

ФУТБОЛИОНЕР ИЗ ТРУЩОБ

26 **ПОГРУЖАЕМСЯ
В ВИРТУАЛЬНУЮ
РЕАЛЬНОСТЬ**
ВМЕСТЕ СО СТАЛКЕРАМИ
GEM CAPITAL

29 **ВЗЛАМЫВАЕМ
БИТКОЙН**
ПОКА — ЧИСТО ТЕОРЕТИЧЕСКИ

32 **ВЫБИРАЕМ
ИНВЕСТИЦИОННУЮ
СТРАТЕГИЮ**
НА НОВЫЙ, 2021 ГОД

36 **ТРЕНИРУЕМСЯ
НА ГАМБУРГЕРАХ**
ПРЕВРАЩАТЬ ИННОВАЦИИ
В БИЗНЕС

56 **ИЗУЧАЕМ РЫНОК
НЕДВИЖИМОСТИ**
ПОД РУКОВОДСТВОМ
ГЕНДИРЕКТОРА
«ГАЗПРОМБАНК-ИНВЕСТ»

64 **ЭКОНОМИМ
НА «ДОПАХ»**
ПРИ ВЫБОРЕ
НОВОГО АВТОМОБИЛЯ

73 **ПРОДАЕМ
СТАРЫЕ ИГРУШКИ**
ЧЕМ СТАРШЕ — ТЕМ ДОРОЖЕ



Академия Первых Бизнес-интенсивы от лидеров индустрий

Практические знания, направленные на формирование компетенций для решения конкретных задач, как в управлении личным капиталом, так и в бизнесе



ПАО Сбербанк
Генеральная лицензия на осуществление банковских операций
от 11 августа 2015 года. Регистрационный номер — 1481.
Реклама



ЖИТЬ И НЕ ИТОЖИТЬ



МИХАИЛ МАЛУХИН

выпускающий редактор

Не хочу и не буду поднимать бокал и подводить итоги. В реальной жизни итожить нечего — любая точка всегда превращается в запятую. За любыми достижениями следуют ошибки, которые всегда надо исправлять, и все поправимо, кроме смерти.

Выводы все сделаны до нас, но мы, как водится, учимся только на своих ошибках. В этом году сделал несколько личных открытий: оказалось, что социальные сети и мессенджеры — комфортная среда не только для общения, но и для работы. Что расходы можно сократить до копеечных, если жить и работать дома. Что здоровье дороже, чем думал раньше, и десятки тысяч рублей на лечение зубов — мизер в сравнении со счетом за реанимацию, что в частной клинике стоит полтора миллиона в месяц. Что за пассивный доход приходится платить высокими рисками, если отважишься переложить небольшие сбережения с депозитов во что-то еще. При этом недвижимость может оказаться убыточным объектом инвестиций. Что надо с осторожностью относиться к мелочам и, как советовал Дональд Трамп, не стесняясь торговаться за любую копейку при покупке даже дорогого авто. А получить доход можно и со старых игрушек. Что деньги всегда и везде важны — кто бы что ни говорил. Но они, конечно, не дороже нас с вами. Берегите всегда себя и деньги!

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

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

СЕРГЕЙ ВИШНЕВСКИЙ — ДИРЕКТОР ФОТОСЛУЖБЫ

ВЛАДИМИР ЛАВИЦКИЙ — ДИРЕКТОР «ИЗДАТЕЛЬСКОГО СИНДИКАТА»

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

МИХАИЛ МАЛУХИН — ВЫПУСКАЮЩИЙ РЕДАКТОР

ОЛЬГА БОРОВАГИНА — РЕДАКТОР

КИРА ВАСИЛЬЕВА — ОТВЕТСТВЕННЫЙ СЕКРЕТАРЬ

ПЕТР БЕМ — ГЛАВНЫЙ ХУДОЖНИК

ЕКАТЕРИНА ЛИПАТОВА,

ОЛЬГА ГОЛИКОВА — ФОТОРЕДАКТОРЫ

ЕЛЕНА ВИЛКОВА — КОРРЕКТОР

ФОТО НА ОБЛОЖКЕ: ALESSANDRO SABATTINI/
GETTY IMAGES

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

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

ТИПОГРАФИЯ: PUNAMUSTA
АДРЕС: KOSTI AALTOSEN TIE, 9,
80141 JOENSUU, ФИНЛЯНДИЯ

ТИРАЖ: 75000. ЦЕНА СВОБОДНАЯ

16+

ЦЕНА СЛОВ

6 **РАСХИТИТЕЛИ РОЖДЕСТВА**
ПОЛИТИКИ ПРАЗДНОВАТЬ НЕ СОВЕДУЮТ

ТРЕНД

8 **БРОКЕРЫ РАЗЖИЛИСЬ КЛИЕНТАМИ**
ГРАЖДАНЕ ПОКУПАЮТ НЕ РИСК

ТЕМА НОМЕРА

10 **«ЧЕРНЫЙ ЛЕБЕДЬ» ОСТАЛСЯ НА ЗИМОВКУ**
ЧТО ГРОЗИТ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ И ФИНАНСАМ

БОЛЬШИЕ ДЕНЬГИ

13 **КОРОНАМИНУС И КОРОНАПЛЮС**
КАКИЕ СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ ОКАЗАЛИСЬ В ВЫИГРЫШЕ

16 **БЛАГОСОСТОЯНИЕ УПАЛО**
НО ПО СУПЕРСОСТОЯНИЯМ — ЕЩЕ ДЕРЖИМСЯ

17 **ПРИНТЕР НЕ ОСТАНОВИТЬ**
КАК ВЫЙТИ ИЗ РЕЦЕССИИ

20 **«СНЯТЬ С УЧАСТНИКОВ ЗАКУПОК НАГРУЗКУ»**
ГЕНДИРЕКТОР «СБЕР А» О ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕСА

22 **ИНВЕСТИЦИИ В ПЕРИОД COVID**
ИНВЕСТОРЫ СОКРАЩАЮТ ВЛОЖЕНИЯ

24 **«ЛИКВИДНОСТИ В РОССИИ ДОСТАТОЧНО ДЛЯ КРУПНЫХ ИРО»**
УВЕРЕН ТОП-МЕНЕДЖЕР «ВТБ КАПИТАЛ ИНВЕСТИЦИИ»

26 **«МЫ СОЧЕТАЕМ ИНВЕСТИЦИИ В РЕАЛЬНЫЙ СЕКТОР И ВИРТУАЛЬНУЮ РЕАЛЬНОСТЬ»**
РАССКАЗАЛ ОСНОВАТЕЛЬ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ГРУППЫ GEM CAPITAL

29 **АХИЛЛЕСОВА ПЯТА БИТКОЙНА**
МОЖНО ЛИ ПОДДЕЛАТЬ КРИПТОВАЛЮТУ

30 **«ЧЕСТНОСТЬ К КЛИЕНТУ ПОМОЖЕТ ВЫИГРАТЬ В ДОЛГОСРОЧНОМ ПЛАНЕ»**
УВЕРЕН ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ БАНКА «САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»

32 **АКЦИИ НОВОГО МИРА**
В КАКИЕ КОМПАНИИ СТОИТ ИНВЕСТИРОВАТЬ В 2021 ГОДУ

36 **МИЛЛИАРДЫ ГАМБУРГЕРОВ ТОМУ НАЗАД**
ЧЕМ ЗАНИМАЛСЯ РЕЙ КРОК ДО MCDONALD'S

СВОИ ДЕНЬГИ

40 **ЗОЛОТО ВНЕ КОНКУРЕНЦИИ**
САМЫЕ ВЫГОДНЫЕ ВЛОЖЕНИЯ 2020 ГОДА

42 **ПАЙЩИКИ НАКУПИЛИ НА РЕКОРД**
КАК УДАЕТСЯ ПРИВЛЕЧЬ ИНВЕСТОРОВ В РОЗНИЧНЫЕ ПИФЫ

46 **«ЕСТЬ УСТОЙЧИВЫЙ СПРОС НА „УМНЫЕ“ ИНВЕСТИЦИИ»**
УВЕРЕНА ГЕНДИРЕКТОР УК «АЛЬФА-КАПИТАЛ»

48 **КАРТЫ, ВКЛАДЫ, НОВЫЙ ГОД**
КАКИЕ СПЕЦПРЕДЛОЖЕНИЯ ГОТОВЯТ БАНКИ

50 **«КЛИЕНТЫ ВЫБИРАЮТ БАНК, КОТОРЫЙ ДЕРЖИТ СЛОВО»**
ГОВОРИТ ТОП-МЕНЕДЖЕР РАЙФАЙЗЕНБАНКА

52 **ПОРА ДВИГАТЬ**
КУДА ПЕРЕЛОЖИТЬ ВКЛАДЫ В НОВОМ ГОДУ

54 **КРЕДИТЫ ДЛЯ ОСТОРОЖНЫХ**
ПРИШЛО ВРЕМЯ ПЕРЕСМОТРЕТЬ ОТНОШЕНИЕ К ЗАИМСТВОВАНИЯМ

56 **О ВАЖНЫХ УРОКАХ ЭПОХИ ПАНДЕМИИ**
ГЕНДИРЕКТОР «ГАЗПРОМБАНК-ИНВЕСТ» ВЛАДИМИР КСЕНДЗОВСКИЙ

59 **БУМАЖНЫЕ МЕТРЫ**
ЧТО ПРИБЫЛЬНЕЕ — БУМАГИ ДЕВЕЛОПЕРОВ ИЛИ ИХ КВАРТИРЫ

62 **«ВЫГОДЫ ЛИЗИНГА — ЭТО НЕ ФЕЙК, А РЕАЛЬНАЯ ИСТОРИЯ»**
УВЕРЕН ГЕНДИРЕКТОР ГК «ВТБ ЛИЗИНГ» ДМИТРИЙ ИВАНТЕР

64 **СОБИРАЕМ ЕЛКУ**
СКОЛЬКО СТОЯТ «ДОПЫ» ДЛЯ АВТОМОБИЛЯ

67 **КАК КРЕАТИВНО ПОЗДРАВИТЬ КЛИЕНТОВ С НОВЫМ ГОДОМ**
ЗНАЕТ ТОП-МЕНЕДЖЕР СБЕРПЕРВОГО МАРИЯ ПОДЕНКО

68 **ОБЩЕПИТ НЕ ДЛЯ ВСЕХ**
САМЫЕ ДОРОГИЕ РЕСТОРАНЫ ДВУХ СТОЛИЦ

70 **ПОЧЕМ НЫНЧЕ НОВЫЙ ГОД**
ВО СКОЛЬКО ОБОЙДЕТСЯ ПРАЗДНИЧНЫЙ УЖИН

72 **ВРЕМЯ СВОДИТЬ СЧЕТЫ**
КАК МЕНЯЛИСЬ РАСХОДЫ РОССИЯН

73 **ИГРУШЕЧНЫЕ АКТИВЫ**
КАК ЗАРАБОТАТЬ НА КУКЛАХ И СОЛДАТИКАХ

76 **«В ЭТОМ ГОДУ КАЖДАЯ КОМПАНИЯ СТОЛКНУЛАСЬ С СЕРЬЕЗНОЙ ПРОВЕРКОЙ НА ПРОЧНОСТЬ»**
ГОВОРИТ ПРЕЗИДЕНТ «СИНЕРГИИ» ВАДИМ ЛЮБОВ

78 **ТУРИСТАМ ДОМА НЕ СИДЕЛОСЬ**
НО ПУТЕШЕСТВОВАЛИ ОНИ ПО РОССИИ И ТУРЦИИ

80 **ДОЛЕТИТ ЛИ КРАСНО-БЕЛАЯ ПЕРЧАТКА ДО САНКТ-ПЕТЕРБУРГА**
«ЗЕНИТ» И «СПАРТАК» СЫГРАЮТ САМЫЙ ВАЖНЫЙ МАТЧ В ГОДУ

STORY

82 **ЗОЛОТОЙ МАЛЬЧИК ИЗ ТРУЩОБ**
СКОЛЬКО ЗАРАБАТЫВАЛ ДИЕГО АРМАНДО МАРАДОНА

СТИЛЬ

87 **ДОБАВОЧНОЕ ВРЕМЯ**
КАК ВЫБИРАТЬ ЧАСЫ В ПОДАРОК

ЗОЛОТОЙ



Реклама. Застройщик ООО «МПРТ». Проектная декларация размещена на сайте наш.дом.рф/сервисы/каталог-новостроек/объект/20815

19

двухуровневых
квартир площадью

от 135 до 315 кв.м

со вторым светом,
собственным садом и вторым входом

+7 (495) 236 70 59
zolotoy.top

CG CAPITAL GROUP

РАСХИТТЕЛИ РОЖДЕСТВА

Накануне рождественских каникул политикам нечем порадовать граждан и обнадежить финансовые рынки. Только в Европе с начала года заражено коронавирусом 20 млн человек. Целые отрасли бизнеса продолжают находиться в состоянии анабиоза. Канцлер Германии Ангела Меркель призвала к жесткому локдауну с кануна Рождества 24 декабря и вплоть до 10 января: закрыть магазины и школы, отказаться от увеселений, от уличной продажи глинтвейна и выпечки. Не спешит снимать ограничения и лидер Франции Эмманюэль Макрон — в Альпах, правда, разрешат пить глинтвейн, но запретят кататься на лыжах. Никто из политиков и экономистов не пытается точно предсказать конец коронакризиса, лишь предрекая скорое начало глобальной вакцинации. И только главы центробанков щедро обещают заливать рынки деньгами столько, сколько потребуется, не ручаясь при этом, что подобные меры стимулирования экономики вскоре не потеряют своей эффективности •

РЕUTERS



ПРЕЗИДЕНТ EVRAZ
АЛЕКСАНДР ФРОЛОВ
(В ХОДЕ ТЕЛЕКОНФЕРЕНЦИИ)

«НА СЕГОДНЯ ДИВИДЕНДНАЯ ПОЛИТИКА „РАСПАДСКОЙ“ — ЭТО МИНИМАЛЬНЫЙ ПЛАТЕЖ ЗА ПЕРИОД. НАВЕРНОЕ, БЫЛО БЫ НЕЛОГИЧНО НА ТОМ ЖЕ МИНИМАЛЬНОМ УРОВНЕ ОСТАВЛЯТЬ ДИВИДЕНДНЫЕ ВЫПЛАТЫ (ПОСЛЕ ЗАВЕРШЕНИЯ КОНСОЛИДАЦИИ УГОЛЬНЫХ АКТИВОВ НА БАЗЕ „РАСПАДСКОЙ“.— „ДЕНЬГИ“).»

И. О МИНИСТРА ОБОРОНЫ США
КРИСТОФЕР МИЛЛЕР
(НА БРИФИНГЕ)

«В СООТВЕТСТВИИ С РАСПОРЯЖЕНИЕМ ПРЕЗИДЕНТА ТРАМПА И ПЛАНОМ ПО ПЕРЕГРУППИРОВКЕ СИЛ К 15 ЯНВАРЯ 2021 ГОДА НАШИ СИЛЫ В АФГАНИСТАНЕ СОСТАВЯТ 2,5 ТЫС. ЧЕЛОВЕК, К ТОМУ ЖЕ ДНЮ ЧИСЛЕННОСТЬ В ИРАКЕ СОСТАВИТ ТАКЖЕ 2,5 ТЫС. ЧЕЛОВЕК».



NOVEMBER 7

NOVEMBER 16

NOVEMBER 17

«ЦЕНТРАЛЬНЫЙ БАНК ТУРЦИИ БУДЕТ РЕШИТЕЛЬНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ ВСЕ ИНСТРУМЕНТЫ ПОЛИТИКИ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ОРИЕНТИРА ЦЕНОВОЙ СТАБИЛЬНОСТИ».



СЕРГЕЙ БОБЫЛЕВ / ТАСС

КУРС ТУРЕЦКОЙ ЛИРЫ ВЫРОС ПО ОТНОШЕНИЮ К ДОЛЛАРУ США НА 3,5%, ДО 8,245 ЛИРЫ ЗА ДОЛЛАР

СТОИМОСТЬ АКЦИЙ «РАСПАДСКОЙ» ВЫРАСТАЛА НА 1%, ДО 156,2 РУБ.

