

УЧИТЬСЯ, УЧИТЬСЯ...



МИХАИЛ МАЛУХИН
выпускающий редактор

На чем лучше учиться — на ошибках или успехах? Эта дискуссия среди быстро множасьихся в наши дни гуру политики, экономики и финансов со временем начинает напоминать вечный вопрос о том, что было первым — курица или яйцо. Без ошибок — не бывает успеха, а успех не бывает без ошибок. И тот и другой опыт в теории вроде бы как и важен. На практике же, изучая чужой успех, обычно учишься исключительно на своих ошибках. А еще на практике — ошибки совершают одни, а исправляют — совсем другие. К примеру, что и кто довел США до Великой депрессии 90 лет назад, многим известно. Кто и как выводил из кризиса — знают немногие. Ошибки исправляют обычно люди внешне совсем неяркие. Исправляют неспешно и тихо. К таким тихим героям российской истории можно отнести Егора Францевича Канкрин — министра финансов, что двести лет назад тихо восстановил экономику страны после наполеоновских войн, тихо провел грандиозную денежную реформу, подготовил отмену крепостного права, а еще — тихо финансировал Пушкина. О нем, героях Великой депрессии и героях нашего времени вы можете прочесть в этом номере «Денег». Если даже не разбираетесь в экономике и финансах, у этих людей стоит поучиться мужеству, терпению и скромности.

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

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

АНАТОЛИЙ ГУСЕВ — АВТОР ДИЗАЙН-МАКЕТА
СЕРГЕЙ ВИШНЕВСКИЙ — ДИРЕКТОР ФОТОСЛУЖБЫ

ВЛАДИМИР ЛАВИЦКИЙ — РУКОВОДИТЕЛЬ СЛУЖБЫ «ИЗДАТЕЛЬСКИЙ СИНДИКАТ»

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

МИХАИЛ МАЛУХИН — ВЫПУСКАЮЩИЙ РЕДАКТОР
ОЛЬГА БОРОВЯГИНА — РЕДАКТОР
КИРА ВАСИЛЬЕВА — ОТВЕТСТВЕННЫЙ СЕКРЕТАРЬ
ПЕТР БЕМ — ГЛАВНЫЙ ХУДОЖНИК
ЕКАТЕРИНА ЛИПАТОВА,
ГАЛИНА КОЖЕУРОВА — ФОТОРЕДАКТОРЫ
ЕЛЕНА ВИЛКОВА — КОРРЕКТОР
ФОТО НА ОБЛОЖКЕ: GETTY IMAGES

АДРЕС РЕДАКЦИИ И ИЗДАТЕЛЯ:
121609, Г. МОСКВА, РУБЛЕВСКОЕ Ш., Д.28
ТЕЛ. (495) 797-6970, (495) 926-3301
УЧРЕДИТЕЛЬ: АО «КОММЕРСАНТЪ»

ЖУРНАЛ ЗАРЕГИСТРИРОВАН ФЕДЕРАЛЬНОЙ СЛУЖБОЙ ПО НАДЗОРУ В СФЕРЕ СВЯЗИ, ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И МАССОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ (РОСКОМНАДЗОР) СВИДЕТЕЛЬСТВО О РЕГИСТРАЦИИ СМИ — ПИ №ФС77-64419 ОТ 31.12.2015

ТИПОГРАФИЯ: ПОЛИГРАФИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС «ПУШКИНСКАЯ ПЛОЩАДЬ»
109548, МОСКВА, УЛ. ШОССЕЙНАЯ, ДОМ.4Д
ТЕЛ: (495) 276-1606, ФАКС: (495) 276-1607
PRINT@PKPP.RU, WWW.PKPP.RU

