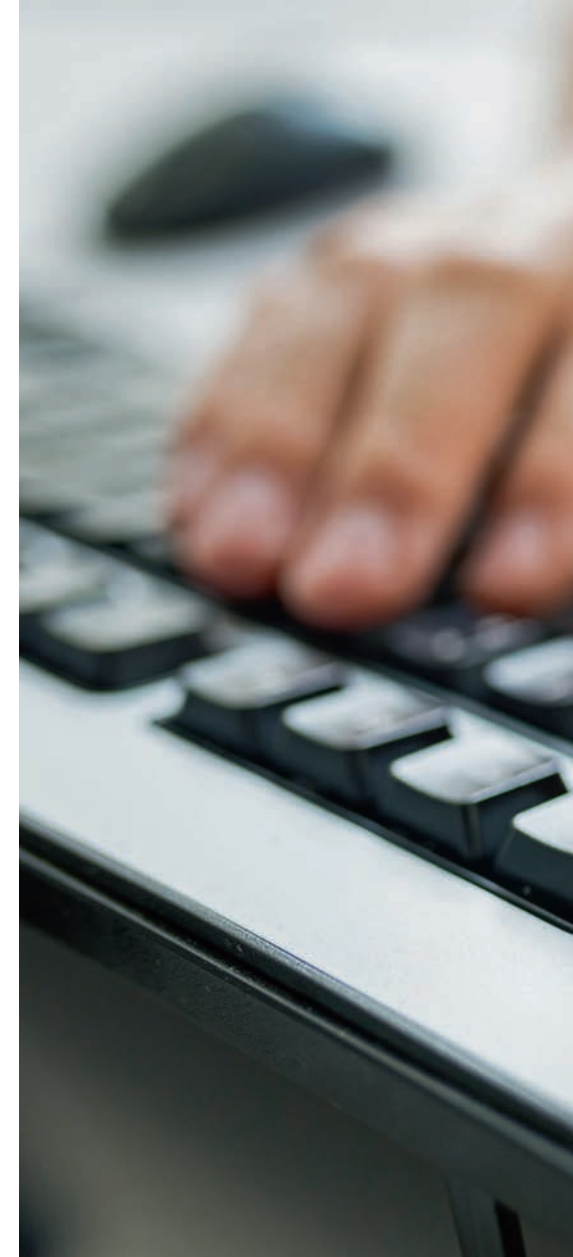
Например, по кредитной карте «Матрешка» от ВТБ Банк Москвы с кэшбэком 3% можно максимально получить 3 тыс. руб. в месяц, а если сумма кэшбэка меньше 300 руб., то банк его не начисляет. То есть это означает, что по карте нужно потратить не менее 10 тыс. руб. в месяц за счет кредитных средств банка, чтобы получить процент от покупок.

Альфа-банк в начале мая привязал к своей дебетовой карте Next кэшбэк в размере 5% при покупках в кино, ресторанах и кафе (включая фастфуд) и выплачивает его только в случае, если оборот по карте составляет не менее 9 тыс. руб. за месяц. Но максимальная сумма кэшбэка не может превышать 2 тыс. руб., такой же максимум и у Абсолют Банка по карте «Абсолют cashback». У Тинькофф Банка по его новой карте (с автоблогером AcademeG) максимальный ежемесячный кэшбэк составляет 1,5 тыс. руб. по кредитной карте и 1 тыс. руб. по дебетовой.

Тратить много, занимать мало

Карта с кэшбэком выгодна, если по ней много тратить, иначе плата за обслуживание может перекрыть получаемые выгоды. Давайте подсчитаем.

Стоимость обслуживания карты Next — 10 руб. в месяц, сказано на сайте Альфа-банка. Но на самом деле она обходится дороже. Пользователи Instagram пишут, что карта стоит



99 руб. в месяц. Дело в том, что получение карты возможно только при оформлении одного из пакетов услуг. Плата за самый дешевый — «Эконом» — составляет 89 руб. в месяц. Как нам рассказали в пресс-службе Альфа-банка, в 80% случаев держатели Next открывают к карте пакет «Оптимум» с ежемесячной платой 199 руб. в месяц. Таким образом, карта для большинства тех, кто ею пользуется, обходится в 209 руб. в месяц. Поэтому чтобы покрыть расходы на обслуживание карты, нужно потратить в месяц только на кино и общепит 4180 руб. Чтобы получить максимально возможный кэшбэк, траты в этой категории за месяц должны составить 40 тыс. руб.

Обслуживание карточки Абсолют Банка (Visa Classic) обходится в 600 руб. в год, также с клиента ежемесячно списывается комиссия за пакет услуг (в размере 100 руб. при оформлении пакета «Комфорт»). Банк начисляет кэшбэк в размере 0,4% по всем транзакциям и 3% по избранным категориям (до 30 июня это «книги», «кино» и «цветы»). Если предположить, что клиент пользовался только кэшбэком в размере 0,4%, то, чтобы покрыть стоимость обслуживания, его траты по карте должны составить 37,5 тыс. руб. ежемесячно.

Также при использовании карты могут возникнуть дополнительные расходы. Например, «Открытие» взимает комиссию в размере 300 руб. за внесение (а также снятие) наличных на счет че-



«Карта кэшбэк выгодна для потребителя, если он соблюдает платежную дисциплину»,— предостерегает руководитель управления банковских рейтингов НРА Егор Иванов. По его словам, если, например, карта кредитная и клиент нарушает грейс-период (льготный период уплаты процентов по кредиту), то карта становится дорогой в обслуживании из-за использования кредитных средств, зато банк получает вполне ощутимый процентный доход.

Выплачивают билетами

Карты с денежным кэшбэком остаются наиболее понятным для клиента и востребованным продуктом. Но, как отмечает Ирина Довыденко, для банка скорее более выгодны кобрендовые программы лояльности, так как зачастую банк делит расходы на клиентов с компанией-партнером, да и уровень использования накопленных бонусов ниже 100%.

Самые известные на рынке кобрендовые карты — с авиакомпаниями. Расплачиваясь ими, можно накапливать мили и обменивать их на авиабилеты. Просчитать выгоду от кобрендовых карт сложнее, чем по картам с денежным кэшбэком. В апреле банк «Открытие» предложил дебетовую карту «РЖД Бонус», совершая траты по которой можно получать баллы и обменивать их на железнодорожные билеты и повышение класса обслуживания. Например, чтобы купить билет на поезд «Сапсан» из Москвы в Санкт-Петербург, который стоит примерно 4–5 тыс. руб., или 7 тыс. баллов, нужно потратить по карте с тарифом «Оптимальный» 100 тыс. руб., а также использовать 1 тыс. приветственных баллов. То есть в денежном выражении кэшбэк получился бы чуть более 4% от совершенных трат. Но обслуживание карты по этому тарифу будет стоить 299 руб. в месяц, то есть почти 3,6 тыс. руб. в год. Более того, как сообщили „Ъ“ в колл-центре «Открытия», сейчас действует начисление повышенных баллов за покупки, но возможно, что с 2018 года они снизятся. То есть условия будут менее выгодными, а за обслуживание карты нужно будет продолжать платить по-прежнему.

«Для привлечения клиента банки иногда делают условия по таким картам более привлекательными только на первый период обслуживания. В дальнейшем пользоваться картами может стать менее выгодно»,— отмечает Ирина Довыденко ●

рез кассу банка на сумму до 30 тыс. руб. У Альфа-банка по ряду пакетов (например, «Эконом») за снятие наличных в кассе до 100 тыс. руб. установлена комиссия 1,5% от суммы снятия.

По кредитной карте Тинькофф Банка предусмотрена комиссия за снятие наличных в размере 2,9% плюс 299 руб., а также плата в размере 390 руб. за превышение установленного кредитного лимита при оплате товаров и услуг. То есть, например, если перерасход по карте составил всего 200 руб., банк все равно спишет с вас 390 руб.

«Чтобы продукт был конкурентоспособным, нужно предложить потребителю реальные выгоды и желательно в денежном выражении»

УСЛОВИЯ ПО НОВЫМ БАНКОВСКИМ КАРТАМ С КЭШБЭКОМ И ВОЗВРАТОМ БАЛЛОВ				
НАЗВАНИЕ ПРОДУКТА И БАНКА-ЭМИТЕНТА	ВОЗВРАТ ДЕНЕГ	ВОЗВРАТ БАЛЛОВ	СТОИМОСТЬ ОБСЛУЖИВАНИЯ ДЛЯ УЛИЧНЫХ КЛИЕНТОВ (КАРТА КЛАССИЧЕСКОЙ КАТЕГОРИИ VISA ИЛИ MASTERCARD)	ВОЗМОЖНЫЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ КОМИССИИ (БЕЗ УЧЕТА ПЛАТЫ ЗА СМС-УВЕДОМЛЕНИЕ)
«МАТРЕШКА» БАНКА ВТБ БАНК МОСКВЫ (КРЕДИТНАЯ)	3%		ПЕРВЫЙ ГОД БЕСПЛАТНО, ВТОРОЙ ГОД — 900 РУБ. ИЛИ БЕСПЛАТНО, ЕСЛИ ГОДОВОЙ ОБОРОТ ПО КАРТЕ ПРЕВЫШАЕТ 120 ТЫС. РУБ.	4,9% + 299 РУБЛЕЙ ЗА СНЯТИЕ НАЛИЧНЫХ В БАНКОМАТЕ
NEXT АЛЬФА-БАНКА (ДЕБЕТОВАЯ)	5% ПРИ ОПЛАТЕ В КИНО, КАФЕ И РЕСТОРАНАХ, 10% ПРИ ОПЛАТЕ В BURGER KING		209 РУБ. В МЕСЯЦ ПО ТАРИФУ «ОПТИМУМ» ИЛИ БЕСПЛАТНО ПРИ ПОДДЕРЖАНИИ НА КАРТЕ ОСТАТКОВ НЕ МЕНЕЕ 70 ТЫС. РУБ. В МЕСЯЦ ЛИБО СОВЕРШЕНИИ ПОКУПОК НА СУММУ НЕ МЕНЕЕ 20 ТЫС. РУБ. В МЕСЯЦ	1,5% ЗА СНЯТИЕ НАЛИЧНЫХ ИЗ КАССЫ НА СУММУ ДО 100 ТЫС. РУБ.
«АБСОЛЮТ CASHBACK» АБСОЛЮТ БАНКА (ДЕБЕТОВАЯ И КРЕДИТНАЯ)	0,3–10%		150 РУБ. В МЕСЯЦ ЛИБО 60 РУБ. В МЕСЯЦ ПРИ НАЛИЧИИ ДЕПОЗИТА ИЛИ КРЕДИТА В БАНКЕ	3,9% ЗА СНЯТИЕ НАЛИЧНЫХ С КРЕДИТНОЙ КАРТЫ В БАНКОМАТЕ (НО НЕ МЕНЕЕ 290 РУБ.)
АСАДЕМЕГ ТИНЬКОФФ БАНКА (ДЕБЕТОВАЯ И КРЕДИТНАЯ)	10% ПРИ ОПЛАТЕ В КАТЕГОРИИ АВТО ПО КРЕДИТНОЙ КАРТЕ И 5% ПО ДЕБЕТОВОЙ В ТОЙ ЖЕ КАТЕГОРИИ	1% В БАЛЛАХ ЗА ВСЕ ПОКУПКИ	590 РУБ. В ГОД ПО КРЕДИТНОЙ КАРТЕ, ПО ДЕБЕТОВОЙ — 99 РУБ. В МЕСЯЦ ИЛИ БЕСПЛАТНО ПРИ НАЛИЧИИ КРЕДИТА В БАНКЕ, ОСТАТКОВ НА ДЕПОЗИТЕ НЕ МЕНЕЕ 50 ТЫС. РУБ. ИЛИ ОСТАТКОВ НА КАРТЕ НЕ МЕНЕЕ 30 ТЫС. РУБ.	2,9% + 299 РУБ. ЗА СНЯТИЕ НАЛИЧНЫХ С КРЕДИТНОЙ КАРТЫ В БАНКОМАТЕ, 390 РУБ. ЗА ПРЕВЫШЕНИЕ КРЕДИТНОГО ЛИМИТА
«РЖД БОНУС» БАНКА «ОТКРЫТИЕ» (ДЕБЕТОВАЯ)		ОТ 2 ДО 4 БАЛЛОВ ЗА КАЖДЫЕ ПОТРАЧЕННЫЕ 50 РУБ.	299 РУБ. В МЕСЯЦ ПО ТАРИФУ «ОПТИМАЛЬНЫЙ» ЛИБО ПОДДЕРЖАНИИ ОСТАТКОВ НА КАРТЕ ОТ 200 ТЫС. РУБ. ЛИБО ОСТАТКОВ ОТ 100 ТЫС. РУБ. + ПОКУПКИ ОТ 20 ТЫС. РУБ.	300 РУБ. ЗА ВНЕСЕНИЕ ЧЕРЕЗ КАССУ (ИЛИ СНЯТИЕ) НАЛИЧНЫХ НА СУММУ ДО 30 ТЫС. РУБ.
«ХОУМ КРЕДИТ-ЭЛЬДОРАДО» ХОУМ КРЕДИТ БАНКА (КРЕДИТНАЯ)		1,5% БАЛЛОВ ОТ ВСЕХ ПОКУПОК, 3,2%, 5,5% БАЛЛОВ ПРИ ПОКУПКАХ В «ЭЛЬДОРАДО». 1 БАЛЛ = 1 РУБЛЬ	ПЛАТА НЕ ВЗИМАЕТСЯ	ВЫДАЧА НАЛИЧНЫХ СРЕДСТВ С КАРТЫ НЕВОЗМОЖНА

Источник: данные банков.

ЗАГРАНИЦА НАС ПОДЛЕЧИТ

Все больше россиян готовы лечиться за рубежом. За последние лет пять число тех, кто отправился за медпомощью в другие страны, утроилось. Чаще всего оздоравливаются в Израиле, Германии, США, Индии, Турции и Таиланде. В основном едут ради протезирования бедренных и коленных суставов, лечение мастопатии, пластических операций и операций на сердце. Получить услугу можно как самостоятельно, так и по программам медицинского страхования.



Глобальная медпомощь

ежегодно около 14 млн человек, в основном из США и стран Евросоюза, путешествуют за лечением в другую страну и тратят на это \$50–70 млрд в год. Главными направлениями медицинского туризма в последние годы становятся страны Азиатско-Тихоокеанского региона (Южная Корея, Таиланд, Сингапур, Китай) и Латинской Америки. По данным Global Spa & Wellness Summit, к 2017 году на них приходится уже 50% рынка медицинского туризма. Наиболее популярными среди медицинских туристов являются медуслуги в области кардиологии, замена бедренных и коленных суставов, лечение мастопатии, различные пластические операции, на которые в среднем за одну поездку международные пациенты тратят \$3–6 тыс.