СТОИМОСТЬ БЛИЖАЙШЕГО КОНТРАКТА НЕФТИ BRENT ВЫРОСЛА НА 1,3%, ДО \$43,8 ЗА БАРРЕЛЬ

ЧИСЛО СВЕРХБОГАТЫХ ЛЮДЕЙ, ЧЬЕ СОСТОЯНИЕ ПРЕВЫШАЕТ \$50 МЛН (1-Е ПОЛ. 2020 ГОДА)

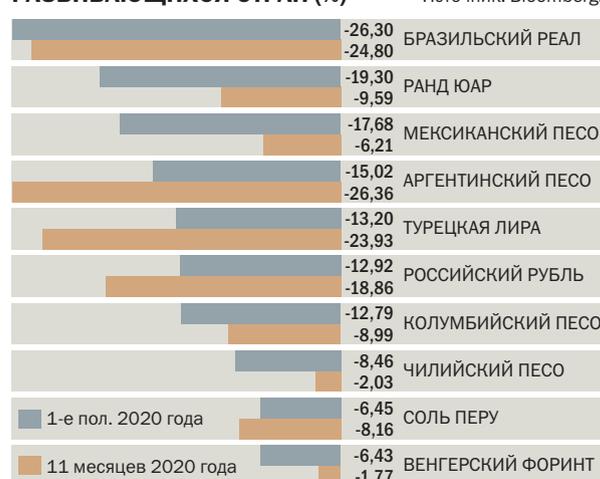


В ДЕСЯТКЕ СВЕРХБОГАТЫХ

Благосостояние населения Земли в этом году выросло на \$1 трлн, перешагнув порог в \$400 трлн. При этом Россия оказалась на первом месте по доле благосостояния, сконцентрированного в руках 1% населения, и на девятом — по числу сверхбогатых людей. Эксперты Credit Suisse насчитали 3030 россиян с состоянием свыше \$50 млн. Это почти вдвое больше, чем в Швейцарии (1617), вдвое меньше, чем в Германии (6702), и в 30 раз — чем в США (89 630).

ПОДРОБНОСТИ В СТАТЬЕ «БЛАГОСОСТОЯНИЕ УПАЛО» НА СТРАНИЦЕ 16.

КАК ОБЕСЦЕНИЛИСЬ С НАЧАЛА ГОДА ВАЛЮТЫ РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАН (%)



РУБЛЬ СЛАБЕЕТ

По данным Bloomberg, по темпам ослабления в первом полугодии рубль занял шестое место среди валют развивающихся стран, потеряв почти 13%. Сильнее обесценился бразильский реал (-27%), южноафриканский ранд (-19,3%) и мексиканский песо (-18%). В сложившейся ситуации центробанки крупнейших стран мира принимают экстренные меры для поддержки экономики.

ПОДРОБНЕЕ О ПЕРСПЕКТИВАХ РАЗВИТИЯ КРИЗИСА ЧИТАЙТЕ В СТАТЬЕ «ПРИНТЕР НЕ ОСТАНОВИТЬ» НА СТРАНИЦЕ 17.

СОВЕТНИК АДМИНИСТРАЦИИ
ДЕЙСТВУЮЩЕГО ПРЕЗИДЕНТА
США ПО ВАКЦИНАМ

МОНСЕФ СЛАУИ

(В ЭФИРЕ ТЕЛЕКАНАЛА CNN)

«НАШ ПЛАН СОСТОИТ В ТОМ, ЧТОБЫ ИМЕТЬ ВОЗМОЖНОСТЬ ОТПРАВИТЬ ВАКЦИНЫ В МЕСТА, ГДЕ БУДЕТ ПРОИЗВОДИТЬСЯ ВАКЦИНАЦИЯ, В ТЕЧЕНИЕ 24 ЧАСОВ С МОМЕНТА ОДОБРЕНИЯ (ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВАКЦИНЫ. — „ДЕНЬГИ“), ПОЭТОМУ Я ОЖИДАЮ, ЧТО (ЭТО ПРОИЗОЙДЕТ. — „ДЕНЬГИ“), ВОЗМОЖНО, НА ВТОРОЙ ДЕНЬ ПОСЛЕ ОДОБРЕНИЯ, 11 ИЛИ 12 ДЕКАБРЯ».



REUTERS

МИНИСТР ЭНЕРГЕТИКИ ОАЭ

СУХЕЛЬ АЛЬ-МАЗРУИ

(В МИКРОБЛОГЕ МИНИСТЕРСТВА В СОЦИАЛЬНОЙ СЕТИ TWITTER)

«(ОТКРЫТИЕ КРУПНОГО МЕСТОРОЖДЕНИЯ НЕФТИ. — „ДЕНЬГИ“) СПОСОБСТВУЕТ УКРЕПЛЕНИЮ ПОЗИЦИИ ОАЭ КАК КРУПНОГО ИГРОКА НА МИРОВОМ РЫНКЕ НЕФТИ И ОТРАЖАЕТ НЕПРЕРЫВНЫЕ ПРОЦЕССЫ РАЗВИТИЯ, ПРЕДПРИНИМАЕМЫЕ НАЦИОНАЛЬНОЙ НЕФТЯНОЙ КОМПАНИЕЙ ADNOC ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ СВОЕЙ ЦЕЛИ ПО УВЕЛИЧЕНИЮ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ МОЩНОСТЕЙ ДО 5 МЛН БАРРЕЛЕЙ НЕФТИ В ДЕНЬ К 2030 ГОДУ».

ПРЕЗИДЕНТ ФРАНЦИИ

ЭММАНЮЭЛЬ МАКРОН

(В ТЕЛЕОБРАЩЕНИИ К НАЦИИ)

«ЕСЛИ 15 ДЕКАБРЯ МЫ ПРИБЛИЗИМСЯ К ЦИФРЕ В 5 ТЫС. ЗАБОЛЕВШИХ В ДЕНЬ И В РЕАНИМАЦИИ БУДУТ НАХОДИТЬСЯ 2,5-3 ТЫС. ЧЕЛОВЕК, ТОГДА РЕЖИМ САМОИЗОЛЯЦИИ МОЖЕТ БЫТЬ ОТМЕНЕН».



REUTERS

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ASTRAZENECA

ПАСКАЛЬ СОРИО

(В ИНТЕРВЬЮ АГЕНТСТВУ BLOOMBERG)

«ПОСЛЕ ТОГО КАК МЫ ВЫЯСНИЛИ, ПРИ КАКОМ СПОСОБЕ ИНЪЕКЦИИ ВАКЦИНА ОКАЗЫВАЕТСЯ БОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНОЙ, НАМ НЕОБХОДИМО ПРОВЕСТИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ. НА СЕЙ РАЗ МЫ РАССЧИТЫВАЕМ ПОЛУЧИТЬ РЕЗУЛЬТАТ БЫСТРЕЕ, ПОСКОЛЬКУ МЫ УЖЕ ЗНАЕМ, ЧТО ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВЫСОКА. ТАКИМ ОБРАЗОМ, НАМ НАДО БУДЕТ ЗАДЕЙСТВОВАТЬ МЕНЬШЕ ДОБРОВОЛЬЦЕВ».

КАНЦЛЕР ФРГ

АНГЕЛА МЕРКЕЛЬ

(В ПАРЛАМЕНТЕ СТРАНЫ)

«СТРОЯТСЯ КИОСКИ ДЛЯ ГЛИНТВЕЙНА, СТРОЯТСЯ КИОСКИ ДЛЯ ВАФЕЛЬ, ЭТО НЕСОВМЕСТИМО С ТЕМ, ЧТО МЫ СОГЛАСОВАЛИ ЕДУ И НАПИТКИ ТОЛЬКО НАВЫНОС. МНЕ ОЧЕНЬ ЖАЛЬ, НО МЫ ПЛАТИМ ЦЕНУ В ВИДЕ 590 УМЕРШИХ ЧЕЛОВЕК В ДЕНЬ. ЭТО, С МОЕЙ ТОЧКИ ЗРЕНИЯ, НЕПРИЕМЛЕМО».



ДМИТРИЙ АЗАРОВ



AP



ДМИТРИЙ АЗАРОВ

→ 22 ноября → 23 ноября → 24 ноября → 26 ноября → 9 декабря →

ИНДЕКС DXY (КУРС ДОЛЛАРА К ШЕСТИ ВЕДУЩИМ ВАЛЮТАМ) СНИЗИЛСЯ НА 0,2%, ДО 92,232

СТОИМОСТЬ БЛИЖАЙШЕГО КОНТРАКТА НЕФТИ BRENT СНИЗИЛСЯ НА 1,2%, ДО \$45,46 ЗА БАРРЕЛЬ

ФРАНЦУЗСКИЙ ИНДЕКС CAC40 ПОДНЯЛСЯ НА 0,3%, ДО 5582 ПУНКТОВ

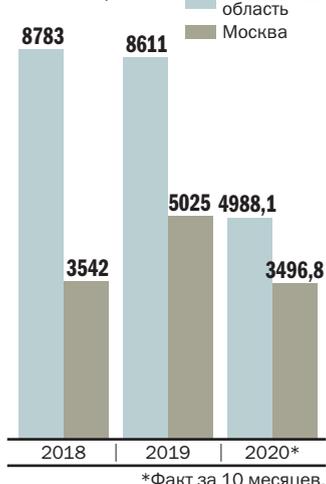
СТОИМОСТЬ ЗОЛОТА ВЫРОСЛА НА 0,3%, ДО \$1814 ЗА ТРОЙСКУЮ УНЦИЮ

НЕМЕЦКИЙ ФОНДОВЫЙ ИНДЕКС DAX СНИЗИЛСЯ НА 0,8%, ДО 13 340,2 ПУНКТА



ВВОД ЖИЛЬЯ (ТЫС. КВ. М)

Источник: ЦИАН.



ТОРМОЖЕНИЕ НЕДВИЖИМОСТИ

В связи с пандемией и новыми правилами покупки квартир в новостройках в этом году ввод нового жилья в столице упал — за первые 10 месяцев было введено в строй только 3496,8 тыс. кв. м. Зато, по словам девелоперов, объемы продаж взлетели, цены на новостройки поднялись на 20% год к году на фоне резкого падения ставок по ипотеке. В этой ситуации инвестиции в недвижимость впервые за много лет оказались невыгодными, поскольку цены на новые квартиры опережают рост цен на рынке вторичного жилья.

НА ЧЕМ ЭКОНОМИЛИ РОССИЯНЕ ПОСЛЕ ПЕРЕХОДА НА УДАЛЕННУЮ РАБОТУ (% ОТ РЕСПОНДЕНТОВ)

Источник: Райффайзенбанк.



ГОД ЭКОНОМИИ

Длительная самоизоляция и последующий переход на работу в режиме удаленного доступа значительно изменили образ жизни россиян. Судя по опросам Райффайзенбанка, почти половина граждан в этом году сэкономила на развлечениях, поскольку кинотеатры и клубы оказались закрыты. Самоизоляция заставила многих привыкнуть к домашнему питанию, сэкономив на кафе и ресторанах. С переходом на удаленку отпала необходимость в смене гардероба — покупке новой одежды.

БРОКЕРЫ РАЗЖИЛИСЬ КЛИЕНТАМИ

ГРАЖДАНЕ ОХОТНО ПОКУПАЮТ НЕ ТОЛЬКО РОССИЙСКИЙ, НО И ИНОСТРАННЫЙ РИСК

На Московской бирже зафиксировали более 8 млн частных инвесторов. Количество клиентов-физлиц за год увеличилось более чем вдвое, число активных — почти в четыре раза. Из-за отставания российских индексов от ведущих американских, а также низкой отраслевой диверсификации отечественного рынка наибольшим спросом у частных инвесторов пользуются бумаги иностранных эмитентов. В будущем году число счетов может превысить 10 млн, считают участники рынка.



В последний осенний месяц число уникальных брокерских счетов физических лиц на Московской бирже превысило рубеж 8 млн, свидетельствуют данные биржи. За минувший месяц брокерские счета открыли более 560 тыс. человек, а с начала года — 4,2 млн человек. Это больше чем за все годы существования биржи, вместе взятые. Основной движущей силой, как и прежде, выступают индивидуальные инвестиционные счета (ИИС), общее число которых достигло в ноябре отметки 3,2 млн. С начала года открыто порядка 1,6 млн ИИС.

В результате активного вовлечения физических лиц на фондовый рынок их общее число впервые превысило 10% от экономически активного населения страны. Еще десять лет назад таковых было менее 1%. Продолжает расти и активность частных инвесторов, в ноябре число брокерских счетов, по которым была проведена хотя бы одна сделка за месяц, превысило 1,3 млн, то есть торговые операции совершали 16,6% всех уникальных клиентов брокеров. В декабре 2019 года только каждый десятый инвестор совершал сделки на бирже. Столь высокой активизации инвесторов поспособствовали пандемия коронавируса — карантин вынудил клиентов переходить на онлайн-обслуживание, — а также удобство, простота в использовании специализированного мобильного приложения и возможность совершать сделки в один клик.

Частные инвесторы стали значительной силой на рынке. По данным Центрального банка, только на конец третьего квартала общая стоимость бумаг на счетах физических лиц составляла 4,7 трлн руб., что на 1 трлн руб. выше значений конца 2019 года. «В структуре вложений с начала года сильнее всего выросла доля иностранных акций и облигаций иностранных эмитентов при уменьшении доли российских акций и облигаций резидентов, что частично вызвано ростом курса доллара США к рублю (+14% за квартал и +24% за год)», — отмечает в отчете регулятора.

Высокая популярность акций иностранных компаний связана в первую очередь с их темпами роста, которые опережают рост российского рынка. «За последний календарный год ведущие американские индексы NASDAQ Composite, Russel 2000 и даже сравнительно низковолатильный Dow Jones Industrial Average выросли по отношению к индексу РТС на очень существенные для фондового рынка 36%, 21% и 14%. Это и привело к сильному притоку средств частных инвесторов», — отмечает аналитик управления торговых операций на российском

фондовом рынке «Фридом Финанс» Александр Осин. Интерес к облигациям иностранных компаний, а также еврооблигациям российских эмитентов связан с их защитой от девальвации рубля.

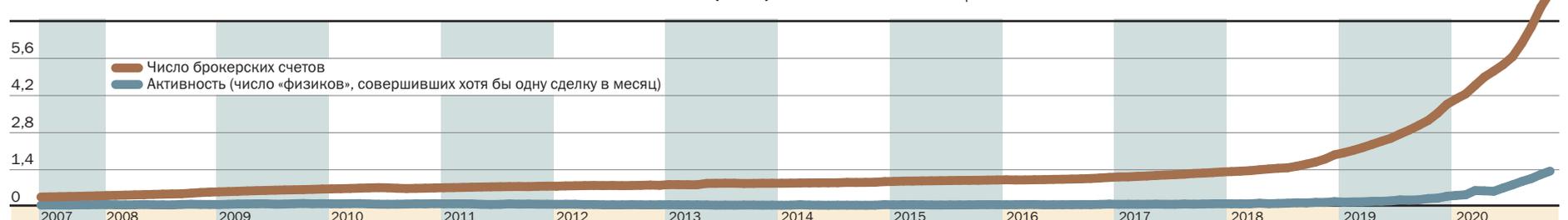
В «БКС Мир инвестиций» «Деньгам» рассказали, что их клиенты совершают примерно одинаковое количество сделок по российским и иностранным бумагам. «Связано это с тем, что инвесторы стремятся составить себе сбалансированные портфели, диверсифицируя валютные, отраслевые и отраслевые риски», — отмечает руководитель департамента интернет-брокер «БКС Мир инвестиций» Игорь Пимонов.

Вместе с тем при торговле иностранными ценными бумагами частным инвесторам стоит учитывать некоторые их особенности. «Нужно учитывать, что по американским бумагам, например, достаточно часто происходят корпоративные действия, в результате которых на счетах инвесторов могут образоваться дробные доли акций, а их уже сложнее продать. Также, чтобы платить по дивидендам налог 13% (10% — в США и 3% — в РФ), необходимо заполнить форму W8-Ben, иначе налог на дивиденды в США составит 30%», — отмечает господин Пимонов.

В последние месяцы активизировался процесс возвращения российских эмитентов, которые ранее размещались на западных площадках. За последние два квартала на Московской бирже начали торговаться депозитарные расписки компаний «Мать и дитя», «Глобалтранс», HeadHunter, Mail.ru Group, которые размещались только на западных площадках. К тому же возобновились первичные размещения на российском рынке. С октября на Московской бирже прошло сразу три IPO «Совкомфлота», «Самолета» и Ozon. Поэтому участники рынка не ис-

ТЕКСТ Иван Евишкин
ФОТО Getty Images

КАК МЕНЯЛОСЬ ЧИСЛО УНИКАЛЬНЫХ БРОКЕРСКИХ СЧЕТОВ «ФИЗИКОВ» (МЛН) Источник: Московская биржа.





GETTY IMAGES

ключают, что при сохранении этих трендов произойдет увеличение доли российских компаний в структуре инвестиций физических лиц. По мнению Игоря Пимонова, процесс выхода на рынок новых эмитентов из разных секторов экономики могло бы ускорить принятие стимулирующих этот процесс законопроектов.

В целом участники рынка считают, что дальнейший переток сбережений с депозитов на фондовый рынок продолжится, но темпы открытия новых счетов замедлится. По оценкам главного исполнительного директора «ВТБ Капитал Инвестиции» Владимира Потапова, отметку в 10 млн брокерских счетов российский рынок сможет преодолеть уже в 2021 году. «Мы ждем дальнейшего роста проникновения инвестиций в сбережения россиян и перетока еще 7–8 трлн руб. частных сбережений на рынок», — резюмировал господин Потапов ●



ОТ ДЕПОЗИТОВ К ИНВЕСТИЦИЯМ

ЕГОР КРОТКОВ,
генеральный директор
управляющей компании
«Тринфиико»

Переток средств из банковских депозитов на фондовый рынок и в смежные сегменты продолжает нарастать. Основным катализатором этого процесса являются низкие ставки по депозитам, которые преследовали за супермягкой денежно-кредитной политикой Центрального банка России, который на фоне низкой инфляции несколько раз снижал ставку в этом году. По этой причине физические лица, закрывающие свои банковские депозиты, начинают более активно искать альтернативы для своих вложений, которые могут оказаться потенциально более доходными, чем проценты по депозиту.