ТИРАЖ: 75000. ЦЕНА СВОБОДНАЯ

16+

В ЭТОМ НОМЕРЕ

ЦЕНА СЛОВ

6

ТУРЕЦКИЕ ИНТЕРВЕНЦИИ

В МИНУВШЕМ МЕСЯЦЕ ГЕОПОЛИТИКА ПРЕПОДНЕСЛА МИРОВЫМ РЫНКАМ НОВОЕ ИСПЫТАНИЕ

ТРЕНД

8

ИСЖ ОТСТАЛО ОТ РЫНКА

ОБЪЕМЫ ПРЕМИЙ СНИЖАЮТСЯ ПОД НАДЗОРОМ ЦБ

ТЕМА НОМЕРА

10

ТЕРАПИЯ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ

СТАТИСТИКА ПОДТВЕРЖДАЕТ ВОССТАНОВЛЕНИЕ СПОСОБНОСТЕЙ ЭКОНОМИКИ РОССИИ ВОСПРОИЗВОДИТЬ ИННОВАЦИИ

БОЛЬШИЕ ДЕНЬГИ

14

БЮДЖЕТ СДЕРЖЕК И ПРОТИВОВЕСОВ

ПРАВИТЕЛЬСТВО ПОДГОТОВИЛО ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН НА ТРЕХЛЕТКУ

16

РЕПОКАЛИПСИС СЕГОДНЯ

О ПРОБЛЕМАХ ОТРИЦАТЕЛЬНЫХ СТАВОК И ДОЛЛАРОВОЙ ЛИКВИДНОСТИ

22

ИНВЕТОРЫ ПРОДОЛЖАЮТ БЕГ

ОТТОКИ ИНВЕСТИЦИЙ НАБЛЮДАЮТСЯ НА РЫНКАХ КАК РАЗВИВАЮЩИХСЯ, ТАК И РАЗВИТЫХ СТРАН

24

СТРАТЕГИЯ ЗАМЕЩЕНИЯ

КОРПОРАЦИИ И ЧАСТНЫЕ ИНВЕТОРЫ ПРИХОДЯТ НА СМЕНУ НЕРЕЗИДЕНТАМ

26

ГЛУБОКИЙ ЭКОНОМ

КАК НЕМЕЦ СТАБИЛИЗИРОВАЛ РОССИЙСКУЮ ЭКОНОМИКУ

СВОИ ДЕНЬГИ

30

«ПРЕИМУЩЕСТВО НЕ У ТОГО, КТО РАНЬШЕ ПОБЕЖАЛ, А У ТОГО, КТО ДОБРАЛСЯ ДО ФИНИША»

КАК ГАЗПРОМБАНК РЕАЛИЗУЕТ МАСШТАБНЫЙ ПРОЕКТ ПО ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕС-МОДЕЛИ, В ИНТЕРВЬЮ «ДЕНЬГАМ» РАССКАЗАЛ ЗАМПРЕД ГАЗПРОМБАНКА ДМИТРИЙ ЗАУЭРС

35

ОТ НАРОДНЫХ ОБЛИГАЦИЙ К СЕМЕЙНЫМ

МИНИСТЕРСТВО ФИНАНСОВ С СЕНТЯБРЯ СУЩЕСТВЕННО СКОРРЕКТИРОВАЛО УСЛОВИЯ ВЫПУСКА НОВЫХ ТРАНШЕЙ ОБЛИГАЦИЙ ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗАЙМА ДЛЯ НАСЕЛЕНИЯ

36

ПОТЕРЯННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ

ОКТАБРЬ ОКАЗАЛСЯ ПРОВАЛЬНЫМ МЕСЯЦЕМ ДЛЯ ОСНОВНЫХ КЛАССОВ АКТИВОВ

38

«БАНК НЕ ДОЛЖЕН ЗАПОЛНЯТЬ СОБОЙ ЛИЧНОЕ ВРЕМЯ КЛИЕНТА»

КАК УВЕЛИЧИВАТЬ ЛОЯЛЬНОСТЬ КЛИЕНТА И СРОК ЕГО ЖИЗНИ В БАНКЕ, В ИНТЕРВЬЮ «ДЕНЬГАМ» РАССКАЗАЛ РУКОВОДИТЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПО РАБОТЕ С ПРЕМИАЛЬНЫМИ КЛИЕНТАМИ РАЙФАЙЗЕНБАНКА КИРИЛЛ МАТВЕЕВ