Основная причина роста медицинского туризма — повышенный спрос на качественное здравоохранение, причем не только в России. По данным исследований McKinsey and Company, 42% медицинских туристов во всем мире едут за высокотехнологичной помощью, 33% рассчитывают на более высокое качество услуг, чем на родине, а 10% предполагают сэкономить на лечении в другой стране. Еще одна причина для поездки за границу — законодательные ограничения, введенные государствами на определенные медицинские процедуры (например, на искусственное оплодотворение).

Лечиться из России

Россия — лидер выездного медицинского туризма среди стран СНГ: на нее приходится 72% общего потока пациентов. Для сравнения, на Украину, Армению и Казахстан — 12–14%. В абсолютных цифрах число выезжающих ежегодно на лечение за границу россиян пока не велико — около 80–100 тыс. человек. Но, несмотря на кризис, с каждым годом оно растет примерно на 30%. Ежегодные расходы россиян на зарубежную медицину оцениваются более чем в \$1 млрд.

Среди россиян наиболее популярно лечение в Израиле, на который приходится 48% российского медицинского турпотока. Еще 20% отправляются в Германию. Восточным странам (Южная Корея, Таиланд, Китай, Сингапур, Турция) отдают предпочтение 28%, и лишь 4% позволяют себе лечение в США.

Лечение за рубежом наши соотечественники чаще всего выбирают, не находя необходимого





25

Мы с Rietumu – старые друзья. Я люблю бывать в Риге и в Юрмале, мне нравится играть на латвийской сцене, а банку, похоже, нравится все это поддерживать. Именно так, в дружеском сотрудничестве и почти экспромтом, родился недавно проект «Пять вечеров с Геннадием Хазановым», который состоится в Риге этим летом. Буду очень рад видеть всех на этих спектаклях!

А еще нравится, что у моих друзей из банка Rietumu неизменно присутствует отличное чувство юмора. Поздравляю банк с днем рождения и желаю всей его команде здоровья и успехов. Пусть попутные ветры на финансовых рынках будут им добрыми помощниками!

Геннадий Хазанов



RIETUMU
BANK

18+

РЕКЛАМА АО "РИЕТУМУ БАНК", рег. № 40003074497, ЛИЦЕНЗИЯ КРФК № 06.01.04.018/245 от 06.01.04, ЛАТВИЯ.
АДРЕС БАНКА: ЛАТВИЯ, РИГА, LV-1013, УЛ. ВЕСЕТАС, 7. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НЕ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ НА ТЕРРИТОРИИ РФ.

www.rietumu.com



качества обслуживания на родине. По данным опроса ФОМ, почти половина россиян считают, что в их населенном пункте сложно получить качественную медицинскую помощь. Эту проблему респонденты связывают с нехваткой квалифицированных специалистов, невниманием медработников к пациентам, вымогательством денег за бесплатные услуги. Растущие запросы россиян на хорошее лечение не всегда может удовлетворить и сектор частного здравоохранения (по оценке аудиторской компании KPMG, в ближайшее время его ежегодный рост составит около 6%).

Как выбрать место лечения

Если вам принципиально важна цена оздоровительной поездки, наиболее простой способ ее удешевить — организовать весь процесс самостоятельно. Правда, при подборе клиники и врача без посредников нужно учесть, что в некоторых случаях эта тактика не сработает. Туроператоры могут иметь свои интересы, получая, скажем, скидки конкретных клиник для своих клиентов.

Если все же решите лечиться без посредников, первое, что нужно сделать, так это подобрать профильную клинику исходя из своего диагноза, платежеспособности и места проживания (подробнее о мировых направлениях для медицинского туризма см. следующую статью). При этом лучше обращаться к конкретному врачу, специализирующемуся именно на вашем конкретном диагнозе. Причем к врачу, который имеет несколько десятков пациентов в год.

После того как выбор сделан, необходимо подготовить выписку из истории болезни и ее перевод, обсудить с персоналом клиники стоимость возможного лечения и его сроки. После заключения договора клиника высылает приглашение, необходимое для оформле-

ния визы на лечение, и можно собирать документы для консульства и бронировать проживание.

В некоторых случаях вы можете получить бесплатную помощь на этапе подготовки к поездке в русских представительствах иностранных госпиталей. Например, по словам Анны Вербиной, руководителя компании «МедИндия», такой сервис предоставляют госпитали Индии, так как медучреждения этой страны вышли на российский рынок относительно недавно и готовы активно инвестировать в свои услуги, чтобы завоевать расположение потенциальных клиентов.

Как правильно выбрать посредника

Для тех, кто не уверен в собственных организаторских способностях, более подходящим вариантом может стать ле-

чение с помощью фирм-посредников. Сейчас с россиянами по таким направлениям, как Германия, Израиль, США и Индия, готовы работать несколько сотен организаций. Посредников для лечебной поездки может быть трудно найти разве что в случае путешествия на Шри-Ланку, в Бразилию или Мексику.

В среднем стоимость услуг фирмы-посредника может составлять \$2–10 тыс. — обычно за этот гонорар клиенту предоставляют на выбор несколько вариантов лечения в разных клиниках, переводят необходимые для врача документы и предоставляют переводчика на приемах. В некоторых случаях эти услуги можно получить бесплатно.

Выбирая фирму-посредника, обратите внимание на медицинское образование ее работников. Это не прихоть: квалифицированно перевести медицинскую информацию и грамотно погово-

рить с представителями принимающей клиники могут только специалисты.

Имеет смысл отдать предпочтение компании, которая работает на рынке не менее двух лет: велика вероятность, что она имеет прямые связи не только с клиниками, но и с врачами. Профессиональная компания предоставит предложение по организации лечения, как правило, в течение 24 часов после доставки выписки из истории болезни. Если же ей на это требуется больше времени, вероятно, вместе с ней организатором лечения выступает целая цепь посредников, что в итоге может снизить качество услуги и увеличить ее стоимость.

Желательно, чтобы компания-посредник могла предложить постгоспитальные медицинские мероприятия в России: это позволит пациенту грамотно отследить результаты своего лечения через какое-то время, не прибегая к повторному выезду за границу.

ДМС с мировым покрытием

Если же лечение за границей может потребоваться не один, а несколько раз, тогда разумнее сразу рассмотреть вариант покупки полиса добровольного медицинского страхования с возможностью лечения в нескольких странах мира. В России впервые такая услуга появилась не более десяти лет назад, изначально из-за своей стоимости она была доступна только для корпоративных клиентов. После роста числа игроков на этом рынке (сейчас программы медицинского страхования за границей представляют «Ингосстрах», «АльфаСтрахование», «ВТБ Страхование» и др.) стоимость полисов начала снижаться и сейчас доходит до 3–8 тыс. руб. в месяц. И это при диапазоне покрытия до нескольких десятков миллионов рублей. По оценкам страховых компаний, сейчас полисами международного страхования пользуются около 20–30 тыс. россиян. По словам Павла Королева, руководителя проекта блока «Медицина» компании «АльфаСтрахование», средняя стоимость лечения за границей составляет \$50 тыс., включает операцию и курсы терапии, перелет и проживание, услуги переводчика и трансферы.

При покупке полиса важно помнить, что в большинстве случаев клиент сможет претендовать на лечение только через несколько месяцев после начала первого взноса. Также важно учесть все исключения, которые дают страховщику право отказать в возмещении, и точно понимать, что является для страховой компании критерием установления диагноза. ●



Ежегодные расходы россиян на зарубежную медицину оцениваются более чем в \$1 млрд

ЛЕЧЕНИЕ ЗА РУБЕЖОМ ЗА СЧЕТ РАБОТОДАТЕЛЯ

МЕДИЦИНСКИЙ ТУРИЗМ В КОРПОРАТИВНОМ СЕКТОРЕ

ВОСТРЕБОВАННОСТЬ ЛЕЧЕНИЯ И РЕАБИЛИТАЦИИ ЗА РУБЕЖОМ СВЯЗАНА, ПРЕЖДЕ ВСЕГО, С ВЫСОКИМ УРОВНЕМ ЛЕЧЕБНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ. ВЕДЬ ДЛЯ ДИАГНОСТИКИ И ЛЕЧЕНИЯ НЕКОТОРЫХ ЗАБОЛЕВАНИЙ ТРЕБУЕТСЯ СПЕЦИАЛЬНОЕ ОБОРУДОВАНИЕ, ОПЫТНЫЙ КВАЛИФИЦИРОВАННЫЙ ВРАЧ, СПЕЦИАЛИЗИРУЮЩИЙСЯ В ОПРЕДЕЛЕННОМ НАПРАВЛЕНИИ. ОДНАКО ВЫСОКАЯ СТОИМОСТЬ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ В ДРУГИХ СТРАНАХ МОЖЕТ ОКАЗАТЬСЯ НЕПОДЪЕМНОЙ. О ТОМ, КАК ОРГАНИЗОВАТЬ ЛЕЧЕНИЕ ЗА РУБЕЖОМ С ПОМОЩЬЮ ДМС РАССКАЗЫВАЕТ АЛЕКСЕЙ ВОЛОДИН, ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ООО СК «ВТБ СТРАХОВАНИЕ».

Реклама



Алексей Володин,
заместитель генерального директора
ООО СК «ВТБ Страхование»

– Входят ли серьезные заболевания в программу добровольного медицинского страхования? И какие услуги в этой сфере предоставляются?

– Стандартный пакет ДМС не предусматривает покрытие критических заболеваний, с которыми, к сожалению, иногда приходится сталкиваться. И речь здесь, прежде всего, идет об онкологии. Сегодня такой вид страхования – это отдельное направление, которое активно развивается и очень востребовано среди наших клиентов по причине актуальности этой проблемы. Программа онкострахования включает в себя лечение в лучших клиниках Европы и Азии, перелет, проживание и питание пациента и со-

провождающего лица на сумму до 60 млн рублей. Еще один важный момент – такая программа действует не только в течение 1 года, как традиционный ДМС, а дает возможность в течение 3 лет с момента постановки диагноза получать бесплатно необходимую медицинскую помощь в России. На сегодняшний день это одна из наиболее эффективных страховых программ в мире на случай диагностирования онкологических заболеваний.

– А что насчет лечения в России?

– Мы также видим огромный потенциал в развитии подобных программ, предусматривающих лечение тяжелых заболеваний в клиниках Российской Федерации. В нашем портфеле уже есть отличная программа страхования от онкологии для физлиц с лечением и в России, и за рубежом. Сегодня в нашей стране существуют крупные онкоцентры и другие профильные клиники, которые ничем не уступают зарубежным по уровню оснащения, медицинского обслуживания и профессионализма медперсонала. В нашей стране есть врачи мирового уровня, которые проводят лечение в клиниках Швейцарии, Германии, США и других стран иногда даже чаще, чем в России.

– Как корпоративный сектор отреагировал на предложение по страхованию от критических заболеваний?

– В последнее время мы отмечаем рост интереса к программам лечения критических заболеваний, в том числе к их лечению за рубежом. Исходя из нашей практики могу сказать, что интерес к таким программам проявляют как сотрудники, так и работодатели. Ведь серьезные проблемы со здоровьем надолго выбивают из рабочего процесса, к тому же лечение

зачастую бывает довольно дорогостоящим. Обычную простуду можно вылечить самостоятельно или в рамках полиса ОМС, а вот некоторые заболевания целесообразнее лечить по отдельным специальным программам.

– То есть страхование от онкологии – это отдельная программа ДМС или все-таки альтернатива?

– Все зависит от задач, которые ставит перед собой работодатель, покупая страховку, и возможностей бюджета. Можно использовать такой полис в качестве альтернативы традиционному ДМС, если этого достаточно и сотрудники могут обслуживаться по ОМС. Но, конечно, максимально эффективно вместе с программой ДМС купить дополнительное покрытие, которое стоит не так дорого даже по отношению к основной программе ДМС. Программа страхования на случай диагностирования критических заболеваний имеет достаточно вариантов, чтобы подобрать наиболее оптимальный.

– Если говорить о традиционном ДМС, как выбрать наиболее выгодные варианты страхования для своих сотрудников?

– Все зависит от специфики и от того, какие задачи работодатель стремится решить за счет добровольного медицинского страхования. Как правило, выбор программы связан с географическим расположением офисов компании, полового и возрастного состава коллектива. Значение имеет специфика работы – это разъездная работа или работа в офисе, на производстве. Необходимо учесть большое количество факторов, чтобы предложить оптимальный вариант страхования, который будет целесообразен относительно бюджета компании, а главное – удобен для сотрудников.

– На фоне инфляции стоимость медицинских услуг, как правило, растет. Как на это реагирует рынок страхования ДМС? Могут ли компании сэкономить?

– Мы сталкиваемся практически с ежегодным ростом стоимости медицинских услуг на уровень инфляции, а иногда даже выше. Наиболее разумной, на наш взгляд, выглядит экономия за счет перехода на обслуживание в менее дорогие и менее престижные медицинские учреждения. Стоимость одних и тех же услуг в клиниках может различаться не только на десятки процентов, но даже и в несколько раз. Причем далеко не всегда это различие обосновано качеством оснащения, квалификацией врачей и другими значимыми для пациентов характеристиками. Анализ договорной базы медицинских учреждений ВТБ Страхование по соотношению «цена–качество» показывает, что предприятие может сэкономить до 15–25% своих расходов на ДМС без потери уровня обслуживания и объема покрытия, заменив перечень клиник, входящих в программу.

В ТУР ЗА ЗДОРОВЬЕМ

ЧТО МОЖЕТ ПРЕДЛОЖИТЬ РОССИЯНАМ МИРОВАЯ
ИНДУСТРИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

Хотя привычными направлениями для лечения за границей у россиян остаются европейские страны или США, мировые потоки медицинских туристов все больше смещаются в сторону Азиатско-Тихоокеанского региона. Сейчас Южная Корея, Таиланд, Сингапур и другие экзотические государства готовы предложить лечение по европейским стандартам качества при стоимости на 30–50% ниже.

В первую очередь в эти страны едут для лечения заболеваний опорно-двигательного аппарата, онкологии и трансплантации органов.

На европейском направлении тем временем все более популярными становятся Польша и Чехия, способные предоставить пациентам недорогую стоматологию и пластическую хирургию. Впрочем, давайте по порядку.