Основным бенефициаром этого притока является фондовый рынок: облигации, акции, сегмент доверительного управления, коллектив-

ные инвестиции, куда также активно начинают идти деньги, и тема, связанная с ИИС, получившая второе дыхание.

Рассмотрим отдельно все, что касается ликвидности и влияния потока средств домохозяйств на различные сегменты фондового рынка. Возьмем биржевой сегмент как самый понятный и прозрачный. Здесь есть статистика, можно все подробно посчитать, посмотреть и проанализировать. Что мы видим: доля частных инвесторов в ноябре 2020 года в обороте торгов акциями составила 41%. Безусловно, это событийная вещь, но почти половина всего оборота — это очень много. Мы можем говорить о том, что фактор денег домохозяйств, которые устремились на рынок и оказывают на него влияние, из «просто учитываемого» стал чуть ли не основным. Это огромный показатель. Ликвидность рынка акций сейчас зависит в большей степени от физических лиц. Хотя на развитых рынках проникновение домохозяйств в различные сегменты рынка еще выше, но для России это новый фактор.

Облигации. Традиционно корпоративные облигации представляют интерес для институциональных инвесторов. Это всегда был их рынок. Но и там мы наблюдаем, что в ноябре 2020 года доля физлиц в общем объеме торгов составила 17%. Это немало для облигационного

рынка. Мы видим, что и здесь этот фактор тоже становится значимым. Не настолько, как в российских акциях, но тем не менее.

Другие сегменты. На срочном рынке стандартных биржевых контрактов доля физических лиц составила 42%. Можно уверенно сказать, что этот рынок также драйвится сейчас частными инвесторами. Именно они дают туда ликвидность. На спот-рынке валюты их доля 12%. Это небольшая доля, но мы понимаем, что частные инвесторы предпочитают использовать при торговле валютными парами деривативы, судя по их доле на срочном рынке. В текущих условиях крупные иностранные инвесторы сосредоточены в основном в секторе госдолга, где их доля составляет почти 30%, в то время как в корпоративных облигациях, а особенно в облигациях сектора ВДО (высокодоходные облигации), их присутствие не так заметно. Мы можем говорить, что в корпоративных облигациях присутствие частных инвесторов (17%) безусловно повышает ликвидность и емкость рынка для размещения качественных бумаг. Но особенно это заметно в секторе высокодоходных облигаций, где эмитенты не обладают столь же качественными кредитными рейтингами, но в силу высокой доходности пользуются большой популярностью именно у физических лиц. Эмиссии подобных бумаг, а также дебютные эмис-

сии стали очень сильно зависеть от частных инвесторов. Они выкупают эти выпуски, и это становится большим подспорьем для эмитентов, которые занимают деньги на внутреннем рынке.

Приход на фондовый рынок массового инвестора и переток средств с депозитов приводит к насыщению рынка ликвидностью и замещает иностранные инвестиции. Но поскольку суммы, которыми владеют наши домохозяйства, и объем того притока, который могут обеспечить иностранные инвесторы, несопоставимо больше, полноценной заменой физические лица пока не могут стать. Определенную поддержку и ликвидность рынку они, безусловно, создают, и эта тенденция будет продолжаться, потому что сейчас, по статистике, у нас в депозитах около 33 трлн руб., при этом на брокерских счетах, в индивидуальном доверительном управлении и на индивидуальных инвестиционных счетах размещено порядка 4 трлн руб. Явная диспропорция. Даже на спокойном рынке такие перетоки имели бы место, но с такими сильными катализаторами, как низкие ставки, введение налога на большие депозиты и так далее, этот переток будет только усиливаться. Идея сектора развития IPO на Московской бирже лежит на поверхности. Вопрос в том, что крупные эмитенты заинтересованы в больших привлечении ликвидности, напри-

мер тот же Ozon и так далее (где речь идет о снятии миллионов долларов). Такую ликвидность пока проще найти на Западе. Но я не исключаю, что средние и мелкие эмитенты вслед за выпуском бондов будут наполнять сектор IPO именно за рубли. Риски для инвесторов достаточно понятны. Во-первых, все-таки это риск акций, это не бонды. С другой стороны, мы понимаем, что те эмитенты, которые размещают облигации в секторе ВДО, представляют собой либо стартап, либо активно развивающиеся компании со всеми присущими этому бизнесу рисками. По этой причине риск IPO в данном случае стандартный — цены IPO окажутся высокими, рынок пойдет вниз, эмитент не сможет выполнить свою программу обязательств того, как будет расти его бизнес. Соответственно, цена акций может пойти вниз, и инвестор может проиграть, так как риск акций — это немного другое, чем бонды. Но, как правило, в классическом понимании эмитент сначала становится известным рынку через выпуск бондов, затем у него появляется несколько выпусков, кривая доходности, он становится известным рынку. После этого выйти на IPO, если есть такая потребность, для него вполне логичный шаг. А поскольку суммы небольшие, то делать это в рублевой зоне намного комфортнее и дешевле по многим ключевым параметрам.

«ЧЕРНЫЙ ЛЕБЕДЬ» ОСТАЛСЯ НА ЗИМОВКУ

ЧТО ГРОЗИТ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ И ФИНАНСАМ В 2021 ГОДУ

В ноябре—декабре 2020 года «Деньги» провели традиционный опрос аналитиков и экономистов о ключевых рисках с непредсказуемым развитием для экономики и финансовой системы в будущем году. Основные опасения вызывает «черный лебедь»* уходящего года — пандемия коронавируса. Его мутации или низкая эффективность вакцин могут помешать быстрому восстановлению экономики и курса рубля. Впрочем, даже в худшем случае повторения кризиса 2020 года экономисты не ожидают.



Мутация COVID-19

Ключевые опасения у аналитиков вызывают «черные лебеди», связанные с коронавирусом, распространение которого в мире и в России уже вызвало серьезные негативные последствия во многих сферах экономики и оказало огромное давление на бюджеты, а также уровни благосостояния. По словам главного экономиста BCS Global Markets Владимира Тихомирова, будущие экономические тренды по-прежнему тесно связаны с динамикой пандемии. «Нормализация экономической и социальной сфер невозможна без снятия карантинных ограничений. Однако вопрос о том, когда эпидемиологическая ситуация начнет улучшаться, остается открытым», — говорит господин Тихомиров.

В декабре тяжелая эпидемиологическая ситуация в мире сохранялась. Согласно данным Университета Джонса Хопкинса, в первую декаду декабря в мире фиксировалось около 700 тыс. новых случаев заражения, что почти вдвое выше показателей двухмесячной давности и в восемь раз выше уровней весны. Общее число случаев заражения в мире достигло отметки 70 млн. Однако для рынков более важное значение имели новости от крупных фармацевтических компаний, которые отчитались об успешном тестировании вакцин от COVID-19. В частности, немецкая BioNTech совместно с американской Pfizer сообщили о том, что эффективность их вакцины достигает 95%. Сопоставимых результатов добились фармкомпании Moderna и AstraZeneca.

В таких условиях в США объявили о планах 11 декабря начать вакцинацию, в России ее начали уже 4 декабря. По мнению Владимира Тихомирова, массовая вакцинация в мире начнется где-то во втором-третьем кварталах 2021 года.

Вместе с тем аналитики опасаются завышенных ожиданий формирования устойчивого коллективного иммунитета в отношении эффективности вакцины и сроков проведения вакцинации. «Мутация коронавируса, снижающая эффективность только что разработанной вакцины, может стать серьезным препятствием для восстановления мировой экономики в 2021 году и также повлиять на финансовые рынки», — подчеркивает главный экономист Julius Baer Дэвид Коль. По данным ноябрьского опроса портфельных управляющих, проведенного аналитиками Bank of America, 41% респондентов назвали вирус ключевым риском для экономики. «Нельзя исключить новые волны коронавируса и локдауны с разрушительными последствиями для мировой экономики и спроса на нефть. Это может привести к переоценке прогнозов прибылей и существенной коррекции на „перегретых“ финансовых рынках, а также к снижению цен на нефть», — считает руководитель отдела макроэкономического анализа ГК «Финам» Ольга Беленькая.

Вместе с тем повторения ситуации 2020 года в экономике и на рынке аналитики не ждут. По мнению главного экономиста Совкомбанка Кирилла Соколова, граждане, бизнес и власти приспособились к функционированию в режиме пандемии. «Поэтому третья волна вируса, вероятно, окажет меньшее воздействие на мировую и российскую экономику. Кроме того, на показателях 2021 года будет сказываться эффект низкой базы 2020 года», — отмечает господин Соколов. По его оценкам, экономика России даже в случае неблагоприятной ситуации с COVID-19 вырастет на 2% (базовый сценарий — рост на 2,8%), средняя цена на нефть Brent — \$43 за баррель (базовый сценарий — \$50 за баррель), средний курс рубля к доллару — 76 руб./\$ (базовый сценарий — 73 руб./\$).

Санкции

Хотя к теме международных санкций инвесторы и российская экономика уже привыкли, с приходом в Белый дом демократа Джо Байдена они могут перейти на новый уровень. По словам Ольги Беленькой, поводами, на которые обращал внимание демократ, могут быть дело об отравлении Навального, обвинения российского руководства во вмешательстве в выборы в США, публикация в NY Times летом этого года о якобы имевшем место стоворе российских военных с афганскими талибами для нападения на американских военных (хотя американская разведка не подтвердила эту информацию).

Однако не все санкции несут заметные риски для экономики и рубля. «В базовом сценарии мы не ожидаем введения жестких санкций в отношении России. Возможны точечные персональные санкции, ограничения на некоторые несистемные компании или газопровод „Северный поток-2“, — считает Кирилл Соколов.

Вместе с тем в Конгрессе США находятся законопроекты DASKA и Deter, предполагающие серьезные санкции по обвинениям во вмешательстве России в американские выборы, в том числе санкции против банковского сектора, энергетического сектора и суверенного долга. По мнению Ольги Беленькой, победа Байдена может ускорить их продвижение, однако в условиях разделенного Конгресса (сценарий Blue Wave не реализуется, если на повторных выборах в Джорджии 6 января в Сенат не будут избраны два демократа) риски этого несколько снижаются.

Наиболее чувствительными для России могут стать санкции на весь российский госдолг, блокировка долларовых активов и транзакций крупных банков, отключение от SWIFT. «Санкции против госдолга РФ или госбанков несут наибольший риск, так как могут привести к существенному росту оттока капитала и давления на курс рубля», — считает Владимир Тихомиров.

По оценкам Кирилла Соколова, в случае запрета на покупку ОФЗ на первичном рынке можно ожидать временного ослабления курса рубля на 3–5%. «В этом сценарии основная нагрузка по выкупу госдолга РФ ляжет на российских инвесторов, а также нерезидентов из других стран (Азия, БРИКС)», — отмечает господин Соколов. Ольга Беленькая не исключает, что в моменте, после жестких санкций курс доллара вновь протестирует отметку 80 руб./\$. «Учитывая бэкграунд Байдена в отношениях с Россией, которые сейчас предстоит выстраивать заново, возможно, он не захочет начинать их с жестких санкций, если для этого не появится новых поводов. Ближайшей вехой может стать доклад руководителя национальной разведки США с оценкой, были ли по-



* «Черный лебедь», по теории экономиста Нассима Талеба, — трудно-прогнозируемые риски, которые могут иметь значительные последствия для экономики.

ТЕКСТ Татьяна Палаева
ФОТО Getty Images

«Мягкие финансовые условия в США и Европе позволили центробанкам развивающихся стран, включая Россию, снизить свои ключевые ставки до рекордных минимумов для поддержки экономики»

пытки иностранных государств вмешаться в американские выборы. Он должен поступить высшему руководству США не позднее 45 дней после выборов, то есть до 18 декабря», — отмечает госпожа Беленькая.

Торговая война

Несмотря на то что в январе США и Китай подписали промежуточное торговое соглашение, противоречия между этими странами как на региональном, так и на глобальном уровне сохраняются. «С учетом недавно созданного торгового блока в Азии переговорные позиции Китая усилились, а США без Трампа могут действовать уже менее последовательно. При этом в США, скорее всего, есть силы, выступающие за продолжение попыток улучшить состояние торгового баланса США, а в Китае — за отвоевание обратно позиций, уступленных в период президентства Трампа», — отмечает директор по анализу финансовых рынков и макроэкономики УК «Альфа-Капитал» Владимир Брагин.

В отличие от мутации вируса, риск глобальной геополитической эскалации более чем реален, считает руководитель аналитического отдела департамента персонального банковского обслуживания банка «Зенит» Георгий Окромчедлишвили. «Байден не будет ослаблять режим санкций в отношении китайских технологических гигантов вроде Huawei. Если добавить сюда то, что по силе ВМФ Китай уже почти достиг паритета с США, риск полноценного военного столкновения из-за Тайваня нельзя списывать со счетов», — отмечает Георгий Окромчедлишвили.

Последствия торговой войны для РФ двойки, отмечают аналитики. «С одной стороны, это увеличение глобальных рисков, а с другой — снижение санкционных рисков для России», — считает господин Брагин. В случае если торговая война перерастет в военный конфликт, последствия для российской экономики будут гораздо сильнее, так как под удар попадет вся мировая экономика. «Даже торговая полувойна США с Китаем отрицательно сказывалась на котировках акций в течение

всего 2018 года. Полноценный же „горячий“ конфликт может вызвать настоящую рыночную панику», — отмечает Георгий Окромчедлишвили.

Сворачивание стимулов

Опрос «Денег» показал высокие опасения аналитиков относительно будущих монетарных стимулов со стороны ведущих центральных банков, таких как Федеральная резервная система США (ФРС) и Европейский ЦБ (ЕЦБ), а также правительств. По мнению Ольги Беленькой, задержка с новыми фискальными стимулами в США и Европе, в целом исчерпание возможностей фискальной и монетарной политики для поддержки доходов населения и бизнеса, а также для сохранения стабильности на финансовых рынках, чреват негативными последствиями для рынков.

Опасения оправданны, ведь восстановление мировой экономики и стоимости рискованных активов, которое наблюдалось во втором полугодии 2020 года, было во многом обеспечено за счет высокой ликвидности. «Мягкие финансовые условия в США и Европе позволили центробанкам развивающихся стран, включая Россию, снизить свои ключевые ставки до рекордных минимумов для поддержки экономики», — отмечает Кирилл Соколов.

По данным VoFA, темпы вливаний центральными банками в последние кварталы стремительно сокращаются: если в первом квартале объем составил \$1,3 трлн, а во втором достиг \$3,8 трлн, то в третьем он сократился до \$2,4 трлн. В четвертом квартале и в начале следующего года объемы поддержки сократятся соответственно до \$1,1 трлн и \$0,8 трлн. Слишком раннее сворачивание мер денежно-кредитной и налогово-бюджетной политики, как считает Дэвид Коль, окажет давление на финансовые рынки и создаст угрозу возвращения экономики к спаду. «Более отдаленный риск — банкротство предприятий, которые до сих пор были защищены от неплатежеспособности благодаря особым мерам поддержки во время пандемии коронавируса», — отмечает господин Коль.

По оценкам Кирилла Соколова, в случае преждевременного сворачивания стимулов экономика России с трудом дотянется до 2,2%, а средний курс рубля по итогам 2021 года составит 77 руб./\$.

ОПЕК минус

Высокие риски для российской экономики несет возможный разрыв сделки ОПЕК+ по снижению добычи, действующей с апреля текущего года. В конце ноября страны ОПЕК впервые с весны не смогли достичь согласия о точных параметрах сделки по сокращению добычи нефти в первом квартале 2021 года. Только 3 декабря переговорщики достигли кратковременного соглашения о размере квот на январь 2021 года. Добыча стран объединения вырастет на 0,5 млн баррелей в сутки.

Хотя ОПЕК+ в новой версии контролирует большую долю рынка, чем раньше, большее число стран приводит к тому, что и противоречия накапливаются намного быстрее, считают аналитики. «Если, например, добыча в США начнет расти быстрыми темпами, отъедая долю на мировом рынке у стран ОПЕК+, дисциплина выполнения соглашения снизится, а сохранять его будет сложнее. Развал ОПЕК+ при существующих добывающих мощностях будет означать резкое снижение цен на нефть», — отмечает Владимир Брагин.