40

ДЕДОЛЛАРИЗАЦИЯ ДЕПОЗИТОВ

СНИЖЕНИЕ ОБЪЕМА ВАЛЮТНЫХ ВКЛАДОВ БАНКАМ НЕ ГРОЗИТ

42

ИНСТРУМЕНТ СОХРАНЕНИЯ КАПИТАЛА И ПОЛУЧЕНИЯ ДОХОДА

КАК МЕНЯЛОСЬ ОТНОШЕНИЕ ЦБ К ИНДУСТРИИ ЗАКРЫТЫХ ПАЕВЫХ ФОНДОВ, РАССКАЗАЛА ДИРЕКТОР ПО БИЗНЕСУ УК «СБЕРБАНК УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ» ЕКАТЕРИНА ЧЕРНЫХ

44

ЗА ГРАНИЦЫ ЭКСПОРТА

КАК РЕШАЮТСЯ ПРОБЛЕМЫ КОМПАНИЙ ПРИ ВЫХОДЕ НА ИНОСТРАННЫЕ РЫНКИ

46

ПОТОКИ ДОБРА

КАК РАБОТАЮТ ДЕНЬГИ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫХ ФОНДОВ

49

У МЕНЯ ЗАЗВОНИЛ ТЕЛЕФОН

ПОЧЕМУ ЗВОНКИ ОТ МОШЕННИКОВ УЧАСТИЛИСЬ

52

ТВОРЧЕСКИЕ ИНДУСТРИИ ВЫРАСТУТ СИСТЕМНО

РСРП ПРЕДЛАГАЕТ ОБЪЕДИНИТЬ КРЕАТИВНЫЕ ОТРАСЛИ НА ЗАКОНОДАТЕЛЬНОМ УРОВНЕ

54

ЦЕНА РОСКОШИ

СКОЛЬКО СТОЯТ УДОБСТВА ДОРОГИХ АВТОМОБИЛЕЙ

58

«ХРАНИЛИЩЕ BIG DATA ДОЛЖНО БЫТЬ НЕ СЛОЖНЕЕ СКЛАДА ИКЕА»

ОСНОВАТЕЛЬ АГЕНТСТВА ДЕЛОВОГО ТУРИЗМА «АЭРОКЛУБ» ДЕНИС МАТЮХИН О ТОМ, КАК РАБОТА С БОЛЬШИМИ ДАННЫМИ МЕНЯЕТ БИЗНЕС И ЛЮДЕЙ

60

ОТПУСК БЕЗ ПРОБЛЕМ

КАК ПОЛУЧИТЬ КОМПЕНСАЦИЮ ЗА ИСПОРЧЕННЫЙ ОТПУСК

62

НОВЫЙ ГОД БЕЗ МОРЯ

В ЭТОМ ГОДУ ТУРИСТЫ ПЛАНИРУЮТ ЭКСКУРСИОННЫЕ ПОЕЗДКИ ИНАЧЕ

63

МЕДЛЕННОЕ ВОЗВРАЩЕНИЕ

СПРОС НА КОММЕРЧЕСКУЮ НЕДВИЖИМОСТЬ В РОССИИ РАСТЕТ

64

ЛОКОМОТИВ ДЛЯ НЕДВИЖИМОСТИ

НОВЫЕ КВАРТИРЫ РАЗГОНЯЮТ ЦЕНЫ НА СТОЛИЧНОМ РЫНКЕ

STORY

66

ВЕЛИКОЙ ДЕПРЕССИИ — 90

В ЧЕМ БЫЛА ПРИЧИНА КРУПНЕЙШЕГО КРИЗИСА В ИСТОРИИ

СТИЛЬ

71

НЕЗЕМНАЯ КРАСОТА

О ЧАСАХ С ЦИФЕРБЛАТОМ ИЗ МЕТЕОРИТА