Индия

Индия стала одним из главных направлений оздоровительного туризма относительно недавно, но уже сейчас поток медицинских туристов в страну превышает 100 тыс. человек. В Индии находятся две из десяти крупнейших в мире туристических клиник. Большой плюс: индийское правительство позволяет гражданам многих стран безвизовый въезд.

Популярные методы лечения — трансплантация костного мозга, хирургия глаз и замена тазобедренных суставов. Индия также славится операциями кардиологическими, в частности аортокоронарным шунтированием. Например, на этом специализируется Азиатский институт сердца. В среднем лечение в Индии может стоить на 60–75% дешевле аналогичного в США или Великобритании.

Израиль

Израиль давно является популярным направлением у многих россиян — в совокупности около 10% медицинских туристов в стране приходится на наших соотечественников. В первую очередь сюда едут лечить онкологические и кардиологические заболевания, заболевания опорно-двигательного аппарата.

В среднем стоимость лечения в Израиле может быть на 45–75% ниже, чем в США. Так, коронарное шунтирование здесь обойдется в \$20 тыс. вместо \$120 тыс. в США, замена коленного сустава — в \$20 тыс. вместо \$38 тыс. соответственно.

Малайзия

В год на лечение в Малайзию приезжает почти миллион человек, в большинстве случаев из азиатских стран. В стране широко распространен английский язык и развита туристическая инфраструктура. Малайзийские больницы известны в первую очередь процедурами искусственного оплодотворения, стоимость которых на 20% ниже, чем в США. Другие популярные процедуры также предлагаются на 10–15% дешевле, чем в других странах. Еще одна сильная сторона малайзийской медицины — высокотехнологическое лечение ожогов кожи.

Таиланд

Всемирно известен как место мирового медицинского туризма и Таиланд — ежегодно эта отрасль экономики страны растет на 10–15%. Сегодня страна позиционирует себя в первую очередь как один из центров недорогой пластической хирургии. Подтяжка кожи лица, которая может стоить \$15 тыс. в США, здесь обойдется в \$2,5–3 тыс. Тут нужно помнить о языковых барьерах. Многие врачи в Таиланде прошли обучение в западных странах или Сингапуре, отлично говорят по-английски. С большей вероятностью их можно встретить в Бангкоке, чем в других городах страны.



AFP

Южная Корея

Южная Корея обладает не только современными многопрофильными больницами, но и лучшей аппаратурой, ведь многие производители медицинского оборудования как раз из этой страны. Поэтому ежегодно в страну приезжают около 200 тыс. медицинских туристов, несколько тысяч из которых из России. В первую очередь корейские больницы известны своими успехами в лечении онкологии, заболеваний и травм опорно-двигательного аппарата, а стоимость медицинского вмешательства сопоставима с показателями Сингапура.

США

Америка привлекает медицинских туристов прежде всего использованием передовых технологий (чего стоит только кибернож), и высоким качеством работы врачей, которое обеспечивает высокая конкуренция медучреждений. Чаще всего в Америку отправляются ради высокого уровня нейрохирургии и кардиологических операций, а также лечения онкологии. Трансплантация костного мозга в США может обойтись в \$240–260 тыс., а коронарное шунтирование — \$120–130 тыс.

Чехия

Чехия уже несколько столетий известна своими SPA-курортами. Ежегодно их посещают около 10 тыс. только россиян, чему способствует большая распространенность в стране русского языка. На курортах Чехии лечат заболевания печени, сердца и почек, бесплодие и заболевания опорно-двигательного аппарата.

Стоимость процедур в этой стране в среднем на 50–85% ниже, чем в США и Великобритании. Так, блефаропла-



стика нижнего века в Чехии будет стоить €800–900 против €3 тыс. в Великобритании, а стоматологические импланты — €800 против €2,5 тыс. соответственно.

Тайвань

Тайвань в первую очередь может похвастаться своими достижениями в области трансплантологии. Так, именно здесь несколько лет назад произошла первая в азиатском регионе трансплантация почек, позднее — и первая

детская пересадка печени. В среднем операции такого типа здесь обойдутся дешевле, чем в США, на 40–50%. Помимо хирургии Тайвань также обладает сетью курортов на местах расположения горячих источников, где помогают облегчить различные хронические заболевания и проблемы кровообращения.

Сингапур

Сингапур входит в число самых дорогих городов мира, но медицинское об-

служивание там дешевле, чем в США. Так, замена коленного сустава в Сингапуре может стоить около \$13 тыс., в то время как в США стоимость доходит до \$53 тыс. В стране имеется более 15 больниц, специализирующихся только на иностранных пациентах и укомплектованных англоязычными врачами. К слову, Сингапур стабильно занимает одно из первых мест в рейтинге лучших систем здравоохранения Bloomberg.

Турция

Хотя Турция появилась на мировой карте медицинского туризма сравнительно недавно, последние пять лет число иностранных пациентов в стране росло на 10–15% ежегодно. В основном в Турцию приезжают для лечения заболеваний сердечно-сосудистого и онкологического профиля, пластической хирургии, трансплантации волос и стоматологии. Турция имеет 48 больниц, получивших сертификат JCI, что является одним из самых высоких показателей среди стран региона. В среднем стоимость медицинских процедур в Турции будет на 50–65% ниже, чем в США.

Германия

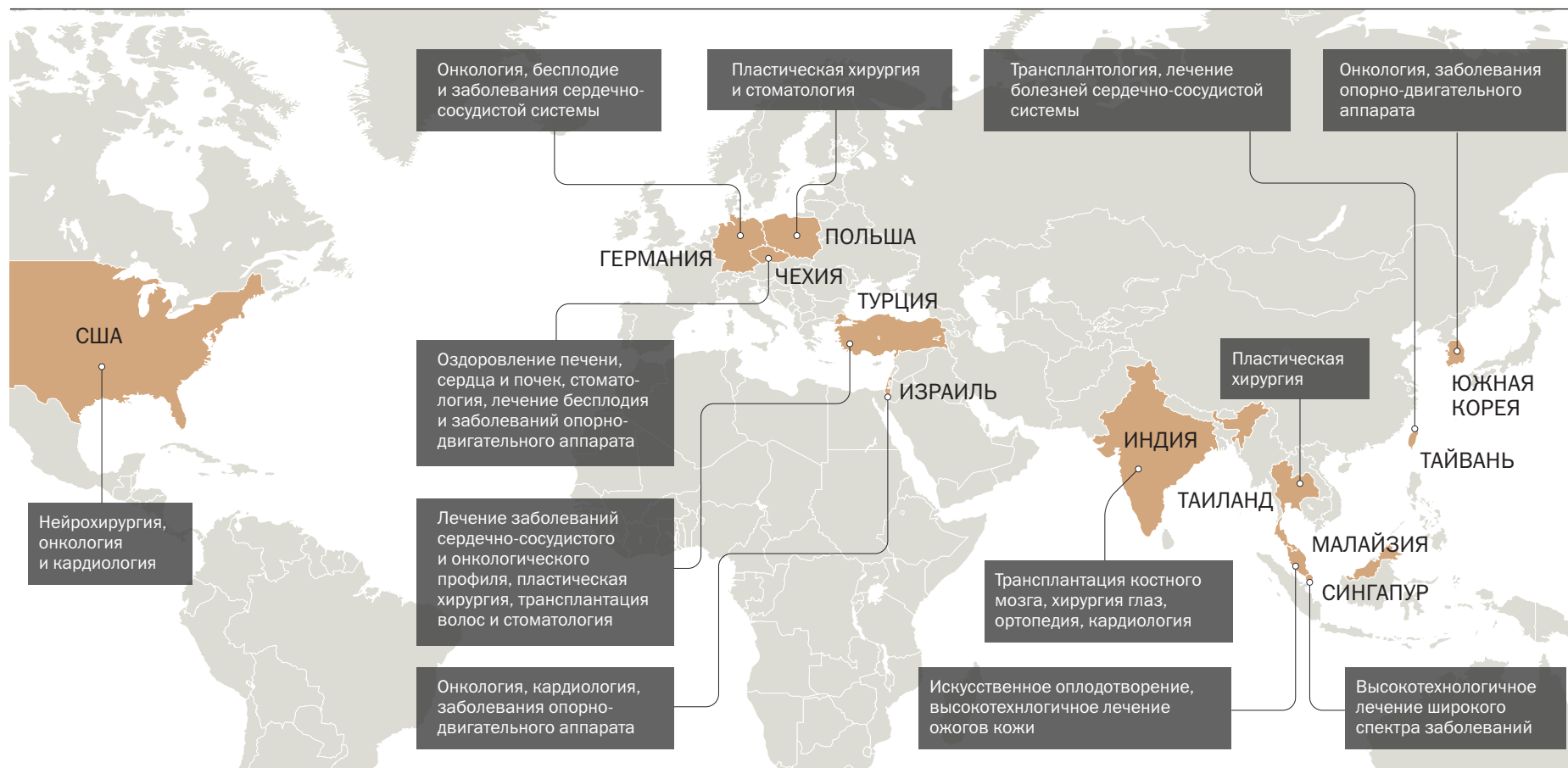
В Германию чаще едут для лечения онкологических заболеваний, бесплодия и сердечно-сосудистых заболеваний. Среди пациентов немецких клиник много женщин, приезжающих в Германию для ведения беременности и родов.

Цены в немецких клиниках фиксированные, а запрет на повышение цен для иностранцев закреплён законодательно. Так, в среднем стоимость лечения в Германии обойдется на 30–40% дешевле, чем в США. К минусам лечения в Германии можно отнести высокую стоимость проживания и необходимость оформления визы.

Польша

Польша наряду с Чехией постепенно становится одним из наиболее привлекательных регионов для медицинского туризма в пределах Европы. Наибольшим спросом у иностранных пациентов пользуются услуги пластической хирургии и стоматологии. Например, зубные имплантаты стоимостью около €2,5 тыс. в Великобритании в Польше можно поставить за €1 тыс., стоимость керамических виниров также составляет только половину британской цены в €600. ●

НАПРАВЛЕНИЯ И ЦЕЛИ МЕДИЦИНСКОГО ТУРИЗМА



БОНУС, А ПРИЯТНО

Наличие у компании программы лояльности становится одним из определяющих факторов для клиента при совершении покупок и получении услуг, открытии счета в банке и полетах авиакомпанией. Широкий спектр использования баллов привлекает больше клиентов — можно оплатить покупки у партнеров программы, получить скидку, обменять на какие-то привилегии. Главная идея — выгода, которую мы получаем, вкладывая куда-то средства и энергию.



Сегодня мы копим баллы почти везде — покупая продукты, делая массаж в спа-салоне, бегая на дорожке в спортивном клубе, смотря фильм в кинотеатре и сидя в кресле воздушного лайнера. Определяющим становится выбор, который может сделать сам участник той или иной программы. Кому-то важен дисконт в аптеке, а кому-то — второй коктейль в баре. Чтобы найти идеальную компанию в своей сфере, нужно посмотреть на бонусные программы. Чем больше опций, лучше отзывы и шире международное признание, тем лучше. Примером в авиаотрасли может служить программа поощрения часто летающих пассажиров «Аэрофлота» «Аэрофлот Бонус», которая недавно стала победителем престижной премии Freddie Awards 2017 сразу в двух номинациях: «Лучший клиентский сервис» (Best Customer Service) и «Лучшая возможность использования миль» (Best Redemption Ability). Авторитетная награда была основана редакцией ведущего отраслевого журнала InsideFlyer в 1988 году и вот уже почти 30 лет определяет лучшие программы лояльности в двух ключевых сферах туристической отрасли — среди авиакомпаний и гостиниц.

Голосование проводится более чем в 230 странах мира, в нем принимают участие свыше 4,2 млн человек. Аэрофлот оказался в хорошей компании — ранее победителями этой премии становились программы лояльности авиакомпаний Air France/KLM, Lufthansa, American Airlines и Southwest.

«Аэрофлот Бонус» насчитывает сегодня свыше 6,1 млн участников и является крупнейшей среди программ лояльности авиакомпаний в России и странах СНГ. Мили, начисленные за полеты на регулярных рейсах «Аэрофлота», «Авроры», «России» и авиакомпаний альянса SkyTeam, можно использовать на премиальный билет, повышение класса обслуживания или обменять на многочисленные премии партнеров программы.

НАТАЛЬЯ ГАРНЕЛИС/ТАСС

Копить их можно, приобретая товары и услуги партнеров.

Среди сотни партнеров программы самые надежные банки, отели по всему миру, прокаты автомобилей, рестораны, супермаркеты, магазины бытовой техники, аптеки, автомобильные и часовые бутики, сотовые операторы, химчистки, салоны красоты и флористики, спортивные клубы и медицинские центры, то есть копить мили можно каждый день, совершая привычные дела.

Есть несколько факторов, которые влияют на выбор авиакомпании и присоединение к ее программе лояльности. Но определяющим является возможность копить мили. И чем шире география полетов авиакомпании, тем больше шансов получать мили при каждом перелете, и не важно, летите вы каждый месяц к родителям в Екатеринбург или отправляетесь за новыми впечатлениями для тревел-блога в Нейпидо или Рейкьявик. «Аэрофлот Бонус» здесь явный фаворит.

Группа «Аэрофлот» выполняет регулярные полеты по 286 маршрутам в 52 страны, включая Россию, из которых 247 рейсов являются неповторяющимися.



СЕРГЕЙ КИСЕЛЕВ



Вы также можете копить и тратить мили программы «Аэрофлот Бонус», совершая перелеты рейсами ведущих авиакомпаний всего мира альянса SkyTeam: KLM, Alitalia, Air France, Aeromexico, China Airlines, Czech Airlines, Saudi Arabian Airlines, Kenya Airways, Garuda Indonesia и др.

Летая чаще, можно повысить свой уровень в программе и получить привилегии серебряного, золотого и платинового уровней. Уровень зависит от количества квалификационных миль, то есть миль, которые вы можете получить за полеты, или полетных сегментов, накопленных в течение календарного года. За каждый полет с «Аэрофлотом» начисляется как минимум 500 миль, при этом в классе Бизнес за перелет начисляется больше миль. Следить за балансом миль на счете можно в личном кабинете или подключив сервис СМС-информирования, чтобы быть в курсе всех операций по счету.

Для членов элитного клуба «Аэрофлот Бонус» предлагает «Мильный кредит», когда при недостатке миль на счете для оформления билета их добавляет авиаперевозчик. Привилегия может быть использована при условии предварительного запроса в контакт-центре «Аэрофлот Бонус» не позднее чем за 48

часов до вылета рейса. Для участников платинового уровня, например, кредит может достигать до 10 тыс. миль.