В случае разрыва соглашения произойдет обвал цены на нефть. Аналитики не исключают падения стоимости североморской нефти Brent ниже отметки в \$30 за баррель, но затем стабилизации на уровне выше \$40 за баррель. «Последствия для РФ будут включать рост дефицита бюджета, расходование резервов (если продолжит работать бюджетное правило), ослабление рубля, падение фондовых индексов, где основную роль по-прежнему играют нефтегазовые компании», — счита-

«Если добыча в США начнет расти быстрыми темпами, отъедая долю на мировом рынке у стран ОПЕК+, дисциплина выполнения соглашения снизится, а сохранять его будет сложнее»

ет господин Брагин. По оценкам аналитиков, в случае развала сделки и начала войны за рынки сбыта, как это было весной, курс рубля может обвалиться на 10–15%.

Децентрализация в Европе

Определенные проблемы для российской экономики может создать геополитическая ситуация в Европе. В первую очередь это касается Brexit, хотя от этого отягчающего обстоятельства аналитики уже не ждут больших негативов, как раньше. «Мы не ожидаем, что Brexit вызовет эффект домино и повлечет дезинтеграцию Европы», — отмечает Дэвид Коль.

Основной негатив этой темы будет ощущаться в двусторонних отношениях ЕС—Великобритания, поэтому для РФ последствия этого события будут довольно умеренными. «Хотя они все-таки будут: российским компаниям и банкам придется пересматривать свою стратегию развития отношений с ЕС и, возможно, передислоцировать свои представительства из Лондона. Также российским эмитентам придется рассматривать возможности размещения бумаг на других европейских биржах — помимо или вдобавок к британской», — отмечает Владимир Тихомиров.

Однако по мере ослабления давления со стороны пандемии коронавируса существует риск снижения солидарности в Евросоюзе, которую продемонстрировали страны перед лицом пандемии, считает Дэвид Коль. «Главный внутриевропейский риск — это растущие противоречия между „старой“ и „новой“ Европой, между богатыми и бедными нациями, между странами с жесткой фискальной политикой и странами с хронически слабой бюджетной дисциплиной», — считает Владимир Тихомиров.

Аналитики выделяют главные линии противоречий — Запад—Восток и Север—Юг. «Эти противоречия уже сказываются на работе механизмов ЕС, в будущем могут привести к кризису в союзе и параличу исполнительной власти ЕС. С учетом того, что ЕС — главный торговый и инвестиционный партнер РФ, это может напрямую сказаться и на России (снижение торгового оборота, рост трудностей в реализации проектов, в поиске партнеров, в потоках инвестиций и пр.)», — резюмирует господин Тихомиров.

Базовый сценарий

Опрос аналитиков свидетельствует о том, что даже в случае реализации неблагоприятного сценария развития повторения ситуации второго квар-

тала 2020 года они не ждут. С одной стороны, мировая экономика восстанавливается с низких уровней, с другой — правительства, компании и люди приспособились к непростым условиям. Важным фактором поддержки для внутреннего рынка стал массовый приток на рынки розничных инвесторов, что повысило его емкость и снизило зависимость от внешних шоков. По данным Московской биржи, только за 11 месяцев этого года частные инвесторы открыли более 4,2 млн новых счетов, доведя их общее число более чем до 8 млн. Данные ЦБ свидетельствуют о том, что за год стоимость ценных бумаг на счетах физических лиц в депозитариях выросла на 45%, до 4,7 трлн руб. «Прирост вложений за вычетом валютной и курсовой переоценки, по нашей оценке, составил 420 млрд руб. за квартал», — говорится в отчете ЦБ.

В базовом сценарии, по мнению аналитиков, мировая экономика в 2021 году будет восстанавливаться, а монетарная и фискальная политика останется стимулирующей. В этом случае опрошенные «Деньгами» аналитики ожидают роста ВВП России в 2021 году в 2,8–3,3%. «К докризисному уровню экономика вернется лишь в 2022 году. Мы ожидаем укрепления курса рубля на фоне прогнозируемого умеренного повышения мирового спроса и цен на нефть, а также спроса на рискованные активы», — отмечает Ольга Беленькая. При среднегодовой прогнозной цене нефти Brent \$45–51,3 за баррель аналитики ждут курса доллара 69–72 руб./\$. «Помня о том, с какими потрясениями столкнулись мировая экономика и финансовые рынки в 2020 году, нужно понимать, что все прогнозы сейчас сохраняют высокий уровень неопределенности», — предупреждает Ольга Беленькая ●

«ЧЕРНЫЕ ЛЕБЕДИ» 2020 ГОДА. ИТОГИ

В 2020 году на рынки прилетел «черный лебедь», которого в конце 2019 года никто не ждал. Им стал вирус COVID-19. Его влияние было огромным как для экономик, так и для рынков, только беспрецедентные шаги центробанков смогли удержать их от коллапса. Год назад аналитики, опрошенные «Деньгами», называли ключевым «черным лебедем» 2020 года избрание президента США. Учитывая роль, которую играет страна в глобальной экономике, неопределенность перед выборами оказала негативное влияние на все рынки, включая российский, но влияние было незначительным и непродол-

жительным. За неделю после выборов курс рубля и ведущие российские индексы сыграли предвыборный негатив, даже несмотря на то, что действующий президент Дональд Трамп, который считался многими предпочтительным кандидатом, проиграл демократу Джо Байдену. Не реализовались опасения экономистов относительно возможного расширения санкций. Хотя новый президент США и грозил репрессивными мерами в отношении России, но даже после начала процесса передачи власти сильного ужесточения риторики не произошло. Как отмечают аналитики, главными задачами демократа на первый квартал управления выбраны борьба с пандемией и внутренняя экономика. Риски санкций с пер-

вого же дня работы новой администрации существенно снизятся. Не оправдались опасения относительно торговой войны между США и Китаем. В январе 2020 года стороны подписали первую фазу торговой сделки, что положительно сказалось на рынках и ожиданиях экономистов относительно перспектив мировой экономики. Однако оптимистичным ожиданиям не суждено было реализоваться, поскольку случился самый настоящий «черный лебедь», которого никто не ждал. Он прилетел из Китая, где был зафиксирован первый случай заражения коронавирусом COVID-19. Всего за несколько месяцев он превратился в глобальную пандемию и вызвал сильнейший со Второй мировой войны спад мировой экономики. По данным агентства

Bloomberg, по итогам второго квартала суммарный ВВП стран G20 в пересчете на год снизился почти на 18%. Сильнее всего упали экономики Канады, США и Японии — их потери составили соответственно 38,7%, 31,7% и 27,8%. «„Черные лебеди“ всегда прилетают неожиданно и этим и отличаются от прогнозируемых рисков. Поэтому их невозможно предусмотреть, как никто не мог предполагать пандемию коронавируса в этом году. Сначала ее сравнивали с прежними эпидемиями вирусов гриппа, однако вскоре выяснилось, что ничего подобного не было в мире уже давно», — отмечает руководитель отдела макроэкономического анализа ГК «Финам» Ольга Беленькая. Однако за счет шагов по смягчению денежно-кредитной политики

центральными банками, а также масштабных шагов монетарного стимулирования экономики быстро пошла на поправку. По данным Bank of America, суммарный объем объявленных программ фискального и денежного стимулирования уже превышает \$21 трлн. К тому же вслед за ФРС США, которая резко порезала ставку, аналогичные шаги предприняли центробанки многих стран, в том числе и России. В таких условиях, согласно прогнозу аналитиков, опрошенных Bloomberg, только экономики стран G20 в третьем квартале могут вырасти почти на 13%. По прогнозу МВФ, глобальный ВВП в этом году упадет на 4,4%, экономика России снизится на 4,1%, но уже в 2021 году они вырастут соответственно на 5,2% и 2,8%.

КОРОНАМИНУС И КОРОНАПЛЮС

КАКИЕ СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ В 2020 ГОДУ ОКАЗАЛИСЬ В ВЫИГРЫШЕ, А КАКИЕ ПРОИГРАЛИ

Еще десять месяцев назад мало кто мог подумать, что 2020 год окажется одним из самых непредсказуемых в бизнесе и экономике. И причина не в торговых войнах с Китаем, которые устроил Дональд Трамп после своего прихода к власти, и не в резком изменении конъюнктуры на рынке нефти из-за сложной геополитической обстановки на Ближнем Востоке. Во всем виновата пандемия COVID-19, которая обрушила экономики многих стран и привела в ужас владельцев многих бизнесов. Однако даже в такой обстановке нашлись сектора и компании, которые оказались в выигрыше. И речь не только о фармацевтических компаниях, на которые щедрым дождем пролились миллиардные государственные программы по созданию вакцины, и не о производителях масок и перчаток. Какому бизнесу повезло в 2020 году, а какому — нет, читайте в итоговом обзоре «Денег».



Кому повезет, у того и петух снесет

Если репортерам удастся найти того, кто закупился в конце прошлого года акциями небольшого стартапа видеоконференций Zoom, он неизбежно заслужит звание «инвестор года». Ведь год назад эти акции стоили по \$60 за штуку, а сейчас — почти в семь раз больше, по \$410. Рыночная капитализация Zoom достигла \$120 млрд, что вдвое больше, чем у крупнейшего автоконцерна США General Motors. Стремительный рост акций Zoom произошел на фоне массового перехода на удаленный режим работы и учебы и взлетевшей до небес популярности этого сервиса. И если год назад о калифорнийском стартапе знали лишь инвесторы в сектор хайтек и профильные журналисты, то теперь, как работать в Zoom, знают даже дети.

Пример Zoom весьма показателен для всей индустрии хайтек. Именно ее услуги оказались чрезвычайно востребованы в условиях пандемии, карантина, самоизоляции и удаленки. Люди общались в соцсетях, смотрели видео, серфили в интернете. Неудивительно, что прибыли и котировки ведущих высокотехнологических компаний взлетели до рекордных высот: за один только второй квартал, на который во многих странах мира пришлось самые жесткие антиковидные ограничения, Google, Amazon, Facebook и Apple получили в общей сложности прибыль на \$28 млрд, а выручку — на \$143 млрд. С начала года акции Facebook выросли на 33%, из-за чего рыночная капитализация компании достигла \$800 млрд, акции видеостримингового сервиса Netflix — на 62%, доведя капитализацию до \$220 млрд, акции интернет-корпорации Alphabet (Google) — на 36%, до \$1,2 трлн, акции Microsoft — на 33%, до \$1,6 трлн.

Еще одним невольным бенефициаром пандемии и локдаунов стала интернет-торговля. Спрос на услуги только компании Amazon во время карантина оказался столь высок, что в отличие от многих других компаний, сокращавших сотрудников тысячами, Amazon, напротив, постоянно набирал на временную или постоянную работу новых людей: с марта их число составило 175 тыс. На фоне роста акций Amazon состояние основателя, главы и совладельца этой компании Джеффри Безоса достигло рекордных \$172 млрд. Это помогло ему занять первое место в рейтинге самых богатых людей по версии Bloomberg — Billionaires Index, в котором он занимает первое место. На втором месте в рейтинге агентства находится Билл Гейтс с \$114 млрд, на третьем — Марк Цукерберг с \$90,2 млрд.

Но не хайтеком единым жив человек в 2020 году. Панический спрос на санитайзеры, влажные салфетки и другие средства личной гигиены позволил получить рекордные прибыли таким компаниям, как Procter & Gamble. Продажи компании в 2020 финансовом году показали самый большой рост с 2006 года, а чистая прибыль P&G за год составила \$13,1 млрд, увеличившись на 230% в сравнении с 2019 годом. Максимальные результаты у P&G показали операции по производству и продаже товаров для ухода за тканью и стирки, а также бытовой химии — на 14%, за ним идет подразделение, которое производит подгузники, туалетную бумагу, бумажные полотенца и другие подобные товары, с ростом на 5%. Золотой дождь пролился и на небольшие предприятия, успевшие наладить производство масок, перчаток и санитайзеров. Только за первые два месяца 2020 года в Китае появилось почти 9 тыс. новых производителей медицинских масок. Причем зачастую на создание полноценной фабрики по пошиву масок уходило всего 10–15 дней. По данным Национальной

комиссии по развитию и реформам, если в начале февраля Китай ежедневно выпускал 20 млн масок, то к концу февраля этот показатель вырос до 110 млн, то есть на 450% больше. В 2019 году Китай поставил на мировой рынок половину всех медицинских масок, а по итогам этого года при сохранении темпов производства прошлогодний объем будет превышен в десять раз.

Карантин оказался золотым дном и для производителей видеоигр и игровых приложений. Уже по итогам первого квартала выручка рынка видеоигр в Китае выросла на 25,2% по сравнению с четвертым кварталом 2019 года — до \$10,3 млрд. Особенно сильный рост выручки показали мобильные игры — в этом секторе она увеличилась за квартал на 37,6%. Число скачиваний игр в магазине приложений Apple AppStore в Китае с началом эпидемии выросло на 27,5%, а выручка от них — на 12,1%. Уже во втором квартале благодаря спросу на видеоигры и сетевые развлекательные сервисы прибыль компании Sony выросла в 1,5 раза, а по итогам третьего квартала акции Nintendo подорожали на 30%.

Пандемия и локдауны также заметно ускорили переход потребителей на безналичные и бесконтактные платежи. В октябре международная платежная система SWIFT и консалтинговая компания Boston Consulting Group (BCG) выпустили совместный доклад, в котором была отмечена тенденция более активного перехода на бесконтактные платежи, рост проникновения электронных кошельков и более широкое применение автоматизации платежей B2B. В соответствии с прогнозом BCG к 2024 году ежегодный объем выручки мировой индустрии платежей может



достигнуть \$1,8 трлн в рамках сценария быстрого восстановления экономики. Наиболее популярными сегментами потребительского рынка с резким ростом безналичных платежей стали «еда навынос или доставка еды», «товары и услуги для домашних животных», «витамины и биодобавки», «товары для дома», «женская одежда», «личная гигиена», «игрушки и игры», «упакованные продукты питания и напитки», «домашние развлечения», «свежие продукты». «Пандемия коронавируса и ее последствия ускорили изменения

ничный, развлекательный, игорный, авиационные и морские перевозки. В зону высокого риска включены производство автомобилей и одежды, непродуктовый ритейл. Аналитики агентства отмечают, что сектора с наибольшим уровнем риска очень тесно связаны с перемещением людей, которое в настоящее время сильно ограничено из-за массовых карантинных и закрытых границ во многих странах.

В этих отраслях катастрофическое падение продаж фиксируется в течение всего года, что поставило одни

ЛУЧШИЕ И ХУДШИЕ ОТРАСЛИ ПО ДИНАМИКЕ АКЦИЙ ПО ИТОГАМ ПЕРВОЙ ПОЛОВИНЫ ГОДА (%)

СТРАНА	ИНДЕКС	СЕКТОР	ИЗМЕНЕНИЕ
США	S&P 500	МЕДИЦИНА И ЗДРАВООХРАНЕНИЕ	9,7
США	S&P 500	ЭНЕРГЕТИКА	-42
ВЕЛИКОБРИТАНИЯ	FTSE ALL SHARE	МЕДИЦИНА И ЗДРАВООХРАНЕНИЕ	5,1
ВЕЛИКОБРИТАНИЯ	FTSE ALL SHARE	ЭНЕРГЕТИКА	-45,7
ФРАНЦИЯ	CAC 40	МЕДИЦИНА И ЗДРАВООХРАНЕНИЕ	7,7
ФРАНЦИЯ	CAC 40	НЕДВИЖИМОСТЬ	-61,1
ИСПАНИЯ	IBEX 35	ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ ТОВАРЫ ПОВСЕДНЕВНОГО СПРОСА	25,9
ИСПАНИЯ	IBEX 35	ЭНЕРГЕТИКА	-40,2
ЯПОНИЯ	TOPIX	ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ ТОВАРЫ ПОВСЕДНЕВНОГО СПРОСА	2,6
ЯПОНИЯ	TOPIX	НЕДВИЖИМОСТЬ	-22,4
АВСТРАЛИЯ	ASX 200	ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	11,4
АВСТРАЛИЯ	ASX 200	ЭНЕРГЕТИКА	-30,1

Источник: инвестиционно-брокерская компания IG Group.

в индустрии платежей, которые обычно занимают около десяти лет. Это создало окно новых возможностей для самых талантливых компаний, которые смогут одним прыжком обогнать своих конкурентов, нарастить масштабы и оказать влияние на повседневную жизнь своих клиентов, — заявил Ян Сенан, управляющий директор и партнер офиса VCG в Париже, один из авторов отчета и руководитель глобального направления „Платежи и трансакционный банкинг“. — Однако этот благоприятный период не будет длиться вечно. Те игроки рынка платежей, которые будут действовать решительно уже сейчас, получат явное конкурентное преимущество относительно остальных компаний».

Не получилось, не стартануло

Список проигравших в 2020 году включает в себя индустрии, применительно к которым часто употребляется слово «традиционный»: традиционный ритейл, традиционный транспорт, традиционные развлечения. Рейтинговое агентство Moody's включило в группу наиболее пострадавших индустрий практически все виды, так или иначе связанные с туризмом, — собственно туристический, гости-

компания на грань выживания, а другие сделали банкротом. По данным ООН, количество международных туристов в 2020 году сократится на 60–80% по сравнению с 2019 годом. В количественном отношении сокращение международного турпотока составит 850 млн — 1,1 млрд человек. Как результат, убытки мировой индустрии туризма составят от \$900 млрд до \$1,2 трлн. Только за первые три месяца года убытки составили \$320 млрд, что втрое больше, чем за весь 2009 год, когда мировая экономика переживала финансовый кризис. Некоторые страны оказывают помощь местным участникам туристического рынка, где заняты десятки тысяч человек: так, например, с начала года Германия выделила туристической компании Tui три пакета помощи на общую сумму €2,8 млрд.

Европейский производитель авиационной техники Airbus только в третьем квартале понес чистый убыток в €767 млн, а с начала года — €2,7 млрд. В третьем квартале Airbus поставила 145 коммерческих самолетов, а за первые девять месяцев — 341 самолет. Для сравнения: за первые три квартала 2019 года европейский производитель поставил своим заказчикам 571 лайнер. С начала года акции Airbus подешевели уже на 28%.



Еще больше пострадал главный конкурент Airbus — американская корпорация Boeing, которая оказалась в кризисе еще до пандемии из-за проблем вокруг лайнера 737 MAX. В третьем квартале чистый убыток Boeing составил \$466 млн, тогда как годом ранее он получил прибыль в \$1,3 млрд. На фоне этих проблем с начала года акции Boeing потеряли треть своей цены.

О катастрофическом влиянии пандемии на авиапром говорит и то, что в третьем квартале, по данным отраслевой организации ADS Group, во всем мире было заказано всего 13 новых самолетов для коммерческих перевозок, причем в сентябре — ни одного.

Из-за прекращения международных авиасообщения на грани выживания оказались многие авиакомпании. По прогнозам Международной ассоциации воздушного транспорта (IATA), в 2020 году совокупные убытки авиакомпаний во всем мире могут достичь \$84 млрд. Чтобы выжить, авиакомпании вынуждены прибегнуть к массовым сокращениям: так, например, до конца года сокращения штата в одной только Lufthansa могут достичь 30 тыс. человек. В июне власти Германии выделили €9 млрд на спасение авиакомпании. Третий квартал Lufthansa закончила с чистым убытком в разме-

ре €2 млрд. Несколько недель назад авиакомпания объявила о еще одной мере экономии: она прекратит предоставлять пассажирам экономкласса на ближне- и среднемагистральных рейсах бесплатные еду и напитки. Некоторым авиакомпаниям не помогли даже сокращения. Еще в августе британская авиакомпания Virgin Atlantic объявила о банкротстве своих операций в США. Реструктуризация в форме управляемого банкротства проводится Virgin Atlantic в рамках общего процесса, проходящего в Великобритании головной компанией. Virgin Atlantic сообщает, что она предварительного договорилась со своими акционерами о привлечении £600 млн для процесса реструктуризации, который может занять несколько месяцев. В целом же только за первые девять месяцев 2020 года во всем мире обанкротились 43 авиакомпании.

Не менее тяжелой стала ситуация в автомобильной промышленности. По прогнозам Европейской ассоциации автопроизводителей, автопродажи в ЕС по итогам 2020 года снизятся на 25%, до 9,6 млн. Агентство S&P Global Ratings ожидает, что продажи автомобилей в мире в целом в нынешнем году будут на 15–20% ниже, чем в прошлом, то есть будет продано 70–75 млн автомобилей. По про-



GETTY IMAGES

в этом году объявляли и менее проблемные ритейлеры — например, американский универмаг Lord & Taylor и бренд деловой одежды Brooks Brothers. С февраля онлайн-продажи одежды в Великобритании выросли на 17%, в то время как продажи физических магазинов упали на 22%.

Арфы нет, возьмите бубен

Пока инвесторы в 2020 году пытаются предугадать динамику акций и продаж компаний в таких крупных отраслях, как хайтек или автопром, потребители делают выбор, который удивляет многих аналитиков. Еще весной самоизоляция и карантин привели к лави-

ных потребителями, но еще не собранных и не отправленных велосипедов в стране достиг 20 тыс. штук.

Потребность в физической активности привела к взрывному росту домашних тренажеров. По данным китайского интернет-ритейлера JD.com, только в апреле продажи крупных тренажеров, таких как беговые дорожки, велотренажеры и эллиптические тренажеры, подскочили на 133%. А в США коврики и одежда для йоги вошли в топ продаж супермаркетов.

Рост продаж зафиксировали и продавцы питания, одежды и аксессуаров для домашних животных, а также компании, предоставляющие услуги для

«Те игроки рынка платежей, которые будут действовать решительно уже сейчас, получают явное конкурентное преимущество относительно остальных компаний»

гнозам аналитиков S&P, в следующем году продажи автомобилей вырастут на 10%, но все еще будут находиться на более низком уровне, чем в последние годы: так, продажи в Европе и Северной Америке будут находиться примерно на уровне 2012–2013 годов.

Из-за карантина и других ограничительных мер, вызвавших общее замедление экономики, существенно сократился спрос на нефть. Международное энергетическое агентство (МЭА) считает, что по итогам года спад производства нефти в среднем составит 9,3 млн баррелей в сутки относительно уровня 2019 года. Неудивительно, что от этого пострадали компании, занятые в традиционной энергетике. В апреле британско-нидерландская компания Royal Dutch Shell впервые со Второй мировой войны объявила о сокращении дивидендов своим акционерам. По итогам только первого квартала чистая прибыль Shell обрушилась на 46%, а все ведущие нефтяные компании мира увеличили свои долги на \$32 млрд. Во втором полугодии ситуация не сильно изменилась: за третий квартал американские нефтяные компании ExxonMobil и Chevron отчитались о крупных убытках. ExxonMobil получила квартальный убыток в размере \$680 млн, что стало для нее тре-

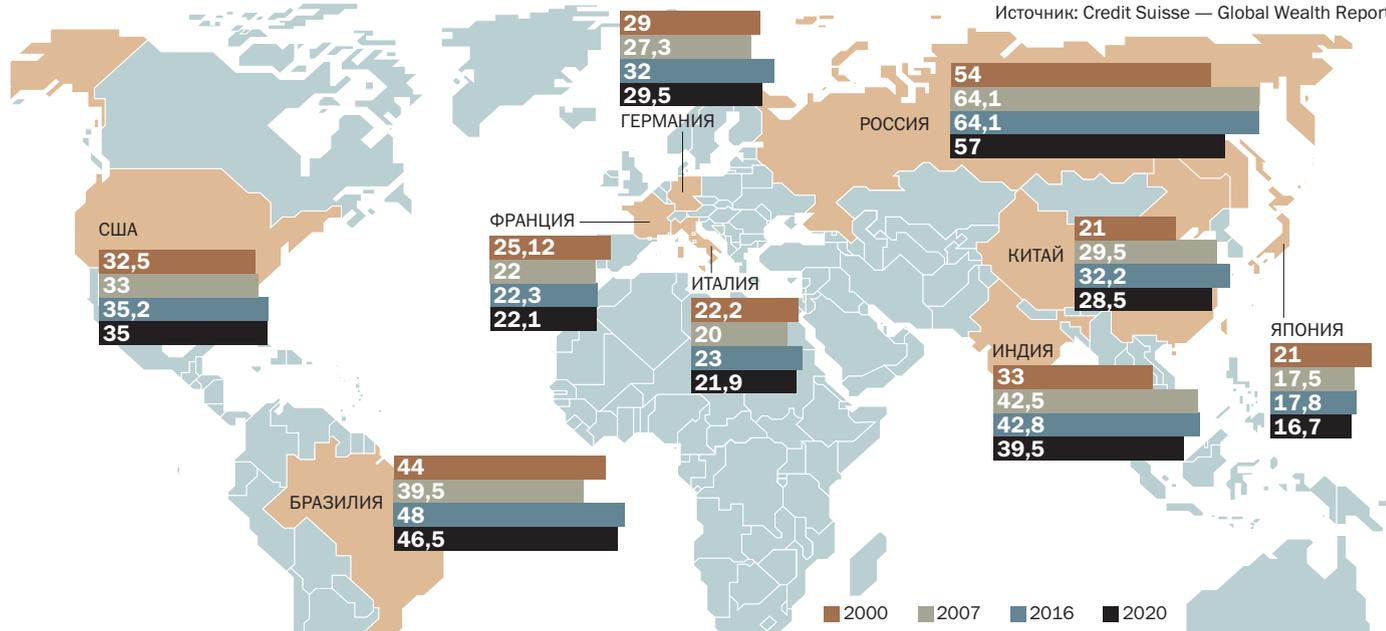
тым подряд убыточным кварталом. Для экономии средств компания сократила программу капиталовложений на следующий год на 30%. Убытки Chevron в третьем квартале составили \$207 млн, в то время как годом ранее прибыль за аналогичный период достигла \$2,58 млрд.

Еще одним пострадавшим в 2020 году стал традиционный ритейл. Только в США за первые шесть месяцев 2020 года 18 розничных сетей в США объявили о своем банкротстве. В основном это сети универмагов (Neiman Marcus, JC Penney и др.), сети по продаже товаров для дома (Pier 1 Imports и Tuesday Morning) и другие традиционные ритейлеры. Во второй половине года темпы банкротств ускорились: только в июле—августе были поданы заявления от 11 розничных компаний, в основном по продаже одежды и обуви. За первые восемь месяцев года в США обанкротилось больше ритейлеров (29), чем за весь прошлый год (22).

Проблемы коснулись не только американских ритейлеров: в начале декабря о грядущей ликвидации объявила британская сеть Debenhams, которая ведет свою историю с конца XVIII века. В условиях закрытия магазинов из-за локдаунов и снижения покупательной способности населения о банкротстве

нообразному спросу на... велосипеды. Эксперты объясняют рост спроса на велосипеды тем, что многие люди видят в них альтернативу закрывшимся фитнес-центрам и бассейнам, позволяющую продолжить заниматься физическими упражнениями, не нарушая карантинных мер по социальному дистанцированию. Кроме того, люди покупают велосипеды, чтобы передвигаться по городу, не пользуясь общественным транспортом — автобусами и метро. С апреля по июль в США продажи велосипедов подскочили на 81% по сравнению с тем же периодом прошлого года. Только в апреле продажи велосипедов в США составили \$1 млрд — вдвое больше, чем годом ранее. Опрос Национальной ассоциации велосипедных дилеров США показал, что 83% магазинов обеспокоены возможной нехваткой велосипедов на складах. В некоторых магазинах продавцы называют велосипеды «новой туалетной бумагой» по аналогии с ажиотажным спросом на туалетную бумагу в начале эпидемии. Ажиотажный спрос на велосипеды также отмечен в Великобритании и Австралии. Некоторые дилерские центры в Сиднее сообщили о росте продаж в апреле на 28%. А по данным Ассоциации велотрейдеров Великобритании, объем уже заказан-

питомцев (ветеринарные клиники, косметические салоны и т. д.). В начале декабря Американская ассоциация товаров для домашних животных сообщила, что пандемия COVID-19 и вызванные ею изменения в образе жизни и работы людей привели к росту затрат на домашних животных. Ассоциация считает, что по итогам года американцы могут потратить на питание, аксессуары, уход, ветеринарное обслуживание своих питомцев и т. п. рекордные \$99 млрд. По данным телеканала CNBC, только в марте 2020 года, когда в США в рамках борьбы с коронавирусом вступили в силу карантинные и другие ограничения, а многие люди перешли на режим самоизоляции и удаленной работы, интернет-продажи еды для домашних животных подскочили на 77%. «Даже если в обозримом будущем мы не сможем вернуться к нормальной доковидной жизни, наши домашние животные помогают нам пережить эти сложные времена, — считает глава APPA Стив Кинг. — 74% владельцев говорят, что животные помогают им снизить стресс и улучшить самочувствие. Поэтому неудивительно, что опрошенные в ходе нашего исследования люди заявили, что не планируют менять свое отношение к заботе о домашних животных и после пандемии» ●



КАК ОБЕСЦЕНИЛИСЬ С НАЧАЛА ГОДА ВАЛЮТЫ РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАН (%)

	1-Е ПОЛ. 2020 ГОДА	11 МЕСЯЦЕВ 2020 ГОДА
БРАЗИЛЬСКИЙ РЕАЛ	-26,3	-24,8
РАНД ЮАР	-19,3	-9,59
МЕКСИКАНСКИЙ ПЕСО	-17,68	-6,21
АРГЕНТИНСКИЙ ПЕСО	-15,02	-26,36
ТУРЕЦКАЯ ЛИРА	-13,2	-23,93
РОССИЙСКИЙ РУБЛЬ	-12,92	-18,86
КОЛУМБИЙСКИЙ ПЕСО	-12,79	-8,99
ЧИЛИЙСКИЙ ПЕСО	-8,46	-2,03
СОЛЬ ПЕРУ	-6,45	-8,16
ВЕНГЕРСКИЙ ФОРИНТ	-6,43	-1,77

Источник: Bloomberg.

БЛАГОСОСТОЯНИЕ УПАЛО

НО ПО СУПЕРСОСТОЯНИЯМ — ЕЩЕ ДЕРЖИМСЯ

Богатства населения Земли прибавили с начала года \$1 трлн, превысив \$400 трлн. Благосостояние россиян упало более чем на 10%, но Россия продолжает держаться в топ-10 стран по числу суперсостоятельных лиц.



Пандемия коронавируса оказала крайне негативное влияние на благосостояние населения Земли, свидетельствует ежегодный доклад Global Wealth Report швейцарского банка Credit Suisse. За первый квартал 2020 года суммарное благосостояние домохозяйств упало на \$17,5 трлн (4,4%), до \$381,58 трлн. По словам управляющего партнера Amber Lion Partners Ильи Сушкова, первые последствия карантинных ограничений на себе ощутил рынок акций, что оказало существенное влияние на уровень мирового благосостояния. Затем пандемия ввергла мир в тяжелую рецессию. В последний раз так сильно обесценивались богатства в кризис 2007–2008 годов, который оказал значительное и долгосрочное воздействие на уровень активов и долгов, а также на распределение личного богатства. По мнению Credit Suisse, пандемия COVID-19 может вызвать аналогичные последствия.

Негативное влияние вируса было компенсировано стимулами со стороны центральных банков и правительств. По итогам первого полугодия богатства домохозяйств восстановились и впервые в истории превысили рубеж \$400 трлн. С начала года показатель вырос на \$1 трлн, или 0,25%. Это меньше, чем рост численности взрослого населения за тот же период, поэтому среднемировое благосостояние в результате снизилось на 0,4% и составило \$76,9 тыс. «Отскок в ценах различных классов активов, произошедший к концу полугодия на фоне мягких монетарных политик, и дал общий эффект сохранения и даже роста благосостояния», — поясняет управляющий директор Accent Capital Андрей Богданов. По словам экономиста и автора исследования Global Wealth Report Энтони Шоррокса, в некоторых странах, в том числе в Соединенных Штатах, первоначальные потери по акциям в целом отыграны, хотя многие другие еще не восстановились в полной мере.

Наиболее пострадавшим регионом стала Латинская Америка, где девальвация валют усилила сокращение ВВП, что привело к падению совокупного благосостояния в долларовом эквиваленте на 12,8%. Пандемия свела на нет ожидаемый рост в Северной Америке (+2,8%) и привела к потерям во всех других регионах. Исключением из общей картины стали Китай и Индия, благосостояние населения которых выросло на 4,4% и 1,6% соответственно, до \$81,5 трлн и \$15,6 трлн. Большую динамику роста продемонстрировали Филиппины, Египет и Нидерланды, но их влияние на мировое благосостояние было небольшим. «Китай остается крупнейшим потребителем целого спектра импортных товаров — от микросхем из США до сельхозпродукции из РФ. Таким образом, рост доходов в Китае оказывает позитивное влияние на мировое благосостояние, поддерживая высокий спрос на продукцию в других странах», — отмечает Илья Сушков.

В числе аутсайдеров по росту благосостояния оказалась Россия. В первом полугодии объем благосостояния в пересчете на взрослого россиянина упал на 10,7%. Больше снижение было зафиксировано в Бразилии (-24,4%), Южной Африке (-21,8%), Мексике (-14,2%) и Норвегии (-11,5%). По мнению аналитиков, основной причиной падения благосостояния этих стран стала высокая зависимость их экономик от цен на энергоносители, которые наиболее восприимчивы к карантинным мерам и снижению деловой активности. По состоянию на 4 декабря нефть марки Brent торгуется возле \$50 за баррель, что на 30% ниже уровней января.

Уровень благосостояния сильно зависит от динамики курса национальной валюты. По данным Bloomberg, в первом полугодии рубль занял шестое место среди валют развивающихся стран по темпам ослабления, потеряв почти 13%. Сильнее обесценился бразильский реал (-27%), южноафриканский ранд (-19,3%) и мексиканский песо (-18%). «Бегство глобальных инвесторов в первом полугодии отразилось на рубле, на российских акциях, что, в свою очередь, отразилось на общем уровне доходов», — считает Илья Сушков.