Совершать премиальные полеты за мили можно вместе с семьей или друзьями. При наличии в бронировании более одного пассажира премиальное повышение в классе обслуживания производится либо на самого участника, либо на всех пассажиров сразу. При этом достаточно, чтобы только один пассажир был участником программы «Аэрофлот Бонус» — с его счета будет оформлена премия.

Повысить класс обслуживания за мили программы «Аэрофлот Бонус» можно заранее или непосредственно в аэропорту во время регистрации на рейс. При повышении на линии регистрации участник программы может оформить премиальное повышение другому пассажиру, выполняющему с ним перелет на одном рейсе. В этом случае пассажир тоже должен являться участником программы «Аэрофлот Бонус» и его номер обязательно должен быть внесен в бронирование.

Программа «Аэрофлот Бонус» дает возможность дарить радость другим с благотворительным проектом «Мили милосердия», в котором вы можете передать накопленные мили на благотвори-

тельность. Проект «Мили милосердия» существует с 2008 года и позволяет участникам программы «Аэрофлот Бонус» помогать подопечным партнерских благотворительных фондов накопленными милями. Например, с 2010 года только в фонд «Подари жизнь» пожертвовано 676 082 753 мили, что означает 22 923 премиальных билета. Дети с родителями отправляются на лечение и реабилитацию в Москву или за границу из самых разных регионов России, и каждая переведенная участниками миль — это возможность подарить кому-то надежду и радость. «Мили милосердия» направляют также в фонд «Линия жизни», Русфонд и Международный благотворительный фонд Владимира Спивакова.

Максимально широкий спектр возможностей и поддержки — это то, чего мы ждем от любой программы лояльности, но можем получить лишь от некоторых. Клиентская поддержка, выгодные предложения, возможность использовать мили и получать привилегии не только для себя, но и для близких (или далеких, но тех, кто в этом действительно нуждается) — вот что по-настоящему привлекает нас. Выбрать лучших — не сложно, нужно просто знать, кому уже доверяют миллионы людей. ●

— Как зарегистрироваться в программе «Аэрофлот Бонус»?

— На сайте авиакомпании в разделе «Вступить в программу». При регистрации начисляется 500 приветственных миль на счет. Открыв совместную карту с банком-партнером. При оформлении совместной карты номер участника программы «Аэрофлот Бонус» присваивается автоматически. Активировав временную карту на сайте «Аэрофлота». Вы также можете моментально получить номер «Аэрофлот Бонус» и начать копить мили прямо сейчас — на сайте m.aeroflot.ru/getcard.

— Могут ли в программе лояльности участвовать дети?

— Да, в программе могут участвовать пассажиры с двух лет.

— Какое обслуживание будет предоставлено на борту после повышения класса за мили на регистрации?

— Обслуживание на борту будет производиться по стандартам класса Бизнес.

— Каков порядок начисления миль от партнеров программы?

— Мили за товары и услуги, приобретенные у Партнера, автоматически поступают на счет участника в период до 60 дней с момента оплаты услуги при условии предъявления участником карты.

— Как оформляются премии на услуги партнеров?

— Условия по оформлению премий на услуги партнеров можно найти на сайте в разделе «Партнеры».

— Можно ли одновременно оформить несколько совместных карт в разных банках-партнерах?

— Да, можно.

«ДЛЯ НАС DIGITAL — ЭТО ПОЛНОЦЕННЫЙ КАНАЛ ПРОДАЖ»

Банки все более активно осваивают мобильные и онлайн сервисы и постоянно совершенствуют технологии дистанционного обслуживания. О развитии digital направления «Почта Банка» «Деньгам» рассказал его президент, председатель правления **Дмитрий Руденко**.



Расскажите, что было сделано «Почта Банком» для развития собственных цифровых каналов?

— Мы уделяем большое внимание развитию дистанционных каналов обслуживания. Первая версия нашего мобильного банка появилась в последние дни 2015 года, с тех пор стараемся выпускать не менее двух обновлений в месяц. Мы стремимся создать по-настоящему удобное и функциональное приложение, которое могло бы заменить клиенту визит в банк, и поступательно, шаг за шагом идем к этой цели. Останавливаться, однажды ступив на эту тропу, нельзя — иначе конкуренты моментально тебя обойдут. Кто не движется вперед — тот отстает. Истина, известная еще в Древнем Риме, в контексте digital сегодня актуальна как никогда.

Интернет-банк у нас тоже есть, ему чуть больше года. Его задача — «диджитализировать» пока еще не совсем цифровую аудиторию. Интерфейс онлайн-банка лаконичен и понятен как опытным пользователям, так и тем, кто только знакомится с возможностями дистанционного банковского обслуживания (ДБО).

Важно, что обоими каналами могут пользоваться не только наши клиенты — достаточно скачать мобильное приложение (или зарегистрироваться в онлайн-банке), и вам будет доступна виртуальная карта для оплаты покупок и услуг в интернете.

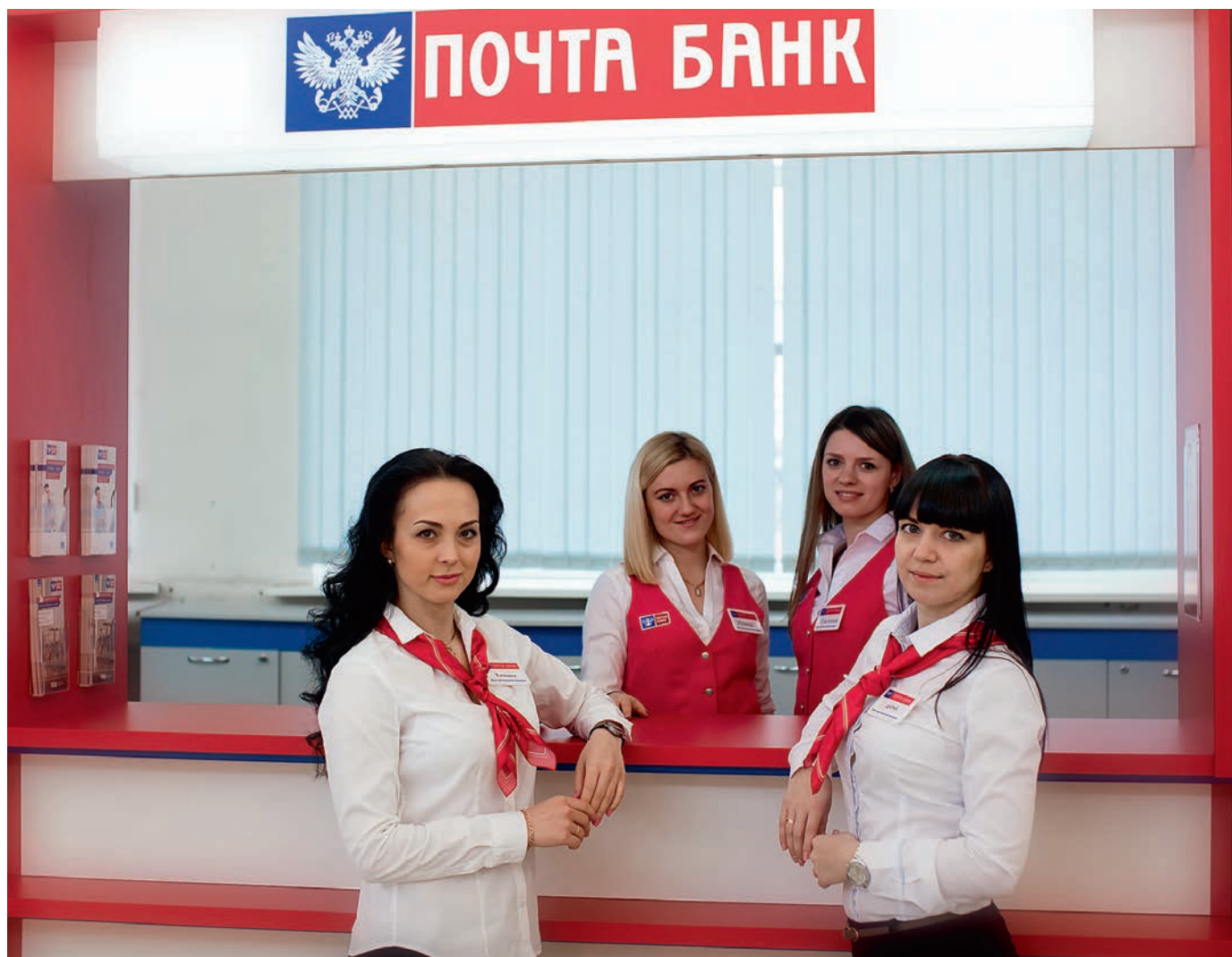
Вообще для нас digital — это полноценный канал продаж. На сайте «Почта Банка» можно оставить заявку на кредит или карту, получить решение онлайн и спланировать свой визит в банк. Вокруг этого мы строим цифровые рекламные кампании.

— Чем ваши каналы ДБО отличаются от конкурентов?

— Большое количество современных технологий, гибкий подход к их внедрению и желание соответствовать ожиданиям клиента открывают нам большой творческий простор. Мы обновляемся постоянно, хотя я знаю, что это звучит непривычно, потому что обычно банки могут позволить себе это не более двух-трех раз в год.

Недавно мы, например, добавили в приложение очень интересную геймификацию, вовлекающую клиента в мир интернет-покупок. Она показывает, сколько еще покупок осталось совершить, чтобы получить пакет привилегий онлайн-покупателя. В очередном обновлении материалы, объясняющие, как лучше всего воспользоваться той или иной услугой банка, будут выполнены в формате видеороликов.





ПРЕДОСТАВЛЕНО «ПОЧТА БАНК»

— Какие услуги и продукты сейчас доступны вашим клиентам через digital?

— В дистанционных каналах обслуживания нашим клиентам доступен весь продуктовый ряд банка. Оформив договор в клиентском центре, они получают возможность пользоваться простой электронной подписью. С этого момента открытие нового счета, карты, депозита, совершение перевода или даже получение кредита моментально на счет — абсолютно цифровой процесс.

— А что касается будущего?

— Из больших проектов хочу выделить запуск бесконтактной оплаты телефоном в POS-терминалах.

— Как вы в целом относитесь к системе бесконтактных платежей? Насколько они, на ваш взгляд, безопасны?

— Наличие бесконтактных платежей — как карточных, так и мобильных — становится, на мой взгляд, неотъемлемой частью платежного функционала любого digital-банка хотя бы потому, что значительное количество клиентов, особенно молодежь, оценило их удобство и активно ими пользуется. В ближайшее время в «Почта Банке» появятся карты Visa с бесконтактной технологией payWave. Также мы рассматриваем возможность выпуска карт «Мир» с функцией бесконтактной оплаты.

Безопасность средств клиента для банка важна всегда. Однако, на мой взгляд, она не сводится к одним лишь техническим особенностям различ-

ных систем платежей, потому что мошенники чаще всего используют в своих целях человеческое доверие. Для того чтобы не стать их жертвой, нужно помнить элементарные правила безопасности при обращении с картами: не сообщать конфиденциальную информацию посторонним людям, не хранить все средства на одной карте и т. д.

— Как вы оцениваете вклад digital-каналов в развитие и успехи банка?

— Оцениваем в деньгах, разумеется. В прошлом году через дистанционные каналы к нам пришла почти пятая часть клиентов, сегодня мы растем еще быстрее. Клиенты, которые в прошлом году оформили виртуальную карту для интернет-покупок, в первом квартале нынешнего года принесли банку около 0,5 млрд руб. чистого операционного дохода. Не на интернет-покупках, конечно. Просто они освоились, оценили качество наших услуг. Кто-то кредитную карту взял, кто-то кредит, кто-то депозит открыл.

— Технологии Big Data применяете?

— Да, применяем в кредитном скоринге для построения прогнозных моделей дефолта заемщика, в CRM — для построения моделей отклика клиента на предложение. Инструменты Big Data сегодня используют все розничные банки.

— Каково ваше мнение относительно криптовалюты?

— Исходя из размеров нашей страны, я могу только приветствовать раз-

витие технологий, связанных с безналичными платежами. Как показывает практика, доставка наличных в регионы зачастую стоит дороже, чем сами наличные. Кроме того, использование безналичных платежей повышает прозрачность экономики.

Криптовалюта — перспективное направление развития технологий, однако вопрос в том, насколько ЦБ готов допустить ее использование. Будет это биткоин или что-то другое — не так важно. Контролировать распределенную систему совершения транзакций достаточно сложно, что порождает понятные риски.

— Использует ли банк в своей работе искусственный интеллект?

— Используем и в значительном количестве процессов. Это и работа с большими данными (актуализация скоринговых карт, подбор оптимальных предложений клиентам в режиме реального времени), и биометрические технологии, которые мы продолжаем внедрять, распознавая по лицу как клиентов (в том числе по селфи в мобильном приложении), так и сотрудников фронт-линии в момент входа в общую сеть.

Также можно вспомнить и технологии, связанные с распознаванием речи и текстов, как в канале IVR, когда вы можете уточнить стандартный запрос, например размер ежемесячного платежа, не у сотрудника банка, а общаясь с «автоответчиком». Другой пример — распознавание документов клиента при обслуживании в отделении или в мобильном банке. Исполь-

зование искусственного интеллекта мы будем только наращивать — это касается развития клиентского сервиса, фрод-мониторинга.

— Насколько широко банк сегодня представлен в регионах? Какие планы по дальнейшему расширению региональной сети?

— Мы продолжаем наращивать региональное присутствие. По итогам прошлого года банк работал в 61 регионе, сегодня их уже больше 70, в том числе северокавказские республики и регионы Дальнего Востока. Сеть за первые три месяца 2017 года выросла практически на треть и сегодня превышает 8 тыс. точек присутствия в 2,5 тыс. населенных пунктов.

Депозитный портфель за первый квартал показал сопоставимые сети темпы роста. Причем это органический рост, заложенный в стратегию развития и обусловленный возможностью открытия точек по всей стране благодаря работе в рамках инфраструктуры отделений «Почты России». И это не эффект низкой базы, я уверен, что близкие к текущим темпы прироста портфелей мы продолжим показывать и после того, как завершим развертывание региональной сети, то есть после 2018 года. Просто потому, что мы в буквальном смысле ближе к клиенту, чем другие банки.

— Расскажите о финансовых результатах «Почта Банка» в первом квартале 2017 года.