До сих пор воздействие пандемии на благосостояние домохозяйств оставалось минимальным. Однако, как считает глобальный руководитель по экономике и исследованиям Credit Suisse Наннетт Хехлер-Фейдэрб, временное снижение темпов экономического роста в сочетании со сдвигами в корпоративном и потребительском поведении может привести к потере объема производства и секторальным изменениям, которые могут на некоторое время затруднить накопление богатства домохозяйств. «Эти потрясения в глобальной экономике дают нам основания полагать, что рост благосостояния будет в лучшем случае постепенно восстанавливаться после пандемии на протяжении всего 2021 года. Ситуация внутри стран быстро меняется, и есть надежда на то, что произойдет еще много сюрпризов», — отмечает Наннетт Хехлер-Фейдэрб.

Среди крупнейших экономик Китая, скорее всего, будет явным победителем. В то же время быстрого восстановления благосостояния в России не ожидается. По мнению Андрея Богданова, для роста благосостояния населения в России требуется рост реальных располагаемых доходов, ожидать его в ближайшее время не приходится. Для части населения, относительно высокодоходного, рост благосостояния возможен за счет увеличения доли инвестиций в сбережения, но это незначительная часть граждан. «Скорее как результат мы увидим эффект еще большего экономического расслоения населения», — отмечает господин Богданов ●

ДЕНЬГИ ПОД МАТРАЦ

Одним из основных результатов этого года стал рост объема сбережений в связи с карантинными мерами и другими ограничениями, связанными с пандемией и вызвавшими снижение расхода средств, в сочетании с отсрочками арендной платы и ипотеки. Это привело к ускоренному падению потребления во втором квартале 2020 года. «Общее влияние этих факторов на благосостояние, вероятно всего, будет умеренным, поскольку в долгосрочной перспективе ограничения на расходование средств не сохранятся», — говорится в отчете Credit Suisse.

ПРИНТЕР НЕ ОСТАНОВИТЬ

КАК ВЫЙТИ ИЗ РЕЦЕССИИ И НЕ ПОПАСТЬ В ДОЛГОВУЮ ЛОВУШКУ

«Мы будем держать ставки на низком уровне и сохраним свои инструменты в силе до тех пор, пока не сочтем, что опасность, которую представляет пандемия для экономики, явно миновала», — заявил глава ФРС Джером Пауэлл в начале декабря. Пока же выхода из коронакризиса не видно.

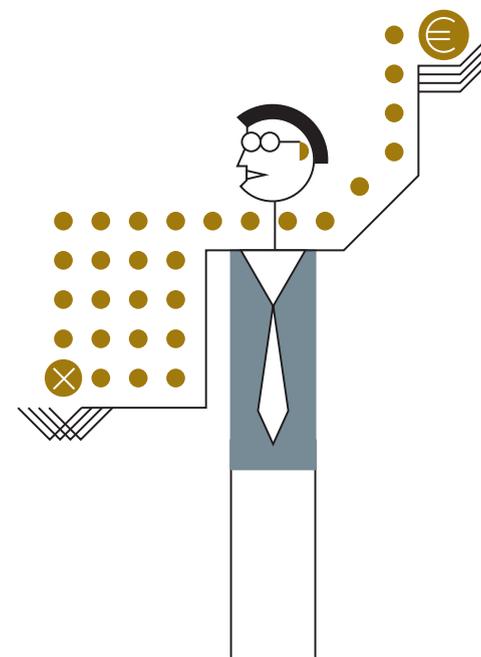


Международный валютный фонд в своем недавнем отчете «Fiscal Monitor: Policies for the Recovery» («Фискальный монитор: Политика восстановления экономики») высказывает мысль, что, несмотря на высокие уровни долга во всем мире, государствам пока рано отказываться от мер поддержки, потому что в 2021 году все еще сохраняются риски спада мировой экономики. Финансовые риски также беспрецедентны. «В условиях ограниченного фискального пространства странам необходимо оценить выгоды, издержки и риски мер поддержки. Ужесточение монетарной политики может негативно повлиять на государственные бюджеты и корпоративный сектор экономики, что приведет к увеличению банкротств и дополнительной нагрузке на бюджеты. Когда с помощью эффективных вакцин или методов лечения пандемия окажется под контролем, правительствам необходимо будет стимулировать восстановление экономик, одновременно устраняя последствия кризиса, к которым относятся повышенный уровень частного и государственного долга, высокий уровень безработицы, растущее неравенство и нищета».

Перспектива потерянного десятилетия

Рецессия, в которую погрузилась мировая экономика из-за коронавирусных ограничений и локдаунов, шоки спроса и предложения на товарных и сырьевых рынках, нарушение глобальных производственных и торговых цепочек, приводящее к значительным финансовым потерям, и многое другое, с чем столкнулось человечество в уходящем году, отражают хрупкость и системную уязвимость некогда глобализированного мира. Под занавес 2020 года становится ясно, что, несмотря на колоссальный объем монетарной и фискальной поддержки, достигавший в развитых странах и в Китае уровней от 30% до 50% национального ВВП, выход мировой экономики на траекторию устойчивого роста не будет легким и быстрым. Оптимизм снижается. Ведущие финансисты и главы крупнейших центробанков мира, входящие в международный консультативный орган — Группу Тридцати, предупреждают о перспективе потерянного десятилетия для мировой экономики, если не будет принято новых срочных, согласованных и устойчивых мер монетарной политики и адаптации уровней кредитования к текущим экономическим рискам.

Коронакризис 2020 года также продемонстрировал, что в случае несвоевременных или неправильных мер, или вследствие неверных оценок экономической, эпидемиологической или любой иной ситуации, или в отсутствие скоординированных действий властей крупных государств происходит цепная реакция падения национальных экономик и обрушения финансовых рынков практически во всех регионах мира, глобальные кризисы и даже серьезные последствия для отдельных государств и политиков (увы, мистер Трамп, увы). Дополнительной проблемой для мировой экономики стало неравенство стран по возможностям противостоять коронакризису как организационно, так и финансово. В вышедшем недавно докладе Группы Тридцати «Sovereign Debt and Financing for Recovery after the COVID-19 Shock: Preliminary Report and Recommendations» («Суверенный долг и финансирование восстановления после шока COVID-19: Предварительный доклад и рекомендации») подчеркивается, что фундаментальная неопределенность в отношении распространения пандемии и ее экономических последствий, а также различия между стра-



нами могут осложнить выбор многосторонней политики по объединению усилий в рамках программы решительных действий. Существующие институты антикризисного управления и реструктуризации задолженности плохо подходят для сегодняшней совокупности действующих лиц и проблем. Развитые страны отреагировали на неопределенность внутренними мерами, которые соответствовали серьезности кризиса. Их правительства нашли новаторские способы расширения балансов центральных банков и управления двузначными бюджетными дефицитами, создали многотриллионные фонды для поддержки рыночной ликвидности и кредитных потоков, а также приняли чрезвычайные меры, чтобы помочь попавшим в тяжелое положение гражданам и бизнесу, но только у себя дома. Международная реакция на COVID-19 в странах со средним и низким уровнем дохода бледнеет по сравнению с внутренней политикой в странах с развитой экономикой. Она была нескоординированной и неравномерной. Правительства уязвимых стран не могут самостоятельно справиться с ответными мерами на распространение коронавируса, считают авторы доклада Группы Тридцати и предлагают мобилизовать глобальную ликвидность, расширить масштабы кредитования, усилить роль Всемирного банка и региональных банков развития и скорректировать антикризисную политику.

Глобальная проблема долга

Расширение кредитования, которое предлагается Группой Тридцати в качестве неотложных мер для восстановления мировой экономики после шока COVID-19, может быть ограничено существующей проблемой безудержного роста долга. 18 ноября 2020 года Институт международных финансов (ИФ) опубликовал доклад под заголовком «Global Debt Monitor: Attack of the Debt



ТЕКСТ **Александр Лосев,**
генеральный директор
УК «Спутник —
Управление
капиталом»

ФОТО **AFP**

Tsunami» («Глобальный долговой мониторинг: Атака долгового цунами»), где указывается, что глобальный долг, «подстегиваемый резким ростом государственных и корпоративных заимствований из-за продолжающейся пандемии COVID-19», увеличился более чем на \$15 трлн по сравнению с уровнем конца 2019 года, достигнув по итогам третьего квартала 2020 года нового рекорда в \$272 трлн. Институт международных финансов ожидает, что к концу 2020 года мировой долг составит уже \$277 трлн (или 365% мирового ВВП).

Резкий рост государственного долга произошел после того, как правительства по всему миру, закрыв целые регионы и отрасли экономики из-за пандемии, усилили поддержку компаний и граждан своих стран. Бизнесу также пришлось искать дополнительное финансирование для выживания и поддержания активности, поскольку многие виды деятельности прекратились из-за мер против распространения коронавируса. Эти события привели к значительному увеличению задолженности в 2020 году, хотя в материалах IIF подчеркивается, что глобальный долг уже накапливался беспрецедентными темпами с 2016 года, увеличившись более чем на \$52 трлн против роста на \$6 трлн в 2012–2016 годах.

Массовые заимствования стали основным фактором поддержки большинства национальных экономик, и не будь безудержного кредитования, мир столкнулся бы с кризисом перепроизводства еще несколько лет назад. Мировая экономика находится на пороге системного кризиса: кредитование стало паллиативной терапией растущего неравенства и повсеместного снижения доходов большей части домохозяйств и бизнеса, без кредитов модель расширенного воспроизводства больше не работает. Одновременно уменьшается способность кредитования генерировать экономический рост, инвестиции остаются очень умеренными, а правительства и компании многих стран сталкиваются с растущим долговым бременем. В развитых странах общий долг вырос выше отметки в 432% ВВП (данные по итогам третьего квартала). На Соединенные Штаты, которые приняли один из самых больших пакетов стимулов в мире, приходится почти половина этого роста. Государственный долг стран еврозоны увеличился за девять месяцев 2020 года на \$1,5 трлн, достигнув \$53 трлн. На развивающихся рынках уровень долга пре-

высил 248% ВВП, наибольший рост задолженности наблюдался в Китае, Турции, Малайзии и Ливане.

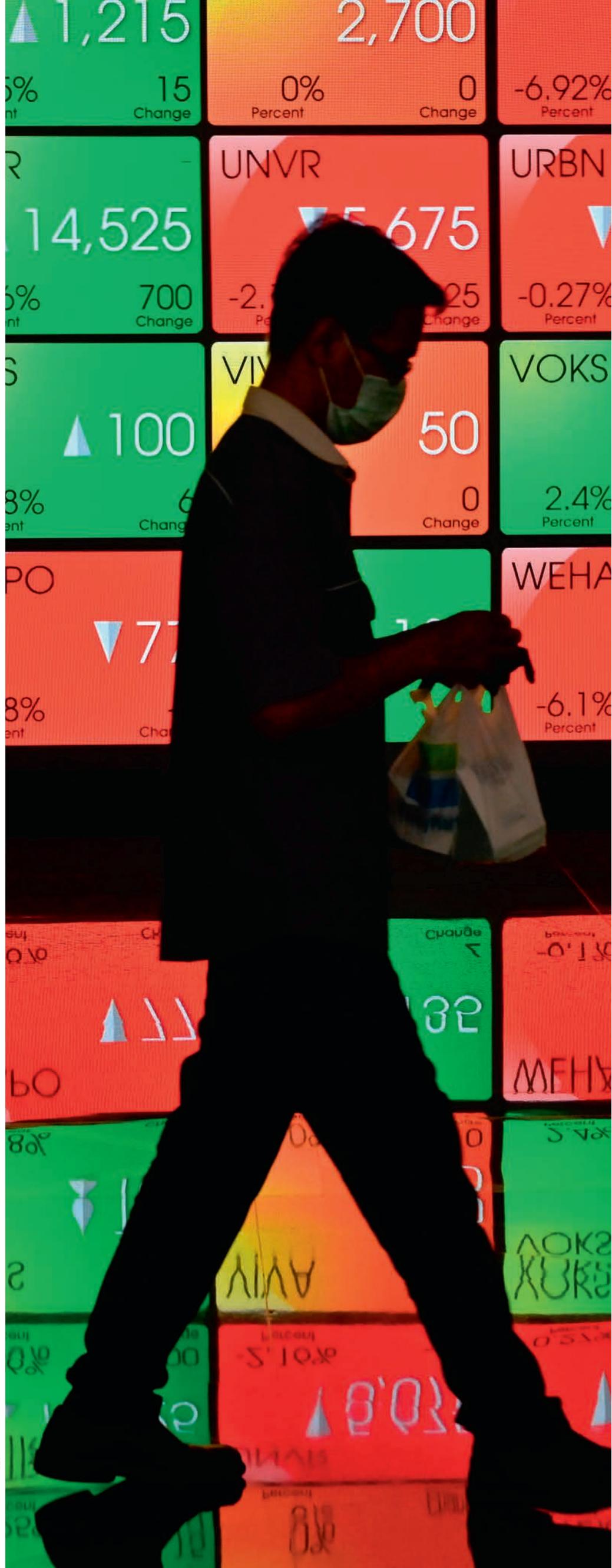
Беспрецедентно высокий размер долга не просто увеличивает финансовые риски правительств, компаний и граждан, поскольку они обязаны обслуживать этот долг, но и может превратиться в одну из самых опасных проблем социально-политической сферы во время экономических спадов. К тому же в современной экономике цепочки создания стоимости часто связывают тысячи компаний, и выпадение нескольких звеньев из общей конфигурации из-за проблем с обслуживанием долга может вызвать различного вида шоки и потрясения на потребительских рынках, ухудшить финансовое положение и увеличить уязвимость остальных участников отраслевых цепочек.

Трансграничность финансовых потоков, информации и товаров, а также зависимость от глобального рынка капитала в вопросах привлечения долгового и долевого финансирования создают риски для государств и бизнесов. Глобальность экономических связей имеет последствия для стабильности национальных экономик, поскольку глобализация усилила взаимозависимость между государствами и рынками. Проблемы и дефолты в одной части света могут запустить волну долгового кризиса, которая, проходя от региона к региону, будет нарастать и превратиться в настоящее «цунами», способное снести финансовые и сырьевые рынки в глобальном масштабе.

Что делать?

В 2021 году волатильность на финансовых рынках во многом будет определяться способностью государств и корпораций обслуживать свои долги. Проблема накопления долга относится к классу проблем, не имеющих решений, но такими проблемами можно управлять. Возможно, для этого не обязательно развязывать ядерную войну или устраивать гиперинфляцию. Можно сделать так, чтобы негативные эффекты, которые эти проблемы вызывают, имели бы меньшее влияние на экономику и на социальную сферу, для того чтобы смягчить последствия будущего кризиса.

Группа Тридцати, состоящая из глав ведущих центральных банков, МВФ и ВБ, чье влияние на мировую экономику намного превышает влияние правительств и президентов, подготовила рекомендации для глобальных



финансовых институтов и для традиционных кредиторов, в первую очередь банков, по неотложным мерам на 2021 год. Международному валютному фонду предписано мобилизовать глобальную ликвидность в более широких масштабах, чем когда-либо прежде, расширить масштабы своего кризисного кредитования в странах с низким уровнем дохода и использовать гораздо больше своих существующих ресурсов для смягчения экономических последствий COVID-19. Члены МВФ должны взять на себя обязательства по выделению двух новых специальных прав заимствования (искусственное резервное и платежное средство, эмитируемое МВФ) на сумму \$500 млрд для увеличения глобальных резервов. Всемирному банку поручено пересмотреть пруденциальные лимиты на свое кредитование и изыскать новые до-

ложения. Предлагается выработать правила защиты заемщиков и сохранения для них доступа к рынкам капитала, даже если у них возникли сложности с обслуживанием долгов, и соответственно, правовая работа с кредиторами, которые откажутся от принципов «справедливой реструктуризации долга». Проблему плохих долгов это, конечно, не решит, но на отношение банков к рискам повлияет — в негативную сторону.

Еще более нестандартным является призыв к рейтинговым агентствам не особо зверствовать при оценках рейтингов должников. В докладе подчеркивается, что процикличность рейтинговых действий и риск «заражения» в результате понижения рейтинга являются проблемой для множества стран. С самого начала пандемии опасения автоматического пониже-

тация факта, что «долговое бедствие, связанное с пандемией, предоставляет Китаю возможность для лидерства, что может помочь сформировать международный режим реструктуризации суверенного долга в будущем» — это, по сути, признание, что Китай становится конкурентом глобальных институтов, таких как МВФ и ВБ, созданных под контролем США и для продвижения американской политики. Одновременно это и признание усиления китайского влияния в мире. Китай оказался достойным учеником Америки и будет разыгрывать свою собственную карту при формировании будущего мирового порядка, особенно если меры, предложенные Группой Тридцати, не дадут нужного эффекта и мир погрузится в очередной экономический кризис.

А пока же всех должников, и государственных, и частных, просят быть честными в раскрытии информации и включать в договоры займа гарантии и механизмы обеспечения, а также обязательства по возмещению. Будут поощряться займы, связанные с форвардной продажей товаров, и любые другие условные обязательства центрального правительства.

Обмен долгов на собственность и права

В мире всеобщего долга и финансового капитала сила на стороне кредиторов. Обмен долговых обязательств на собственность — принцип не новый. Но рост долга не может продолжаться бесконечно. Когда основным кредиторам и/или эмиссионным центрам резервных валют ситуация покажется близкой к кризисной, запустятся всевозможные механизмы мирового регулирования. «Принудительное исполнение долговых контрактов имеет важнейшее значение для функционирования внутренних и международных рынков», — отмечается в докладе Группы Тридцати. А далее там же говорится: «Передача кредиторам в случае дефолта государственной инфраструктуры, такой, например, как национальная электросеть, должна снять самое большое бремя прозрачности и подотчетности. Страны должны иметь процедуры предварительного обзора таких механизмов на предмет их соответствия целям обеспечения приемлемого уровня задолженности и развития. Техническая помощь и многосторонний надзор должны способствовать обеспечению того, чтобы такие процедуры соответствовали передовой междуна-

родной практике». В мире глобальных технологий и коммуникаций вопрос о суверенитете и о том, что значит быть нацией или государством, становится все более риторическим.

Коронакризис 2020 года обострил соперничество между глобальными игроками, к которым относятся не только государства, но и транснациональные корпорации и банки. Борьба за рынки сбыта, капиталы и ресурсы продолжится. Слишком многое меняется слишком быстро. Торговая война Трампа отбросила назад некоторые ключевые элементы глобализации, а увлечение санкциями подорвало воспринимавшуюся легитимность Соединенных Штатов в мире и их способность руководить геэкономическими процессами. Зависимость должников от кредиторов может окончательно отбросить международные правила и лишить прав очень многих. Это касается и стран, и бизнеса, и граждан. Должник, лишенный собственности, превращается в объект контроля со стороны кредиторов. Соперничество великих держав и их союзников перед лицом экономических кризисов, кибератак, пандемий и катастроф, связанных с климатом, а также растущее глобальное неравенство в сочетании с развитием технологий и увеличением общественно-политического влияния IT-гигантов может запустить процесс создания частно-государственных цифровых диктатур в основных макро-регионах планеты. Тем, кто безумно наращивал долги в предыдущие годы, скорее всего, уже не выбраться из бедности и деградации. «Допустим, что мы останемся в живых; но будем ли мы жить?» — спрашивает герой романа Э. М. Ремарка.

Выход все же есть. И он состоит в том, чтобы предложить мировому обществу создать новую систему, которая смягчит риски экономической и политической зависимости и подержит новую более рациональную и справедливую экономическую, технологическую и нравственную модель развития человечества. Но политическая воля для создания новой модели мировой экономики появится, скорее всего, уже после мощнейшего долгового кризиса, который уже не за горами. И появится она лишь у тех стран, которые этот кризис переживут. Вопросы развития экономики сейчас — это не только вопросы национальной безопасности, но и выживания в начинающемся третьем десятилетии XXI века ●

«Долговое бедствие, связанное с пандемией, предоставляет Китаю возможность для лидерства, что может помочь сформировать международный режим реструктуризации суверенного долга в будущем»

норские средства для временного увеличения объема субсидий, с тем чтобы обеспечить наличие адекватных льготных ресурсов в случае необходимости.

Региональные банки развития, считает Группа Тридцати, являются ведущим инструментом международного сотрудничества в борьбе с нищетой и неравенством. Региональным банкам развития следует рассмотреть творческие пути максимального наращивания своего потенциала: «Эффективное вмешательство потребует творческого использования новых инструментов в условиях беспрецедентных финансовых потребностей и исторической неопределенности». Созданные и новые институты должны будут использовать свои сравнительные преимущества для мобилизации ресурсов, включая новые льготные фонды, с тем чтобы свести к минимуму гуманитарные и экономические издержки кризиса.

В рекомендациях Группы Тридцати есть и достаточно нестандартные пред-

ния рейтинга привели к ухудшению условий рефинансирования долговых обязательств.

Но самым интересным и неожиданным в докладе Группы Тридцати является призыв к Китаю играть более активную роль в многостороннем регулировании кризисов. Китай теперь признается не страной с высоким уровнем долга, о чем многие годы не уставали напоминать на Западе, обещая экономике Поднебесной «жесткую посадку» прямо завтра или послезавтра. Китай становится глобальным игроком кредитного рынка. Он с начала 2000-х годов постепенно становится ведущим кредитором развивающихся экономик и остается доминирующим кредитором наиболее уязвимых стран. Непогашенная задолженность стран с низким уровнем дохода перед правительством Китая и его государственными банками превышает как объемы обычных рыночных займов, так и требования кредиторов Парижского клуба. Констан-

«СНЯТЬ С УЧАСТНИКОВ ЗАКУПОК НАГРУЗКУ ПО ИСПОЛНЕНИЮ ЗАКОНА И ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ»

ГЕНДИРЕКТОР «СБЕР А» (АО «СБЕРБАНК-АСТ») НИКОЛАЙ АНДРЕЕВ О ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕСА

Сфера госзаказа благодаря существующей инфраструктуре во многом оказалась готова к ограничениям пандемии COVID-19, однако потребовала от бизнеса донастройки процессов и обозначила их переход к цифровой трансформации. О том, как внедрять цифровые сервисы, востребованные и регулятором, и участниками закупок, и при этом сократить собственные издержки, рассказал в интервью «Деньгам» гендиректор «Сбер А» Николай Андреев.



Пандемия коронавируса ускорила цифровизацию государства и потребовала ответной оцифровки бизнеса. Потребовалось ли вам внедрить новые цифровые сервисы в ответ на вызовы COVID-19?

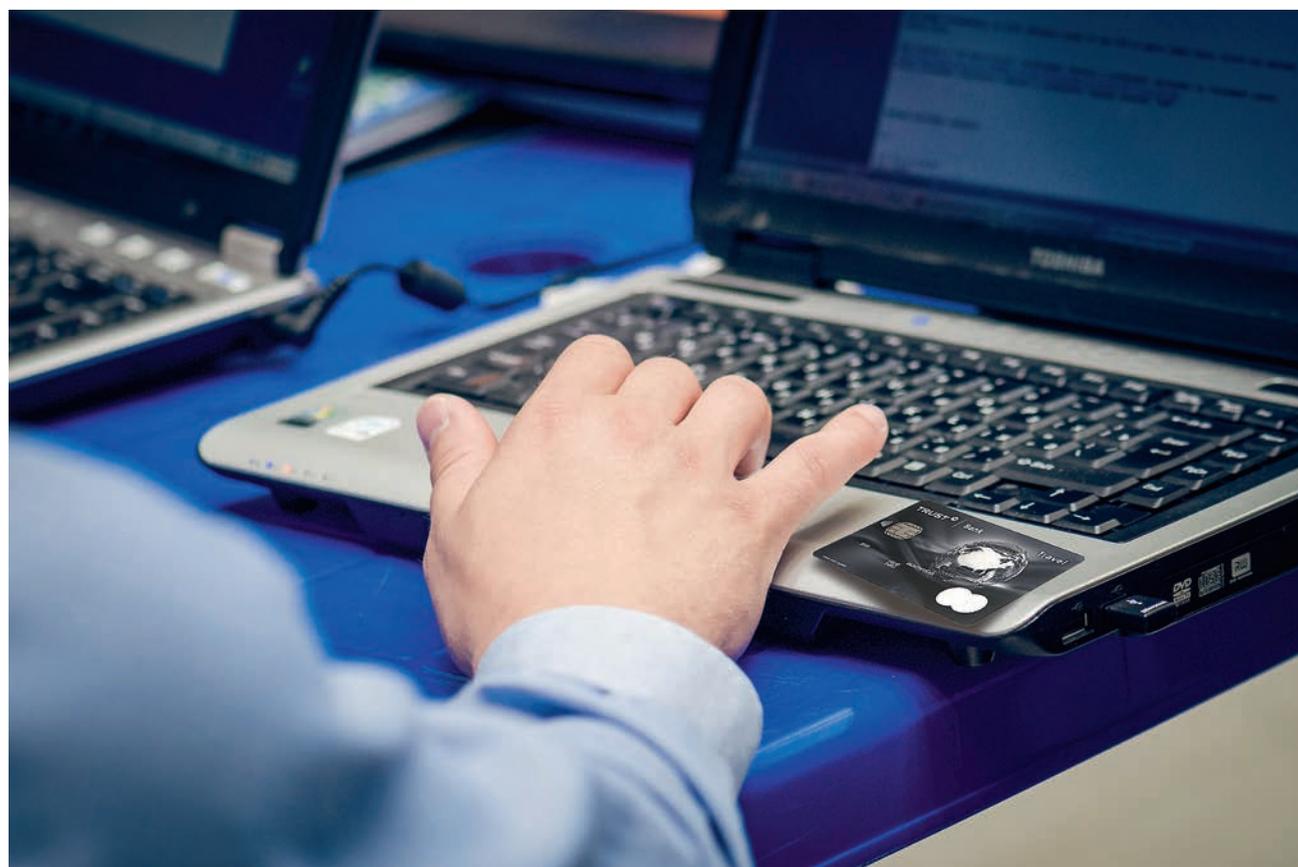
— Пандемия COVID-19 привносит в жизнь людей существенные изменения. Ситуация с коронавирусом привела к разобщению людей, и применять в работе привычные инструменты стало невозможно. Хотя мы не отказались от стратегических целей, в первую очередь нам пришлось отреагировать на сбой в привычных процессах. Пандемия потребовала перевода сотрудников на удаленную работу, сопряженную с рисками нарушения информационной безопасности. В результате за несколько недель нам удалось изолировать от внешних воздействий каналы, по которым работают сотрудники на удаленке.

ТЕКСТ Диана Галиева
ФОТО Олег Харсеев,
Игорь Иванко

Мы постарались максимально упростить взаимодействие участников контрактной системы, перевода его в цифровой формат, и обновили программный комплекс для закупок по 44-ФЗ (закон о контрактной системе. — «Деньги»). В частности, мы перевели в дистанционный формат наш сервис по перевыпуску электронной цифровой подписи, а также организовали дистанционное заседание и голосование членов комиссий с возможностью подписания протоколов электронной подписью. Площадка «Сбер А» запустила программу по автоматическому сбору информации из внешних реестров — реестра недобросовестных поставщиков (РНП) и субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП). Кроме того, на базе технологии machine learning мы запустили инструмент по поиску поставщиков. Тест-система анализирует участие контрагента в закупках с учетом предмета, стоимости таких закупок, в каком регионе они проводились и на основе полученных данных формирует для заказчиков список потенциальных контрагентов для приглашения к участию в процедуре закупок.

В целом же пандемия стала дополнительным стимулом для усовершенствования цифровой трансформации в нашей деятельности и потребовала от нас пересмотра подхода к работе. Для максимальной эффективности и скорости проведения цифровой трансформации использовался внедренный agile. Активно создавались команды из специалистов различных подразделений и на основе аналитики определялись лучшие стратегии развития закупочной деятельности для заказчиков. Для нас это отличная возможность оптимизировать наши ресурсы, повысить эффективность разработок и скорость их внедрения в промышленную эксплуатацию.

— Правительство в ответ на пандемию скорректировало закупочные процессы: речь идет, например, о послаблениях для малого бизнеса. Запланированы масштабные поправки в закон о госзакупках. Как вы адаптируетесь к изменениям?





ИГОРЬ ИВАННОВ

— Электронная площадка — это не просто инструмент проведения торгов, как было вначале, это важный для нашей страны аналитический инструмент и полигон проверки различных законов и подзаконных актов на практике. Мы взаимодействуем с регулятором, принимаем активное участие в обсуждении поправок в законодательство, обсуждаем их с нашими заказчиками и, таким образом, участвуем в развитии и оптимизации системы госзакупок, закупок в сфере 223-ФЗ и иных закупочных процессов, а также в различных видах продаж. Наша цель — сделать функционал площадки удобным и легким для работы всех наших заказчиков и поставщиков. Мы стремимся снять с участников закупок излишнюю техническую нагрузку по исполнению требований закона и повысить эффективность их закупочной деятельности.

Важным для нас является вовлечение в социальные задачи. Например, мы активно обеспечивали поддержку малому бизнесу, который оказался наиболее уязвим к потрясениям COVID-19. У нас достаточно гибкая тарифная политика, которую мы дополнили рядом льгот для МСП. Мы также регулярно проводим образовательные семинары по большому перечню актуальных тем, что значительно облегчает процесс участия в закупках и торгах. Вдобавок хочется сказать и о возможностях SberB2B: это магазин малых закупок, где поставщики из состава МСП могут размещать свои предложения. Многие заказчики выбирают именно этот формат, поскольку он унифицирован, нагляден и удобен.

— Тем не менее как вы синхронизируете цифровые сервисы с регуляторными изменениями — например, требованиями поддержки отечественных производителей?

— Мы уже начали создавать платформу по импортозамещению в структуре «Сбера». Говорить о результатах можно будет через несколько месяцев. Пока же мы занимаемся сбором заявок от наших крупных компаний, в том числе оборонного комплекса, готового выпускать гражданскую продукцию. Очевидно, что будут максимально представлены витрины крупных компаний, в которых детально прописана их продукция. Мы также планируем представлять услуги этих организаций. Оцениваем этот рынок в несколько триллионов рублей.

— Госзаказ является ключевым инструментом поддержки экономики. Участвуете ли вы в повы-

«Наша цель — сделать функционал площадки удобным и легким для работы всех наших заказчиков и поставщиков»

шения эффективности закупочной кампании по нацпроектам?

— Весной мы запустили Ситуационный центр по управлению национальными проектами для руководителей всех уровней в регионах РФ. Система предназначена для мониторинга и контроля исполнения национальных, федеральных и региональных проектов, а также связанных с ними контрактов и закупок. Данная система дает возможность губернатору видеть общее состояние по региону, министру — данные по своему ведомству, а руководителю муниципалитета — по своему району. Большинство данных система получает из открытых источников. Система анализирует актуальные данные и делает предварительные выводы о ходе

исполнения нацпроектов в реальном времени. Также мы предоставляем регионам возможность самостоятельно вводить дополнительные данные для улучшения информативности и качества мониторинга.

Система позволяет мониторить уровень исполнительской дисциплины, показывает источники возникновения рисков и проблемные точки. Например, отклонения при освоении бюджета, выделенного на региональные проекты, не исполненный вовремя контракт, ход строительства с нарушением сроков, поставка оборудования с нарушениями и пр. Нарушение сроков система отслеживает самостоятельно и предупреждает ответственных лиц о приближении контрольных дат. Для осуществления проверочных мероприятий в системе предусмотре-

но мобильное рабочее место контролера, с помощью которого уполномоченные сотрудники могут проводить выездные проверки и фиксировать нарушения на местах. Это удобно, так как все документы, связанные с проверками, фото- и видеоматериалы сохраняются в системе в привязке к паспортам проектов и доступны руководителю сразу после проверки.

— Позволяют ли собранные аналитические данные уже говорить об изменениях в госзаказе, вызванных COVID-19?

— Общее количество закупок по 2020 году оценить пока достаточно сложно, однако тенденции понятны: спад во втором квартале, третий и четвертый сейчас добираются хорошими темпами. Вместе с тем собранные аналитические данные нас беспокоят: мы фиксируем уход от конкурентных закупок к единственному поставщику — сейчас там сконцентрирована треть госзакупок. При условии, что в начале пандемии участники рынка восприняли возможность заключения контрактов с единственным поставщиком в связи с нормой закона о контрактной системе осторожно, ссылаясь на распространение COVID-19, то сейчас тенденция укрепляется. Также мы видим тренд на увеличение закупок малых объемов.

— Вы сказали, что развиваете и дополнительные сервисы. О чем идет речь?

— Поскольку мы являемся частью экосистемы «Сбера», а в нее кроме самого банка входят более 50 компаний, мы тесно взаимодействуем с некоторыми из них. Это позволяет нам апробировать наши разработки и успешно масштабировать их в рамках нашей деятельности. Речь идет в том числе о кросс-продажах, факторинге, сотрудничестве с кредитными подразделениями и трайбом, ответственным за выдачу банковских гарантий. Хорошим примером взаимодействия является то, что с октября 2020 года продукты «Сбер А» в сегментах 44-ФЗ и 223-ФЗ, а также закупки малого объема стоят на полке у управляющего ГОСБа. В дальнейшем мы планируем поставить на полку и другие наши продукты: торги по продаже имущества, выбор подрядчиков для проведения капремонта и т. д.