— Первый квартал мы завершили на позитивной ноте. Растет клиентская база — за квартал она увеличилась практически на полмиллиона человек, вплотную подобралась к отметке 4 млн клиентов. Высокие темпы развития сети позволили нарастить кредитный и депозитный портфели. Кредитный портфель банка в первом квартале вырос на 3% — практически до 120 млрд руб., мы вошли в пятерку крупнейших банков России по объему портфеля кредитов наличными. Депозитный портфель увеличился на 30%, до 47,5 млрд руб. Также не может не радовать, что, несмотря на затраты, связанные с развитием сети, банк, как и в прошлом году, показывает прибыль. Она не так велика, но важен сам факт.

— А что можете сказать о планах банка на вторую половину 2017 года?

— Выделю только основные направления — это дальнейшее развитие региональной сети, наращивание клиентской базы, выполнение амбициозных целей относительно объема портфелей. ●

В МИЛАН СВОИМ ХОДОМ



Задумываясь о путешествии по Европе, немногие рассматривают в качестве средства передвижения автомобиль: считается, что это слишком долго, сложно и дорого. Мы просчитали, какие основания имеет подобный стереотип.

говоримся сразу. Вариант недельного отпуска — например, в Италию — рассматривать не будем. Там только дорога съест все свободные дни. Расстояние, которое самолет преодолевает за три часа, автомобиль проходит за три дня. Две недели — минимум, на который стоит рассчитывать. В этом случае поездка будет не гонкой, а приключением — приключением приятным, если, конечно, к нему правильно подготовиться.

Готовим документы

Логистика автомобильного путешествия сложнее, чем оформление all inclusive у туроператора. Обо всем приходится заботиться самому, и проработать все детали лучше заблаговременно. Свобода передвижения не освобождает от формальностей. Поэтому сначала готовим документы — личные и на автомобиль. Для поездки в Европу понадобится шенгенская виза, которую нужно оформлять в консульстве страны, являющейся основным пунктом назначения, или той, в которой планируете провести больше всего времени.

Вместо брони авиабилетов предоставляем в комплекте документов маршрут следования (в интернете полно сайтов, на которых его можно спланировать), а также оригинал и копии документов на машину, водительского удостоверения и международной страховки гражданской ответственности, так называемой зеленой карты.

Если автомобиль не принадлежит вам лично, то потребуются нотариальная доверенность от собственника или доверенность на бланке компании с печатью от юрлица. Не забывайте, в доверенности должна быть прописана фраза «с правом выезда за границу». Но даже если все путешественники уже располагают визами, доверенность с подобной записью лучше все равно оформить: на автомобильных пунктах пропуска через границу ее спрашивают далеко не всегда, однако на туристических форумах описано немало случаев, когда ее отсутствие становилось реальной головной болью.

Для автомобилей старше трех лет лучше оформить диагностическую карту, иногда ее требуют предъявить уже европейские пограничники как гарантию того, что транспортное средство находится в надлежащем техническом состоянии.

ЕКАТЕРИНА ЛИПАТОВА

Готовим автомобиль

Важно помнить, что в каждом государстве в пределах шенгенского сообщества действуют свои правила, и следует внимательно их изучить, даже если вы следуете транзитом. В большинстве стран Европы, например, под запретом шипованные зимние шины, и перспектива прямо на таможенном пункте выдирать плоскогубцами шипы (все до единого!) способна омрачить прелести автотура.

В некоторых странах жестко штрафуют за наличие (именно наличие, а не только использование) радар-детекторов и даже видеорегистраторов. И даже навигация, подсказывающая, где установлены следящие за скоростью камеры, может оказаться вне закона.

Требование иметь на борту светоотражающую жилетку актуально для всех стран, входящих в шенгенскую зону, а при езде, например, по Франции в автомобиле обязательно должен присутствовать одноразовый алкотестер.

Пограничники могут придраться к неработающей светотехнике, трещинам на лобовом стекле и тонировке передних боковых. Не стоит забывать: если до ТО остается тысяч шесть километров, лучше пройти его заблаговременно.

Пограничные хлопоты

Процесс пересечения границы на автомобиле отличается от тех формальностей, к которым мы привыкли в аэропортах. Во-первых, он занимает гораздо больше времени — при самом удачном стечении обстоятельств понадобится час. Во-вторых, на наземных пунктах таможенные правила строже, чем в воздушных гаванях. Тут даже следующих зеленым коридором просят показать салон и багажник.

Особое внимание на границе уделяют количеству табачной и алкогольной про-



ВАСИЛИЙ ШАПОШНИКОВ



лей, по цене и уровню сервиса выгодно отличающихся от брестских гостиниц.

Бронировать ли заблаговременно отели, мотели или апартаменты по маршруту — каждый решает сам. Но, на мой взгляд, любая конкретная географическая или временная привязка в автопутешествии — скорее минус. С помощью онлайн-сервисов удобное и недорогое место для ночлега находится легко и быстро.

Плата за проезд

Постараемся быстрее добраться до Милана, а красоты других стран оставим на обратный путь. Поэтому поедem через Польшу, Германию и Австрию. Самый нудный участок всего путешествия — это 180 км от приграничного Тересполья до Варшавы по однополосному шоссе. Грузовики, населенные пункты, а иногда и пробки очень сильно сбивают темп. Поляки продолжают вести строительство скоростных трасс, и сейчас уже открыта платная магистраль от столицы до границы с Германией — путь, который когда-то занимал часов 13, теперь требует вдвое меньше времени. При вводе в эксплуатацию финального участка, соединяющего Брест с Варшавой, дорога сократится где-то еще на час-полтора, но произойдет это не ранее 2020 года. Стоимость проезда по платной магистрали, а это около 450 км, вполне приемлемая: за легковой автомобиль она составит 85 злотых, или примерно 1300 руб. В Польше придется заправиться: при цене 1 с небольшим евро за литр 95-го это одна из самых выгодных заправок в шенгенской зоне.

Немецкие автобаны знамениты участками без ограничения максимальной скорости. Они по праву считаются одними из лучших в Европе, при этом они бесплатны для легкового транспорта. Однако литр бензина в Германии обойдется в €1,4, а ночевка в мотеле — от €50 (против €30 в Польше). Если из Варшавы выехать утром, то уже к вечеру можно оказаться в районе Мюнхена, а то и добраться до австрийского Ин-

сбрука. Главное, не забыть оплатить проезд по магистралям Австрии — наклейка-виньетка на десять дней обойдется в €9, купить ее можно на любой приграничной заправке. Штраф же за ее отсутствие составляет €120. И при этом виньетку все равно придется приобрести. Похожая система оплаты проезда по магистралям принята и в некоторых других странах Европы. В Швейцарии такая наклейка, действующая в течение 14 месяцев, обойдется в 40 франков (2400 руб.), а в Чехии — 310 крон (800 руб.) за десятидневный талон.

В Италии такого риска нет: оплата происходит у кассира в окошке или у терминала на выезде с автостреды, а пролететь мимо не даст шлагбаум. Платная магистраль до Милана стоит €27, до Рима — еще €42, а из Вечного города в Венецию — €32. Главное, не попадать в полосу, отмеченную знаком Telepass. Она предусмотрена для автомобилей, оснащенных транспондерами. Топливо на Апеннинах одно из самых дорогих в Европе: литр Аи-95 обойдется почти в €1,6. Сэкономить можно, подгадав заправку в Австрии: там средняя цена литра бензина составляет €1,1. Кроме того, в городах Италии сложная ситуация с парковками, поэтому следует позаботиться, чтобы у забронированной гостиницы была собственная парковка или чтобы она предоставляла услугу валет-паркинга. Ночевка машины обойдется в среднем €20 за сутки. Если вдруг повезло и вы видите на улице свободное местечко, не стоит радоваться раньше времени. Отмеченные желтыми линиями места предназначены для резидентов, а синими — подлежат оплате и, как правило, предполагают ограниченное время стоянки.

В автомобильном путешествии открыты дороги в любую сторону света: сегодня едем на запад, а завтра — на юг. Можно отправиться на Лазурный берег, а затем махнуть в Вечный город. Можно устроить шопинг и посетить Венецию. А можно отправиться на озеро Гарда и насладиться этим островком спокойствия. Кто-то точно рванет в горы — главное, не забыть взять цепи, если машина на летней резине. Можно выстроить маршрут так, чтобы пейзаж за окном ни разу не повторялся.

В таблице мы подсчитали, во сколько в среднем обойдутся две недели на колесах. Если выгода поездки на своем авто покажется неочевидной, то просто вспомните: в Европе недельная аренда автомобиля малого класса стоит около €200. И его тоже нужно будет заправлять и парковать. ●

дукции, запчастям и топливу, экспортом и импортом которых обычно занято немало жителей приграничной зоны. Не удивляйтесь, если встретите на заправочной станции в белорусском Бресте двадцатилетний Volkswagen Passat с польскими номерами, хозяин которого заливает в бак 180 литров 95-го (для этого умельцы специально баки переделывают под днищем). В канистре же через границу можно провезти максимум 10 литров. При путешествии протяженностью более 6 тыс. км мелочная экономия обернется разве что стойким и не самым приятным запахом в салоне.

Цена свободы передвижения

Перелет в Милан прямым рейсом «Аэрофлота» семьей из трех человек обойдется минимум в 59 тыс. руб. и займет три с половиной часа. Романтики железной дороги смогут добраться туда же с женой и ребенком в комфортабельном купе поезда Москва—Ницца за 41 час и 45 тыс. руб. в одну сторону. Тем же, кому дорога свобода передвижения, потратят около 33 часов чистого времени езды. С ночевками уйдет где-то два с половиной или три дня, если на границе будет очередь. Зато потом на немецких автобанах можно совершенно легально проверить заявленную производителем максимальную скорость авто, можно двигаться медленно, любуясь живописной природой, а можно остановиться и погулять по ночной Праге. Автотур тем и интересен, что позволяет не привязываться к конкретной точке, а каждый день открывать для себя новые места и страны. И делать это именно тогда, когда хочется, а не когда вынуждает расписание самолета, поезда или автобуса.

Чем больше людей в машине, тем выгоднее поездка. Естественно, автомоби-

ли конкурируют и между собой, при большом километраже разница в экономичности становится наглядной в денежных выражениях. С учетом европейских цен на топливо дизель имеет однозначное преимущество. Все остальные расходы — питание, проживание, экскурсии — сопоставимы с любым другим путешествием.

Трудности перехода

Москву и Милан разделяют примерно 3 тыс. км. От столицы России до границы с Польшей в Бресте — 1050 км. С точки зрения денег это будут самые выгодные километры. При среднем расходе 9 л на 100 км на такое расстояние понадобятся две заправки. Лучше постараться на одном баке дотянуть до Белоруссии (бензин там дешевле на пару рублей с литра, цены на всех заправках страны одинаковые), а на втором — до Бреста, где можно залиться под горловину буквально в 100 м от погранперехода. Дорога до границы с Польшей занимает около 12 часов с остановкой на обед, причем если на пропускном пункте «Варшавский мост» скопилась большая очередь, то можно уехать южнее и пройти контроль на погранпереходе «Домачево».

В любом случае в Белоруссии, возможно, не стоит оставаться на ночь, а останавливаться ночевать уже на польской стороне: вдоль трассы достаточно моте-

СТОИМОСТЬ ПОЕЗДКИ: В СУХОМ ОСТАТКЕ*

СТОИМОСТЬ ТОПЛИВА (Аи-95/ДТ)	45 000 РУБ./36 000 РУБ.
МОТЕЛИ И ГОСТИНИЦЫ	58 000 РУБ.
ПЛАТНЫЕ ДОРОГИ	13 200 РУБ.
ПИТАНИЕ	75 000 РУБ.
СТРАХОВКА	2000 РУБ.
ДОВЕРЕННОСТЬ	1500 РУБ.
ПАРКОВКИ	9600 РУБ.
ИТОГО	204 300/195 300 РУБ.

*Маршрут: Москва—Варшава—Берлин—Инсбрук—Милан—Рим—Венеция—Прага—Москва. 7000 км/14 дней/2 взрослых и ребенок.

ЗАМЕТКИ ЧАСТНОГО БАНКИРА

На Петербургский международный экономический форум (ПМЭФ) приезжают собственники, акционеры и топ-менеджеры крупного бизнеса. Каждый из них имеет ярко выраженную индивидуальность. О том, что помимо участия в ПМЭФ объединяет этих людей, рассуждает **Дмитрий Брейтенбихер**, старший вице-президент банка ВТБ, руководитель Private Banking. В этой колонке Дмитрий попытался найти и выделить какие-то общие характерные черты людей, которые определяют настоящее и будущее нашей экономики.



Возможно, я кого-то разочарую, но здесь не будет деталей личной жизни состоятельных людей и подробностей светской хроники. Эта колонка не о привычках и не об образе жизни, а скорее об отношениях.

Об отношениях к деньгам, к бизнесу, к окружающим (семье, друзьям, партнерам, подчиненным) и к ответственности за все вышеперечисленное.

Отношение к деньгам

Не в прикладном смысле «тратить» или «экономить» — здесь как раз отношения могут быть диаметрально противоположные. От широкого и размахистого до крайне щепетильного даже к мелочам. Есть известная фраза «сэкономленный рубль — заработанный рубль». Но отношение состоятельных людей к деньгам отнюдь не в их экономии или рациональном использовании. На одной «экономии» состояния не построишь.

Глобально всех этих людей объединяет отношение к тем деньгам, которые инвестированы в бизнес. Они как-то проще и осознаннее относятся к возможности потерять эти деньги. После принятого решения начинается работа над максимизацией отдачи от этих инвестиций, которая полностью заслоняет собой боязнь их потери.

В этом, пожалуй, общая предпринимательская черта, которая, по сути, противоречит даже самой человеческой природе. Научно установленный факт, что ощущение потери некоторой суммы в два раза сильнее радости ее же приобретения. Поэтому мы генетически склонны уклоняться от рисков сильнее, чем того требует анализ и здравый смысл. Возможно, это характерно только для российских предпринимателей, которые создавали свои состояния в 1990-е и 2000-е годы и преодолели целый ряд кризисных явлений в нашей экономике. Это во многом способствовало формированию некоторого иммунитета к страху перед возможными потерями и постоянной готовности к преодолению неожиданных препятствий.

То есть в российских предпринимателях уже сформировалась привычка воспринимать перемены и даже кризис не как «удар злой судьбы», а как «возможность», и включать механизмы поиска альтернативных решений.

Но я отбросил национальную причину формирования отношения к деньгам в сторону, наткнувшись на очень созвучную мысль у Роберта Кийосаки: «За всю жизнь я ни разу не встречал ни одного богатого человека, который никогда не терял денег. Впрочем, я знаю большое количество бедных людей, не потерявших ни цента».

Пожалуй, именно это отношение к деньгам и объединяет всех состоятельных людей. Они понимают, что инвестируют время и деньги в бизнес, покупают активы и осознают риски возможных потерь. Более того, успешные состоятельные люди всегда в состоянии вовремя признать ошибку и зафиксировать эти потери. Я бы дополнил сказанное Кийосаки, что не встречал ни одного человека, сколотившего себе состояние на процентах по депозиту. То есть «про сохранить» — это уже совсем другое. Это уже как раз моя задача, как частного банкира.

Отношение к бизнесу

Большая часть российских клиентов Private Banking сами создавали свой бизнес, преодолевая страх и непонимание, через ошибки и препятствия. Они не просто инвестировали в свой бизнес деньги, они вкладывали в него всего себя. Отсюда и отношение к собственному бизнесу как к «живому существу». Предвкусная возможный скепсис от «патетики» приведенного сравнения, скажу: проводимые параллели между бизнесом и живым организмом вполне уместны.

У любого бизнеса также есть свой жизненный цикл. Он зарождается с маленькой идеи, с мечты. Потом развивается и растет благодаря терпению и настойчивости своего основателя. Бизнес может быть разрушен из-за ошибок руководства или общей экономической ситуации. А может наступить и естественное «старение» и закат компании. Как правило, это происходит потому, что идея, которая лежала в основании этого бизнеса, себя исчерпала. Но в бизнесе есть возможность этого избежать: необходимо предложить новую идею или радикально изменить старую. Еще Рокфеллер отмечал: «Не бойтесь отказываться от хорошего в пользу лучшего». А сейчас, когда скорость изменений крайне высока для сохранения и развития бизнеса, эти обновления необходимо делать чаще, опережая общие рыночные изменения. Так как обычно к тому времени, как необходимость перемен становится очевидной, меняться уже поздно. А чтобы начать меняться раньше, нужна смелость. Это как раз то общее и главное для предпринимателей качество, которого я касался в «отношениях» к деньгам.

Для нашего общества качество довольно редкое.

Любой человек в каждый момент жизни совершает выбор: кем ему быть, каким ему быть, с кем ему быть? Опуская оценку и анализ возможностей и всего пространства выбора, именно готовность к такому решительному выбору и к ответственности за свой выбор — ключевое общее качество бизнесмена, предпринимателя в России. Любой выбор несет в себе риск, и большинство предпочитает довольствоваться малым. Но такие постоянные внутренние компромиссы заканчиваются атрофией желаний и какой-либо мотивации для развития.

Недавно был на праздновании 60-летия у клиента. После очередного тоста с пожеланиями «еще 100 лет жизни» он сказал: «Большое спасибо, но формулируйте корректнее. Вопрос не в том, „сколько вы хотите прожить“. Правильный вопрос — „как вы хотите прожить?“».

Это короткое замечание может служить квинтэссенцией вышесказанного. Именно отношение к бизнесу как к постоянно изменяемому и улучшаемому продукту собственного творчества лежит в основе самореализации и является одним из важных факторов качественного наполнения жизни состоятельного человека.



Отношение к окружающим (семье, партнерам, друзьям, подчиненным)

Общий знаменатель в отношениях состоятельных людей с окружающими — это требовательность. Не в том смысле, что они много требуют от окружающих, а, скорее, наоборот. Общая черта успешных бизнесменов, предпринимателей и топ-менеджеров крупных компаний — предъявление радикально более высоких требований к себе, чем к другим. Это лидеры, новаторы по своей натуре и сами находятся в центре созданной ими системы.

На этом фоне семья представляет для состоятельных людей отдельную и особую ценность. Поэтому, рассматривая эту тему с позиции частного банкира, можно сказать: именно здесь расположен ключ к наибольшей лояльности

клиента. Но при этом именно в плоскости обслуживания семьи находится настоящее «минное» поле для частного банкира. Цена ошибки в сегменте Private Banking критически высока... Но если вопрос касается семьи, то амплитуда реакции кратно возрастает.

Потому что в вопросах семьи для клиентов мелочей нет. Потому что это не просто оплата налога за машину — это платеж за машину ЕГО жены, это не просто перевод средств в школу — это оплата за обучение ЕГО сына, не просто покупка страховки — это страховка ЕГО дома, где живет ЕГО семья.

Дети — это самая трепетная тема для всех людей. Состоятельные люди добавляют к общей повестке любви и внимания еще и вопрос наследования. Один клиент, рассуждая на эту тему при составлении плана и структуры наследо-

вания, мне сказал: «Мне хочется дать им необходимые условия и образование для старта. Чтобы они нашли достойное место в экономике XXI века. Большую часть того, что я делаю, я делаю для них. Хотя я от своего отца получил в наследство лишь богатую пищу для размышлений... Что тоже в принципе неплохо».

Мне на этот счет очень нравится старая притча: «Один отец говорил: „Причина, почему я не богат, в том, что у меня есть вы, дети“. Другой говорил наоборот: „Причина, по которой я должен быть богатым, в том, что у меня есть дети“».

Стили руководства и, как следствие, отношение к подчиненным я наблюдал разное. Пожалуй, имеет смысл отметить, что раньше превалировал подход прямого «администрирования» деятельности подчиненных: когда руководитель воспринимает подчиненного

с точки зрения «функции» и занимается исключительно «процессами». Сейчас больших результатов добиваются лидеры. Это переключается с тем, что я отмечал, рассуждая об отношениях к деньгам и к бизнесу. Лидерам не нравится эффект колеи и узкое пространство для выбора, они постоянно ищут новые решения старых вопросов и способны увлечь своих сотрудников и партнеров.

Кстати, отношения с партнерами — очень тонкая тема. Практически каждый предприниматель с этим сталкивался. Практически все знают, что начинать бизнес с друзьями — это высокий риск их потерять. Огромное количество пословиц, поговорок и историй из жизни на эту избитую до банальности тему... Но каждый раз люди упорно считают — это точно не может произойти со мной. Что может быть крепче нашей дружбы? И каждый раз ошибаются, увеличивая статистику прописных истин.

Безусловно, есть редкие исключения, как из любого правила. И ключевая особенность этих исключений и сохранения дружеских отношений с партнером по бизнесу на долгие годы — прояснение ожиданий и закрепление ответственности в самом начале, вплоть до подписания документов. Но ничто так не портит отношения, как обманутые ожидания. Фраза «я думал» сейчас и «я думал» потом, когда в бизнес уже будут инвестированы деньги, время и силы, имеет совершенно разные весовые категории и последствия.

Отношение к ответственности

Я уже останавливался выше на принимаемых ежедневно решениях и готовности нести ответственность за свой выбор. В нашем обществе понимание ответственности очень размыто. Более того, подавляющее большинство людей воспринимают ответственность как наказание за что-то. То есть в обычном понимании ответственность возникает только тогда, когда что-то пошло не так. Бизнесмены и предприниматели ставят задачу под другим углом — не в контексте ответственности за отсутствие результата. А в понимании ответственности за его достижение. Они видят цель и сами берут на себя ответственность за ее достижение, лично вкладываются в эту работу, творчески подходят к возникающим проблемам и никого не обвиняют, если что-то пошло не так. Главное — понимать, что ваше благосостояние и благополучие зависят от ваших же собственных решений. ●



mastercard.



ООО «МАСТЕРКАРД»

РАЗДЕЛЯЯ ПОБЕДЫ. СОЗДАВАЯ ТРАДИЦИИ.



Что такое хоккей? Это скорость, сила и, главное, непобедимый командный дух. Это борьба, которая ведется ради того краткого мига, когда шайба влетает в ворота, а тысячи болельщиков вскакивают со своих мест, крича в едином порыве, стремясь поддержать своих, подзадорить противников и ощутить невероятное чувство единения.

Каждый, кто хоть раз присутствовал на хоккейном матче, знает это ощущение. И испытав его однажды, вновь и вновь возвращается на трибуны. Болельщики знают имена настоящих и бывших игроков любимых команд, помнят лучшие моменты матчей, планируют свой год так, чтобы успеть на все игры, вместе радуются победам и переживают поражения.

Каждый знает, что значит хоккей для болельщика. Но далеко не все задумываются о том, как важен болельщик для хоккея. Много ли игр было выиграно при постоянно пустых трибунах? Вкладывали бы игроки всю свою энергию, силу и талант в каждый удар, сопровождайся он тишиной? Вряд ли. Возможность разделить бесценное чувство победы между командой и болельщиками — это именно то, что делает хоккей таким, каким мы его знаем и любим.

Именно для того, чтобы подарить эту возможность десяткам тысячам людей, в этом сезоне Континентальная хоккейная лига и Mastercard создали «Бесценную лигу», которая без сомнения станет новой хоккейной традицией.

Почему именно «Бесценная»? Дело в том, что она призвана подарить каждому то, что просто невозможно оценить или купить за деньги. В хоккее, как и в любом другом виде спорта, есть множество цифр. Например, в последнем сезоне КХЛ команды, представлявшие восемь стран, провели в общей сложности 944 матча. Это можно посчитать, измерить. Но кто и как сможет оценить эмоции тысяч болельщиков, которые лично присутствовали при каждой забитой шайбе, и многократно большего числа тех, кто с замиранием сердца следил за результатами в интернете или через установленное на смартфоне приложение? Нет такого эквивалента или числа: чувства бесценны. Им и посвящена новая традиция, благодаря которой впервые в истории мирового хоккея единым призом награждались самые популярные игроки и самые активные болельщики. В голосовании за «Бесценных игроков» участвовало более 145 тыс. человек, огромная цифра даже для такого традиционно популярного в России вида спорта. И именно среди этих 145 тыс. выбирались те, кто болел активнее всех остальных.



В результате были награждены 58 пар «Бесценных болельщиков» и «Бесценных игроков». 58 человек, каждый из которых не представляет свою жизнь без переполненных трибун, летящих шайб и треска сталкивающихся в воздухе клюшек, получили невероятную возможность разделить бесценный приз с любимым игроком.

Вручение призов проходило прямо на льду. Под громкие овации других болельщиков самые активные счастливицы выходили на церемонию и делили приз со своим любимым игроком. Одна половина трофея в виде шайбы с надписью «Бесценный болельщик» навсегда доставалась болельщику, а вторая половина — точно такая же шайба, но подписанная «Бесценный игрок», одновременно с этим передавалась хоккеисту.

Сложно даже приблизительно представить себе эмоции победителей. Ведь самые активные — это те, для кого мало что может сравниться с хоккеем. Среди них и болельщики с многолетним стажем, и те, кто недавно полюбил игру. Причем среди и тех и других оказалось много прекрасных девушек. Например, «Бесценная болельщица» Гузель Хисматуллина, которая поделила приз с Кириллом Капризовым, «Бесценным игроком» клуба «Салават Юлаев», считает хоккей не просто игрой. «Это образ жизни», — утверждает победительница.

Любовь «Бесценного болельщика» ХК «Динамо» Москва Александра Вачаева к клубу началась еще в детстве, когда он с друзьями днями напролет гонял шайбу в хоккейных коробках. Сейчас его любовь к «Динамо» поддерживают и жена, и маленькая дочь — матчи смо-



ТЕКСТ **Кира Васильева**
ФОТО **Илья Смирнов,**
Пресс-служба Mastercard,
Фотоагентство
КХЛ/Алексей Беззубов

ПРЕСС-СЛУЖБА МАСТЕРКАРД



ИЛЬЯ СМЯРНОВ

трят все вместе от начала и до конца! Для Александра совместный трофей «Бесценной лиги» — символ уважения к команде и ее игре!

А чего стоит история Алексея Жданова, «Бесценного болельщика» омского «Авангарда»! По собственному утверждению, он болеет за родную команду еще с 1996 года, и, несмотря на ограниченные возможности здоровья, старается вместе с друзьями посещать все домашние матчи клуба. Алексей активно голосовал в «Бесценной лиге» на протяжении всего сезона и по итогам Чемпионата на торжественной церемонии в родном Омске получил желанную награду.

Для России и россиян хоккей и в самом деле никогда не был «просто

игрой». Слишком много ярких побед было одержано нашими клубами, слишком много людей выросли сами и вырастили своих детей в любви к этому виду спорта. И мы привыкли, что эти эмоции мы проживаем вместе, разделяем со своими семьями, друзьями, коллегами, земляками. «Бесценная лига» Mastercard и КХЛ дарит болельщикам и игрокам еще одну яркую возможность вместе разделить то, за что мы так любим хоккей: радость от участия, восторг победы и, разумеется, сам бесценный приз. А этого более чем достаточно, чтобы стать славной хоккейной традицией и перейти в будущий сезон. Сезон, которого болельщики и команды станут теперь ждать с еще большим нетерпением. ●



ФОТОАГЕНСТВО КХЛ/АЛЕКСЕЙ БЕЗЗУБОВ



ПРЕСС-СЛУЖБА MASTERCARD

ПРЕСС-СЛУЖБА MASTERCARD

КОМАНДНЫЙ ПРИНЦИП

Президент КХЛ Дмитрий Чернышенко (слева) и глава Mastercard в России, Белоруссии и Армении Алексей Малиновский

Что общего между бизнесом и хоккеем? Почему Mastercard, отмечающая в этом году 20 лет работы на российском рынке, создала хоккейную традицию — «Бесценную лигу»? В интервью «Деньгам» глава Mastercard в России, Белоруссии и Армении АЛЕКСЕЙ МАЛИНОВСКИЙ рассказал о том, зачем в партнерстве с КХЛ создан совместный трофей для хоккейных болельщиков и игроков.

— Алексей, почему именно хоккей?

— Для России хоккей — это особая история. Во-первых, мы в нем традиционно очень сильны. Во-вторых, хоккей — это в каком-то смысле любовь и история длиною в несколько поколений. И я горжусь тем, что Mastercard в России решила поддержать именно Континентальную хоккейную лигу (КХЛ). Вы знаете, что мы прежде всего технологическая компания, и наша задача — создавать инновационные платёжные решения, но мы традиционно поддерживаем спортивные события во всем мире и дарим бесценные моменты держателям карт Mastercard. Кроме того, на мой взгляд, хоккей и бизнес построены на близких принципах. Я, конечно же, говорю о хорошем хоккее и успешном бизнесе. Во-первых, каждый игрок должен ощущать себя частью большой команды, у которой цели и задачи общие. И реализовать эти цели можно только тогда, когда игра будет четкой и слаженной. Во-вторых, это уважение. Любому хоккеист скажет вам, что игра невозможна без уважения игрока к команде, соперникам, болельщикам. Третий

принцип — тактика игрока должна эффективно сочетаться со стратегией команды.

— В чем основная цель «Бесценной лиги»?

— Мы хотим отметить вклад болельщиков в игру и подарить болельщикам и игрокам новую возможность быть рядом и разделить друг с другом эмоции. Трофей здесь важен не сам по себе, а как знак, как некое овеществленное воспоминание о бесценных эмоциях и ярко прожитых моментах.

— Вы хоккейный болельщик? Чем этот проект интересен лично вам?

— Для меня с хоккеем с самого детства связаны бесконечно теплые воспоминания. Во времена моего детства трансляции хоккейных матчей собирали у экрана всю семью, и эти семейные просмотры с отцом и дедушкой теперь одни из самых счастливых воспоминаний моего детства. Наверное, тогда не было ни одного мальчишки, который не мечтал бы выйти на площадку с клюшкой в руках. С тех пор прошли годы, а я и сегодня точно так же горжусь нашими ребятами, и очень люблю хоккей.

Я стремлюсь продолжать традицию и оставить такие же воспоминания сыну — хожу на матчи вместе с ним. Что же касается голосования в «Бесценной лиге», то по понятным причинам я не могу в нем участвовать. Но я внимательно слежу за тем, что там происходит, и по-хорошему завидую болельщикам, которые имеют возможность получить приз на ледовой площадке и разделить заслуженный трофей со своими кумирами. Быть свидетелем таких моментов тоже по-своему бесценно.



КЭШ ЗАМЕЧАТЕЛЬНЫХ ЛЮДЕЙ

В биографии любого великого человека есть место деньгам. Но исследовать жизнеописание большинства творческих гениев с точки зрения финансовой составляющей неинтересно. Они получали жалованье, продавали свои произведения, строили собственные дома и проигрывались в карты, но финансовой деятельностью как таковой, целенаправленным приращением капиталов, как правило, не занимались. Но были из этого правила редкие исключения. Эти люди вошли в историю своими полотнами и книгами стихов, географическими открытиями и преобразованиями политических систем. Их бизнес остался в тени. Они занимались финансовыми операциями с разной степенью успешности, но относились к ним в равной мере серьезно, можно даже сказать — профессионально. И если по основной специальности каждый из них давно занял свое историческое место, то их финансовую деятельность еще предстоит по достоинству оценить. Или по крайней мере о ней рассказать.

ТЕКСТ **Иван Кузнецов**
ФОТО **AFP / Leemage**

ВОЛЬТЕР И АРМИЯ: ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Вольтер писал в своих мемуарах: для того чтобы не оказаться в старости в нищете, нужно смолоду «внимательно следить за всеми операциями, которые правительство производит с финансами государства». По мысли великого просветителя, нет таких нововведений в области государственных финансов, из которых предприимчивый ум частного человека не смог бы извлечь пользы. В 1758 году, когда писались эти строки, Вольтер уже очень хорошо знал, о чем говорил.

Франсуа Мари Аруэ (1696–1778), известный всему миру по псевдониму Вольтер, прожил долгую жизнь, насыщенную событиями. Став к 40 годам европейской знаменитостью, Вольтер успел получить образование в иезуитском коллеже, разбогатеть, быть битым палками, написать драму, которой рукоплескал Париж, и книгу, приговоренную парижским парламентом к публичному сожжению, дважды отсидеть в Бастилии, вернуться из английской эмиграции — и это было только начало.

До самой смерти Вольтер оставался центральной фигурой европейской интеллектуальной жизни. Трудно сказать, насколько он был властителем дум, но законодателем просветительской моды — безусловно. «Никакой государь не управлял общественным мнением с подобной властью», — свидетельствовал о Вольтере его компаньон в некоторых финансовых делах Жозеф Пари-Дюверне.

Во время Великой французской революции в 1791 году прах Вольтера был торжественно перенесен в Пантеон. То есть уже великие французские революционеры плохо представляли себе истинный образ мыслей Вольтера, который всю жизнь знать не хотел никакого третьего сословия (тем более что сам был из мещан) и считал, что искусства и науки — удел просвещенной элиты.

В XXI веке о Вольтере все знают, что он был философ. Возможно, писатель. Из русской истории мы помним, что с Вольтером переписывалась Екатерина II (Елизавета Петровна переписывалась еще раньше нее, но об этом никто не помнит). В общем же все знают, что Вольтер был вольтерьянцем, насмешливо улыбающимся над суетой и мракобесием из глубины мраморных вольтеровских кресел работы скульптора Гудона.

Относительно Вольтера-философа Алиса Акимова писала: «Философия в XVIII веке включала историю, политику, этику, эстетику, критику теологии, картину нравов и непременно — изящество изложения». По этому определению в философы можно записать и «дедушку Крылова», ведь в его бежевом собрании сочинений 1969 года есть и второй том, не тот, где «Стрекоза и муравей», а тот, который никто не читал, потому что там «Почта духов, или Ученая, нравственная и критическая переписка арабского философа Маликульмулька с водяными, воздушными и подземными духами».

Бертран Рассел в «Истории западной философии» выходил из положения так: «Жан-Жак Руссо был философ в том смысле, как это понималось под словом „философ“ во Франции

XVIII века». Вот и Вольтер был не философ, а французский философ XVIII века. Впрочем, в отличие от своего заклятого врага Руссо, проведшего всю жизнь в нищете и в ней же умершего, Вольтер еще в молодости научился добывать деньги из мыслей и слов.

Золотые слова

Отец хотел, чтобы Франсуа Мари Аруэ, получив образование у отцов иезуитов, с тал юристом. Франция эпохи регентства жила не по средствам, состояния дробились между наследниками и проматывались, в обороте были векселя и сомнительные долговые бумаги, возросла деловая активность третьего сословия — словом, грамотному стряпчему со знакомствами, заведенными в престижном учебном заведении, арбитражная практика была обеспечена. Франсуа сделал все по-своему, выбрав путь свободного писателя, и поступил нерасчетливо лишь на самый поверхностный взгляд.

В XVIII веке остроумным словом можно было двигать горы, и часто это были горы денег. Биографии таких деятелей эпохи Просвещения, как Калиостро и Казанова, дают тому множество примеров. (Примеры литературных заработков Вольтера есть в справке «Доходы от основной деятельности».) Но даже простая беседа, исполненная ума, оригинальных суждений и облеченная в изящную форму, была вполне конвертируемой валютой. Оказавшись в эмиграции в Англии в 1726 году, Вольтер побеседовал с крупным коммерсантом Эдвардом Фолкнером о преимуществах свободы слова, веротерпимости и тому подобных предметах — и обеспечил себя жильем и пропитанием более чем на месяц:



AFP / LEEIMAGE

В XVIII веке остроумным словом можно было двигать горы, и часто это были горы денег

да философ только прибыл к Потсдамскому двору в 1750 году, продолжил ее выплачивать и после того, как Вольтер поссорился с королем Пруссии. Но такое поведение Фридриха сложно было прогнозировать: отобрал же он у Вольтера камергерский ключ и орден «За заслуги», вполне мог и пенсии лишить. А независимое материальное положение Вольтеру было необходимо. «Я перевидел столько писателей бедных и презираемых, что давно уже решил не умножать собою их числа», — писал он в своих мемуарах.

Второй причиной расширения сферы деятельности французского философа XVIII века была его чрезвычайно деятельная натура. Вольтер говорил о себе, что он «служит всем девяти музам», и он просто не мог удержаться от того, чтобы не ввязаться и в финансо-

вые спекуляции. Заработав свои первые большие деньги на издании в Англии поэмы «Генриада» (см. справку «Доходы от основной деятельности»), Вольтер на следующий же, 1729 год попытался их инвестировать в крупную аферу. Проконсультировавшись с товарищем-математиком, Вольтер через подставных лиц купил почти все билеты выигрышной муниципальной лотереи. По расчетам Вольтера, в случае выигрыша затраты на скупку бумаг окупятся бы с лихвой, он получил бы чуть ли не миллион ливров. Вольтер действительно успел обналичить часть выигравших билетов, но затем пошли слухи, и, так как скупка билетов в интересах одного лица была незаконной, Вольтеру пришлось уехать из Парижа, чтобы дать утихнуть скандалу. Вольтер пытался — неудачно

расчувствовавшийся Фолкнер почел за честь поселить французского изгнанника у себя.

Вольтер был тщедушен и узкоплеч, невысок ростом, никогда не служил в армии, не умел держать шпаги. Пушкин любил сочинять лежа на кушетке, потому что в постели сочинял великий Вольтер. Великий Вольтер часто сочинял в постели, потому что не мог с нее встать из-за желудочных колик, простуд и прочей хвори. И такой кавалер до самой старости пользовался бешеным успехом у женщин. Вольтер с ними разговаривал, он писал им письма (иногда из соседней комнаты), посвящал им стихи. Во всем этом было гораздо больше изящной словесности, чем искренней страсти, но тогдашние да-

Образ Вольтера пережил его сочинения

мы любили красноречие. Открытие того, что ум — это сексуально, было сделано в век Просвещения.

«Я перевидел столько писателей бедных»

Полностью построить свое благосостояние на силе слова Вольтеру мешали две причины. Во-первых, авторские отчисления от издателей и театров были нестабильным источником дохода. Даже пенсии, назначаемые Вольтеру различными монархами, зависели от благорасположения венценосных особ. Да, Фридрих II, положивший Вольтеру 20 тыс. ливров ежегодной пенсии, ког-



AFP / LEEIMAGE

РЕГЛАМЕНТ НАСУЩНЫЙ

Описывая состояние хлебной торговли во Франции в первой половине XVIII века, историк Георгий Афанасьев отмечал ее строгую регламентацию на высшем уровне. «Главные пункты регламентов хлебной торговли: запрещение продажи хлеба вне рынка и связанное с ним запрещение хлебных складов. Поступив на рынок, хлеб не мог быть увезен оттуда. Существовало правило, по которому хлеб обязательно должен быть продан в течение трех базаров, в противном случае он продавался полицией по пониженной цене. Свободная перевозка хлеба из одной провинции в другую не признавалась. Некоторые провинции, как, например, Шампань, были признаны естественными поставщиками столицы, а потому правительство следило, чтобы хлеб из них не направлялся никуда, кроме Парижа. Регламенты купли и продажи затрудняли сколько-нибудь значительные сделки. Чтобы следить за выполнением регламентов, создавалась многочисленная рыночная полиция», — писал Афанасьев («Условия хлебной торговли во Франции в конце XVIII века», 1891).

ДОХОДЫ ОТ ОСНОВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Как вольтерьянец Вольтер неплохо зарабатывал. Его доход литератора складывался из нескольких статей. Наиболее существенной и постоянной была пенсия от коронованных особ. Назначение содержания за выдающиеся литературные заслуги было обычной практикой того времени. Пенсию от Людовика XV, например, получил Кребийон, к немалой досаде Вольтера, репутация которого как первого драматурга Франции таким образом была поставлена под сомнение. Однако, как писал в 1751 году Лабомель, «есть писатели покрупнее Вольтера, но такой крупной пенсии, как он, никто не получает». Вольтеру назначили пенсии Людовик и отдельно королева (2 тыс. и 1,5 тыс. ливров в год соответственно), польский король Станислав Лещинский, проживавший в изгнании в Лотарингии; король Пруссии Фридрих II платил больше всех — 20 тыс. ливров в год.

Другим источником доходов был театр. Первые драмы Вольтера пользовались огромным успехом, именно после премьеры «Эдипа» король назначил ему пенсию. Кроме того, театральный успех приносил деньги не напрямую, а повышая узнаваемость бренда «Вольтер». Первые девять представлений «Заиры» посетили рекордные 10 210 зрителей, и монетизация этого трафика была вопросом недолгого времени. С 1735 года Вольтер отказывается от авторских в пользу актеров, играющих его пьесы. Ему была до тонкостей известна драматургия баланса между прямыми и косвенными доходами от эксплуатации бренда. Когда через десять лет двору понадобились оперы для праздника, вопрос об авторе либретто даже не возник. За «Принцессу Наваррскую» и «Храм славы» Вольтер получил звание камергера, должность придворного историографа (оклад — 2 тыс. ливров в год), комнату в Версальском дворце и место в академии. Той же стратегии придерживался Вольтер и как автор книг. С одной стороны, он мирился с недополучением доходов от пиратских изданий своих сочинений, раз уж они работали на бренд. Вольтер уделял большое внимание формату распространения информации. В 1766 году он писал д'Аламберу: «Двадцать фолиантов никогда не сделают революции; карманные книжечки по 30 су — вот чего действительно следует опасаться». Но зарабатывать Вольтер умел и на фолиантах. Прежде чем начать издавать в Англии поэму «Генриада» (1728), он провел блестящую маркетинговую кампанию, заручился 343 знатными подписчиками (некоторые бронировали по несколько экземпляров) и выручил за издание £1 тыс.



AFP / LEEIMAGE

— спекулировать саксонскими ценными бумагами, находясь в Пруссии (подробнее об этом эпизоде — ниже).

В главе «Голубые глаза» из первоначальной редакции повести Вольтера «Задиг» безобразный горбун, которому нужно соблазнить царскую жену, с помощью 4 тыс. золотых достигает цели в первый же день, жрец, действующий красноречием, — лишь через четыре дня. Словами можно двигать горы, полагал Вольтер, но быстрее их двигать все-таки деньгами.

Армия на антрепризе

В XVIII веке Франция много воевала. Войны за польское (1733–1735) и австрийское (1740–1748) наследства и Семилетняя война 1756–1763 годов существенно не изменили французских границ в Европе, лишили ее нескольких колоний, расшатали финансы и окончательно укрепили Людовика XV в необходимости постоянно содержать многочисленную армию для насущных государственных нужд.

Однако призванная решать государственные задачи французская армия по существу представляла собой типичное государственно-частное партнерство (ГЧП). Военный историк Александр Свечин употреблял применительно к этой армии выражение «частная антреприза». Капитан каждой роты (и полковник полка) явля-

Франсуа Мари Аруэ (Вольтер) еще в молодости решил, что будет литератором свободным и небедным

лись по существу и владельцами своих подразделений. Командиры-бенефициары должны были вербовать солдат-контрактников, обмундировывать, вооружать и содержать их на свои деньги. И деньги требовались немалые. Так, полностью обмундировать, вооружить драгуна и снабдить его лошадей в упряжи стоило 219 ливров 8 су. Один мундир на подкладке из саржи тянул на 34 ливра, 15 су и 6 денье (и это без пуговиц, 4 ливра 4 су), да плащ с отделкой зеленым сукном обходился в 38 ливров 10 су (Марсель Бальде, «История французских драгун»). Но отцы-командиры получали, в свою очередь, от королевской казны плату за боевые услуги. Разница между этим вознаграждением и выплатами на солдатское содержание составляла прибыль военачальников.



У этой системы ГЧП были существенные изъяны, проявлявшиеся во время боевых действий. Так, работу артиллеристов полагалось оплачивать посуточно, в зависимости от калибра орудий и их расположения в боевых порядках. Суточная работа осадной батареи оплачивалась по 10–20 ливров с пушки в зависимости от калибра, за мортиры платили 16 ливров в сутки и т. п. При этом результативность стрельбы вообще не бралась в расчет. В конных французских частях командиры (они же владельцы всех лошадей в роте или полку) с большой неохотой отдавали приказ переходить на галоп, предпочитая неспешный аллюр, не так утомлявший скакунов. В результате австрийский сомкнутый конный строй регулярно опрокидывал французских кавалеристов. Владельцы частных госпиталей были прямо заинтересованы в том, чтобы сэкономить на лечении и содержании раненых, процент солдат, возвращенных в строй, на доходах не отражался. Не-

Общий доход Вольтера от участия в операциях по снабжению армии оценивается в 600 тыс. ливров



СИСТЕМА ЦЕННОСТЕЙ: ЛИВР ПИШЕМ — ЛУИДОР В УМЕ

Основной денежной единицей во времена Вольтера был ливр. В ливре было 20 су, в су — 12 денег. Эта французская система в силу исторических причин была воспроизведена в Англии, где фунт делился на 20 шиллингов или 240 пенсов. Однако монеты «ливр» в ходу никогда не было. Были экю и луидоры — монеты достоинством 3 ливра, двойные луидоры, лиарды (3 денье) и т. п. Бумажных денег не было вовсе. В 1716 году финансист Джон Ло основал Banque Generale, в 1717-м переименовал его в Banque Royale, в 1719 году начал печатать кредитные билеты. Первоначально они были нужны Ло для облегчения продажи акций также основанной им Компании Миссисипи, но билеты очень понравились публике сами по себе, в какой-то момент «ливры Ло» обменивались на луидоры выше номинала. В 1720 году все предприятие Ло обанкротилось, и король запретил бумажные деньги, которые вновь начали печатать только великие французские революционеры. Конкурент Ло Жозеф Пари-Дюверне купил для своего партнера Пьера Бомарше патент (место) королевского секретаря за 55 тыс. ливров. В конце жизни Вольтер приобрел поместье Ферне за 50 тыс. ливров. Крупным считалось состояние, превышающее 1 млн ливров. Буржуазная семья могла нормально прожить на 1,5 тыс. ливров в год, наемный работник в Париже — на 1 ливр в день. Конь, годный к строевой службе, стоил 250 ливров. Не слишком дорогой (суконный) костюм мужчины из третьего сословия, состоящий из штанов, чулок, камзола, кафтана и плаща, обходился примерно в 85–95 ливров (материал плюс пошив). Сапоги — 6 ливров, шляпа — 4 ливра. Карикатуры на Вольтера продавались отдельными оттисками по 6 су.

Воспев победу при Фонтенуа, Вольтер получил административный ресурс, необходимый для крупных поставок в армию

себе другого компаньона, автора «Жизни Фигаро» Пьера Бомарше, — с этим писателем престарелый финансист Людовика XV сотрудничал тесно, он даже завещал в итоге Бомарше свое состояние в 1,5 млн ливров. Деловые отношения Дюверне с Вольтером не были такими близкими, но их бизнес был весьма крупным и успешным.

По свидетельству одного из секретарей Вольтера, Лоншана, Дюверне позвал Вольтера в компаньоны еще в 1733 году. Возможно, Лоншан ошибается, и начало совместных интендантских предприятий состоялось позже, но знакомы они к тому времени точно были. Именно по совету Пари-Дюверне молодой Вольтер не стал приобретать в конце 1710-х годов акции Компании Миссисипи, с помощью которых финансист шотландского происхождения Джон Лоу пытался отсрочить финансовый крах французского правительства. Акции тогда скупали все, но в 1720 году пирамида рухнула, братьям Пари правительство поручило разгребать завалы, а Вольтер навсегда сохранил благодарность к старшему товарищу, уберечьшему его от инвестиционных ошибок молодости.

Партнер Пари

Огромную проблему и одновременно новый перспективный рынок представляло собой снабжение армии продовольствием. Устройство регулярных магазинов (складов), из которых войска централизованно снабжались хлебом, только налаживалось. Система постоев, при которой армия ландскнехтов или банды драгун, рассредоточившись по окрестным селам, объедали местное население, в целом себя изжила. Ушедшие на обед войска трудно было потом собрать и практически невозможно создать из них правильное каре или колонну. А сражения в эпоху Фридриха II без правильно построенных войск были немыслимы.

Организацией поставок продовольствия во французскую армию в эпоху войн за польское и австрийское наследство ведал выдающийся финансист Жозеф Пари-Дюверне (1684–1770).

У старшего из четырех братьев-финансистов Пари было много общего с Вольтером. Как и великий просветитель, великий финансист был родом из мещан, завоевал высокое положение при дворе своим умом и талантом. Пари-Дюверне занимался финансами с военным уклоном. Он даже основал на свои деньги военное училище Ecole Militaire, но это было позже времени его партнерства с Вольтером. К 1760-м годам Пари-Дюверне нашел



У финансиста Жозефа Пари-Дюверне хорошо шел совместный бизнес с великими писателями

смотря на все эти недостатки, принципы функционирования армии были пересмотрены только при Наполеоне.

Устройство армии в формате ГЧП предполагало большое число посредников. Должен же был кто-то обеспечить неразрывность связей между сукошниками, портными, шорниками, пекарями, хозяевами полков и рот, банками и королевской казной. Правильно организованное посредничество сулило прибыль большую, чем стрельба из мортиры.

«Проклятие, тяготеющее над нами»

В 1733 году Франция вступила в войну за польское наследство, провела пару лет, затем пять лет прожила в мире, а в 1740-м в коалиции с Пруссией, Баварией и Испанией снова вступила в войну за наследство, на этот раз австрийское, против Австрии, Англии и Голландии (Россия вступилась за Австрию в самом конце и успела только обозначить свою военную мощь). Эти войны в самых общих чертах, вызванные сложностями престолонаследия герман-

РАЗГОВОР С ЭКЗЕКУТОРОМ О ПОЭЗИИ

Силу изящной словесности в XVIII веке признавали не только философы и их любовницы. За возможность влиять на нравы и дух народов авторы памфлетов и брошюр платили повышенным вниманием светских и церковных властей. При этом для того, чтобы заработать репутацию расшатывателя скреп, необязательно было писать «Орлеанскую девственницу». Комментарии военного и писателя Жан-Шарля де Фолара к его же переводу истории Полибия (1727–1730) первоначально вызвали интерес тем, что автор доказывал тактическое преимущество наступления колонной перед общепринятой тогда атакой в шеренге. Из, казалось бы, чисто тактических наблюдений автора были сделаны далеко идущие выводы о национальном духе французов, и сочинение запретили.

Подобная правоприменительная практика страшно повышала цитируемость. Стоило запретить и публично сжечь во Франции «Английские письма» Вольтера, как в соседней Голландии книгу переиздали пять раз.

Однако за игры с властью в слова приходилось отвечать по всей строгости галантного века. Когда Вольтер сел в Бастилию в первый раз — за вольное стихотворение о дофине Филиппе Орлеанском, распространившееся в списках без имени автора в 1717 году, — никто не знал, сколько времени продлится заключение. Вольтер отсидел 11 месяцев и вышел благодаря хлопотам отца и влиятельных друзей, приобретенных за годы учебы в иезуитском коллеже. Во второй раз, в 1726 году, его посадили вообще без видимых формальных оснований — так, на всякий случай. Вольтер вышел, обещав немедленно уехать из страны, что и сделал.

В 1749 году несколько месяцев в Бастилии провел начинающий писатель Дени Дидро за философское сочинение «Письма слепых в назидание зрячим». В 1757 году Людовик XV издал два указа, согласно которым за написание, издание, продажу и даже покупку сочинений, которые «будоражат умы, затрагивают религию, угрожают королевской власти или нарушают порядок и покой», следовала смертная казнь. В 1766 году монаха-расстригу Анри Дюлорана, решившего на 48-м году жизни начать карьеру мыслителя, арестовали за роман «Кум Матье, или Превратности человеческого разума». В романе содержались размышления о благе веротерпимости. Дюлоран получил пожизненное и через 27 лет умер в тюрьме.



AFP / LEEMAGE

ских императоров Священной Римской империи, не были богаты большими сражениями. За время войн армии занимали значительные территории сопредельных государств, но по итогам мирных переговоров земли возвращались обратно; это были войны больших походов, требовавших подвоза значительных запасов продовольствия. Полевая кухня была изобретена именно тогда, правда, не во французской, а в прусской армии, но все военные новшества Фридриха копировались молниеносно.

Во время войны 1740–1748 годов Вольтер и Дюверне сосредоточились на снабжении французской армии, воевавшей во Фландрии с 1743 года с высадившимся там английским экспедиционным корпусом, усиленным голландскими войсками. Боевые действия тянулись долго, сначала англичане теснили французов до самого Вормса, затем французы под командованием Морица Саксонского выдавили английскую армию обратно во Фландрию, одержав крупную победу при Фонтенуа (1745). И все это время войска ели хлеб, покупаемый и поставляемый творческим союзом Вольтера и Дюверне.

Хлеб был товаром стратегического значения. Хлебная торговля была настолько жестко регламентирована правительством (см. справку «Регламент насущный»), что никакие чисто рыночные крупные операции с этим продуктом были в принципе невозможны. Для того чтобы торговать хлебом на широкую ногу, осуществляя поставки за пределы одной отдельно взятой про-

винции, нужен был административный ресурс. И у Вольтера он в конце 1740-х годов ненадолго появился: поэта приблизили ко двору.

Интересно, что Вольтер не стремился афишировать своего участия в проекте. Все знали, что войска во Фландрии кормит Пари-Дюверне. Именно его французский маршал Ноай называл «мучным генералом», о Вольтере помину не было. Оно и понятно: инсайд о заработках на поставках в действующую армию обрушил бы акции Вольтера на европейской бирже Просвещения. Как автор «Философского словаря» Вольтер называл войну «проклятием, тяготеющим над нами и губящим нас самым ужасным образом». В качестве поставщика французской армии во Фландрии Вольтер по итогам одного 1748 года заработал 17 тыс. ливров, дебиторская задолженность королевской казны на эту сумму — самый крупный актив Вольтера в его балансе 1749 финансового года (общая сумма активов превышала по году 74 тыс. ливров). Общий валовой доход Вольтера от участия в операциях по снабжению армии оценивается в 600 тыс. ливров.

Выход из проекта

Военные заработки Вольтера закончились вместе с войной за австрийское наследство. В 1748 году стороны заключили Ахенский мир, по договору Франция лишилась части американских колоний в пользу Англии, которая гораздо успешнее действовала на море, чем на суше. В Европе Франция ничего не получила, но и не потеряла. «Войска пришли

**Командовать ротой
было прибыльным,
но высокорисковым бизнесом**

и спать легли», — слова Александра Блока, которыми он подводил итог участия другой страны в другой войне, вполне подошли бы в данном случае.

Условий для продолжения участия Вольтера в партнерстве с военно-промышленным комплексом Людовика больше не было: в 1748 году Вольтер, вставший в немилость при дворе Людовика, переместился в Лотарингию, к Станиславу Лещинскому. В 1750-м он принял приглашение Фридриха II и уехал в Потсдам камергером и носителем языка, редактирующим французские сочинения прусского императора. Пассивы, накопленные на армейском ГЧП, Вольтер большей частью превратил в активы, выдав несколько крупных ссуд надежным заемщикам, а если финансовое положение заемщика вызывало вопросы, Вольтер обеспечил ссуды земельными залогами. В то время перевозить с собой большие суммы было затруднительно: во Франции (в отличие от Англии, где бумажный фунт стерлингов появился еще в 1694 году) это должны были быть буквально мешки звонкой монеты. Заемные письма и векселя обеспечивали мобильность капиталов.

Оказавшись при прусском дворе, Вольтер немедленно занялся спекуляциями с саксонскими ценными бумагами. Предприятие закончилось для него плачевно: операции были незаконны, Вольтер не сошелся в процентах с посредником, состоялся суд, пришлось списать 1 тыс. ливров финансовых потерь, не говоря уже о гудвилле. Фридрих, выписывавший себе философа для собеседований, а не придворного спекулянта, был в ярости. Но Вольтера было не переделать. Еще много раз до конца жизни он зарабатывал сотни тысяч, терял их и снова зарабатывал. Много раз своими действиями он наносил, казалось бы, смертельные удары своей репутации. Чего стоит хотя бы всплывшая история продажи на рынке свечей, которые Фридрих ежемесячно в количестве 12 фунтов отпускал своему придворному философу бесплатно. Такая история из-под любого публичного политика выжила бы пьедестал. Но Вольтер так и остался сидеть навеки в своих белых мраморных креслах работы скульптора Гудона, посмеиваясь над собой: проклятый авитаминоз, все зубы выпали — и вот такая многозначительная улыбка получилась. ●

Коммерсантъ

бюджет вам

научно-просветительский проект

Наука



Издательский дом «Коммерсантъ» при поддержке Министерства образования и науки выпускает информационный бюллетень «Коммерсантъ Наука».

В бюллетене в популярной форме сами ученые рассказывают о последних событиях, произошедших в российской науке, о фундаментальных исследованиях и технологиях безопасности, о прогрессе университетской науки, о достижениях в гуманитарных и естественных областях знаний. Бюллетень выходит шесть раз в год.

Свежий номер – на сайте <http://www.kommersant.ru/nauka>
или минобрнауки.рф/проекты/научно-просветительский-проект-наука

дом *Монарх 3*
274,92 кв. м

*Представлен на территории
выставочного комплекса в Кузьминках*



ДОМА из БРУСА, КАРКАСА и КИРПИЧА
Новая линия домов от 200 кв.м

Один из самых крупных выставочных комплексов в Москве
ул. Зеленодольская, владение 42 | с 10:00 до 20:00 без выходных | www.terem-pro.ru | 8 (495) 419-07-50


Теремъ®
ДОМ, КОТОРЫЙ
НУЖЕН МНЕ