Кроме того, на Универсальной торговой платформе в рамках 223-ФЗ заказчики могут увидеть полезный сервис, который присваивает рейтинг поставщикам на основе скоринга. Заказчики могут воспользоваться этими данными для оценки финансового состояния компании ●

ИНВЕСТИЦИИ В ПЕРИОД COVID

ЧЕТВЕРТЫЙ ГОД ПОДРЯД МЕЖДУНАРОДНЫЕ ИНВЕСТОРЫ СОКРАЩАЮТ ВЛОЖЕНИЯ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ



За четыре года клиенты иностранных фондов, ориентированных на Россию, вывели свыше \$4,6 млрд. В конце 2020 года отмечается робкое возвращение иностранных инвесторов в российские акции. С приходом в Белый дом Джо Байдена влияние санкционного фактора может вырасти.

По оценкам «Денег», основанным на данных отчетов Bank of America и BCS Global Markets (учитывают данные Emerging Portfolio Fund Research, EPFR), чистый отток иностранных инвестиций из фондов, ориентированных на российские акции, за неполные 12 месяцев 2020 года составил \$425 млн. Это почти в пять раз меньше объема средств, выведенного годом ранее. По итогам 2019 года нерезиденты сократили вложения в российские фонды почти на \$2 млрд. К тому же результат уходящего года минимальный со знаком минус с 2015 года — тогда оттоки не дотянули и до \$100 млн. Минувший год стал четвертым подряд, когда международные фонды, ориентированные на российский фондовый рынок, фиксируют отток средств клиентов. В целом за это время такие фонды потеряли более \$4,6 млрд. Еще свыше \$2,4 млрд было выведено из российских акций через глобальные фонды, при этом почти \$1 млрд забрали нерезиденты в 2020 году.

Ковидная история

Отток иностранных инвестиций был неравномерен по году. В первые месяцы на российском рынке царил оптимизм, за январь—февраль российские фонды смогли привлечь у международных инвесторов более \$350 млн. Повышенному аппетиту к риску способствовало заключение в январе торгового соглашения между США и Китаем, а также продолжающаяся мягкая денежно-кредитная политика мировых финансовых регуляторов. Распространение COVID-19 в Китае особо не пугало инвесторов, как и в случае с предыдущими вспышками вирусов, они считали, что COVID-19 будет иметь локальное значение и будет быстро подавлен. Ожидания инвесторов не оправдались. Ситуация с COVID-19 резко ухудшилась в конце февраля, когда центр распространения вируса сместился из Китая в Европу, после чего вирус начал распространяться по всему миру. В таких условиях власти многих стран ввели жесткие ограничения на перемещения вплоть до закрытия границ. Беспрецедентность происходящего напугала международ-

ных инвесторов, они начали активно сокращать вложения по всем классам активов. Всего за март российские фонды лишились более \$400 млн, еще почти \$1,2 млрд было выведено через глобальные фонды. В целом за этот период с российского рынка акционерного и долгового капитала было выведено более \$4,5 млрд.

В последующие месяцы настроения инвесторов улучшились, что стало возможным благодаря шагам ведущих мировых центробанков по насыщению рынков ликвидностью и мерам по спасению экономик. В период с апреля по июнь притоки в российские фонды доминировали, но были небольшими. «К концу лета стали более отчетливо вырисовываться новые экономические реалии. Стало понятно, что создание вакцины уже близко и вопрос стоит лишь в скорости вакцинации. Также стало очевидно, что промышленность не получила такой серьезный удар, как ожидалось ранее», — отмечает управляющий активами «Регион Эссет Менеджмент» Алексей Скабалланович.

Осенью бегство иностранных инвесторов с российского рынка усилилось. Этому способствовало ухудшение отношений между Россией и западными странами из-за ситуации в Белоруссии и отравления Алексея Навального. «Российский рынок акций помимо традиционных рисков развивающихся стран еще несет существенный дисконт за геополитические риски в свете новой администрации в США», — отмечает заместитель гендиректора УК ТФГ Равиль Юсипов. Только после выборов президента США интерес к российским акциям вновь вырос. Этому способствовали новости об эффективности вакцин от COVID-19 и отсутствие нападок со стороны демократа Джо Байдена. Однако переломить негативный тренд предшествующих месяцев не хватило времени.

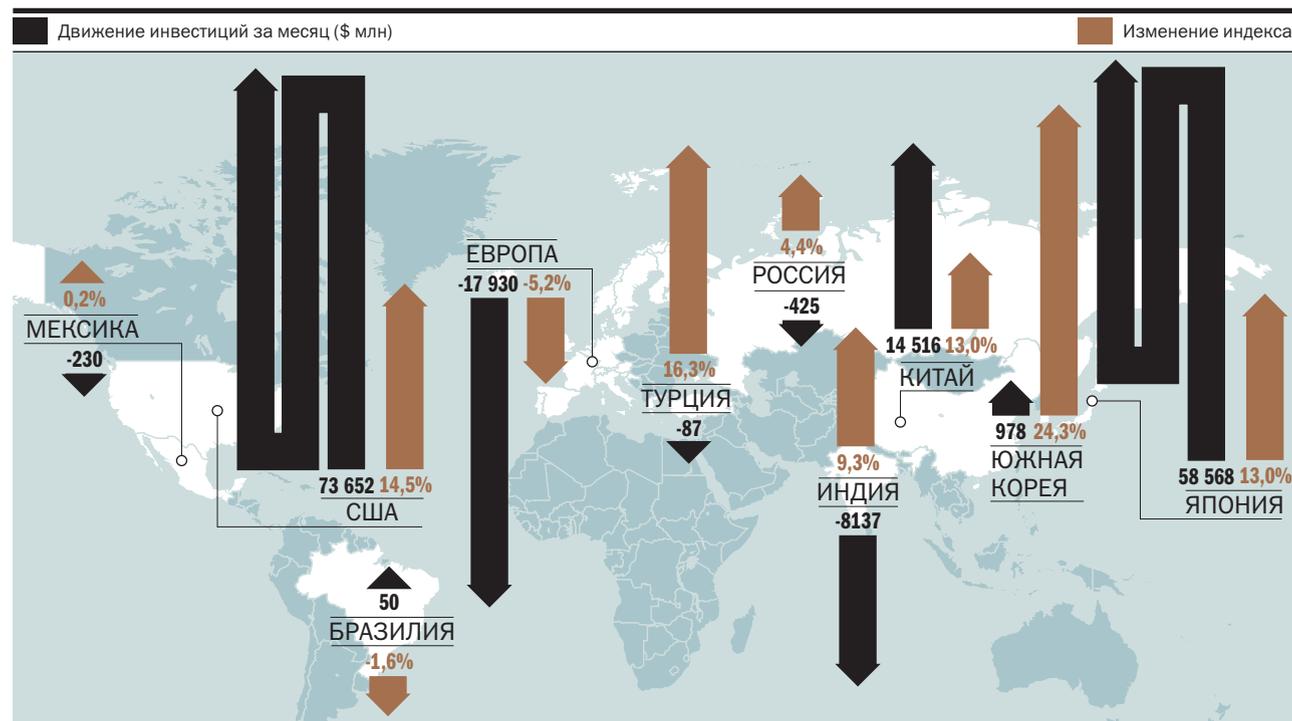
Портфельная изоляция

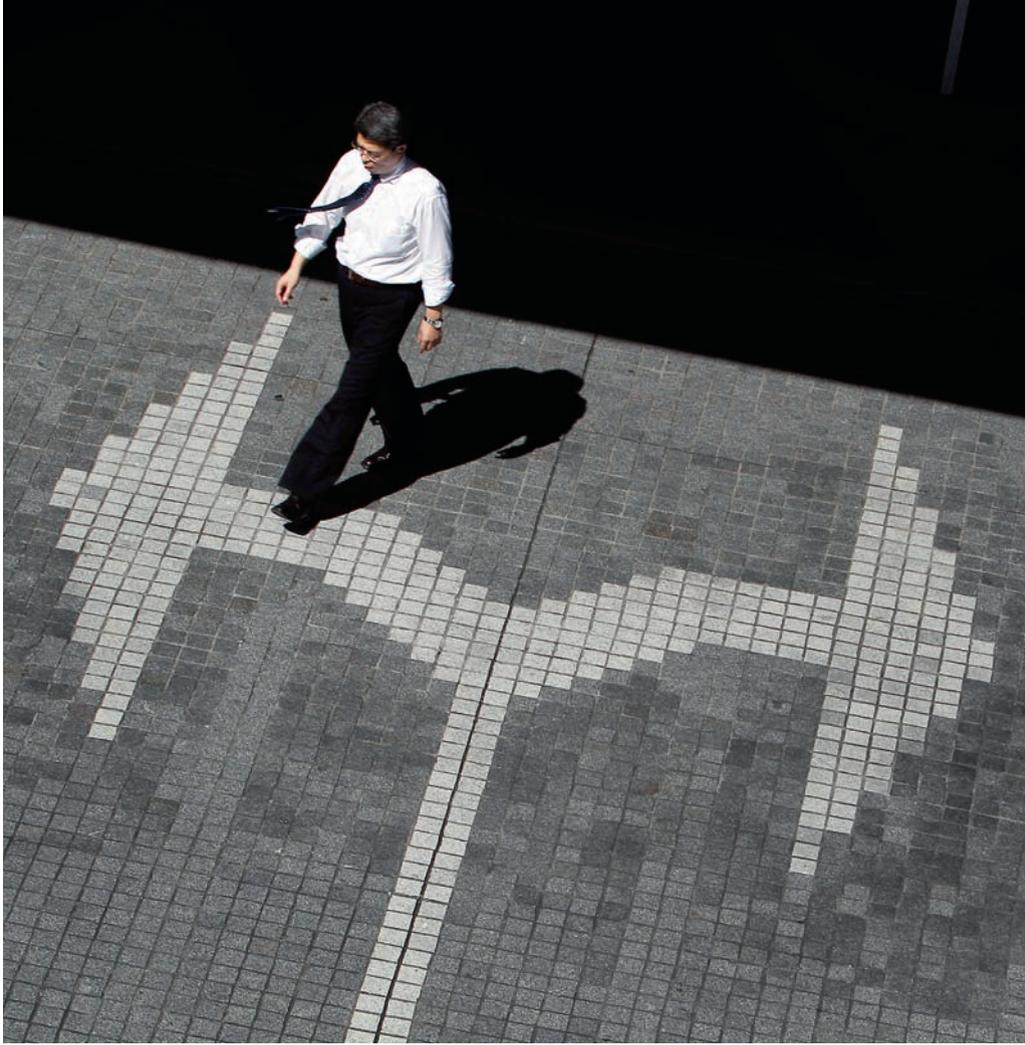
Пандемия коронавируса оказала сильное влияние на все рынки раз-

ТЕКСТ **Василий Синяев**
ФОТО **Reuters**

ГЕОГРАФИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПОТОКОВ

Источники: Bloomberg, BofA Merrill Lynch, Midlincoln Research.





REUTERS

В преддверии голосования инвесторы и брокеры опасались долгих судебных разбирательств со стороны администрации Трампа, но она достаточно быстро сдалась и начала процесс передачи власти. Победа Байдена в сочетании с новостями о вакцине привела к притоку в американские акции около \$70 млрд — две трети пришлось на страновые фонды.

Вместе с тем стабильно высоким спросом на протяжении почти всего года пользовались только фонды Японии. По оценкам «Денег», с начала года в такие фонды поступило почти \$40 млрд, еще почти 20 млрд было инвестировано через глобальные фонды акций. По словам руководителя инвестиционного департамента UFG Wealth Management Алексея Потапова, Япония относится к странам, показавшим эффективность в плане сдерживания эпидемии, и ее экономика меньше пострадала от кризиса. «Это можно сказать как про Китай, так и про Корею и Японию. Валюта последней, иена, к тому же является традиционным защитным активом, пользующимся спросом в кризисные периоды, как за счет репатриации средств локальных инвесторов, так и за счет спроса со стороны международных игроков», — отмечает господин Потапов.

Из общей картины выбивались европейские фонды, которые из-за очень тяжелой эпидемиологической ситуации и негативного влияния на экономики на протяжении почти всего года теряли инвесторов. По данным EPFR, фонды данной категории потеряли с начала года свыше \$43 млрд, что более чем вдвое меньше оттока 2019 года. Однако за счет притока средств через глобальные фонды результат по итогам года был менее печальным — отток на уровне \$18 млрд. «Рынки акций развивающихся рынков и Европы в своем подавляющем большинстве представлены компаниями „старой экономики“ — добыча углеводородов и других полезных ископаемых, недвижимость, банки, машиностроение, потребительские товары не первой необходимости, туризм. В пандемию именно эти отрасли пострадали в первую очередь, и соответственно, эти акции вышли из моды», — отмечает Равиль Юсипов. Как считает Алексей Потапов, очередная проверка на прочность ЕС привела не к расшатыванию союза, а, наоборот, к его большому сплочению. «Наконец была реализована идея выпуска общеевропейских облигаций, чего так долго добивались такие страны, как Италия, Испания, Португалия, и чему

упорно противились экономические лидеры ЕС — Германия, Франция и ряд других наиболее экономически развитых государств», — отмечает господин Потапов.

Прогноз

В начале следующего года притоки инвестиций на рынки акций могут продолжиться, но возможны и периоды распродаж. По мнению Алексея Дебелова, инвесторы еще не скоро успокоятся и будут избыточно бурно реагировать на положительные и отрицательные новости, поэтому впечатлительным лучше избегать фондовых рынков. «Сейчас сильнее выглядит позиция оптимистов, которым помогает новостной поток о вакцинах и постепенном снятии карантинных ограничений», — отмечает господин Дебелов. «Говоря о развивающихся странах, можно заключить, что 2021 год должен будет стать для них весьма успешным, — стимулирующие меры продолжают разгонять экономический рост и мировую торговлю, в то время как доллар США продолжит свое снижение», — считает Алексей Потапов. Для российского рынка большое значение будет иметь не только эффективность вакцинации, но и тема санкций, в первую очередь со стороны США. По словам управляющего директора Accent Capital Андрея Богданова, в ближайшие месяцы внутренние политические и экономические вопросы США, скорее всего, отодвинут тему России для американской элиты на второй план. «Однако по мере возникновения определенности с составом парламента эти вопросы будут подняты и будут оказывать давление на оценку российского риска уже зимой-весной», — отмечает господин Богданов.

В отсутствие жестких санкций международные инвесторы вспомнят о недооцененности акций российских компаний. По словам Алексея Скаблановича, российский рынок упал сильнее американского и все еще остается достаточно дешевым. Поэтому большие дивиденды и потенциал роста будут привлекать международных инвесторов. «Иностраный капитал в России очень короткий, очень горячий, а главное, очень быстрый с точки зрения притока-оттока. Такой спекулятивный капитал будет искать инвестиционные возможности поучаствовать в высокой доходности и премиях на российский риск», — отмечает Андрей Богданов. А вот роста прямых инвестиций он не ждет, так как для него сохраняющиеся политические риски важнее недооцененности российских активов ●

вивающихся стран. Если в январе 2020 года в фонды emerging markets был зафиксирован приток инвестиций в \$10 млрд, то в последующие шесть месяцев из них было выведено более \$65 млрд. «Развивающиеся рынки не могут печатать валюту для стимулирования экономики, поэтому меры стимулирования там существенно ниже, а просадка экономики — глубже. К тому же доходы развивающихся стран сильнее зависят от мировой торговли, которая пострадала особенно сильно», — объясняет партнер FP Wealth Solutions Алексей Дебелов.

Лишь в четвертом квартале спрос на активы EM начал восстанавливаться, но компенсировать оттоки предыдущих кварталов времени не хватило. Суммарный отток из фондов emerging markets, по данным EPFR, составил с начала года почти \$20 млрд, что сопоставимо с оттоком, произошедшим годом ранее. Российские фонды продемонстрировали не самую худшую динамику. Аутсайдером среди стран БРИК стали фонды Индии, которые с начала года потеряли более \$8,1 млрд. Оттоки из индийских фондов связаны с тяжелой эпидемиологической ситуацией в стране. Лучшую динамику среди рынков развивающихся стран продемонстрировали фонды Китая. С начала года такие фонды смогли аккумулировать почти \$15 млрд новых привлечений. Несмотря на объявленный лишь в начале года локдаун, китайские власти смогли эффективно бороться с вирусом и избежать второй волны его распространения. По словам Равиля Юсипова, потребительские настроения восстановились в Китае очень быстро, а экономика страны

покажет положительную динамику даже в 2020 году — это создает почву для роста рынков акций.

Печатный станок против вируса

Коронакризис сильно повлиял на экономики развитых стран, но был эффективно купирован стимулами от местных ЦБ. По данным EPFR, суммарный приток в фонды рынков developed markets с начала года составил почти \$130 млрд, что только на 10% меньше оттока, зафиксированного годом ранее. Больше инвесторы вкладывали в фонды данной категории в 2017 году. Три года назад на фоне неплохих темпов роста экономики этих регионов, а также мягкой денежно-кредитной политики ФРС, ЕЦБ и Банка Японии международные инвесторы вложили в фонды DM более \$215 млрд.

Основной приток средств в изученный период времени пришелся на США (\$67 млрд). По оценкам «Денег», почти весь объем средств поступил через фонды категории GDM, которые вложили в акции американских компаний около \$64 млрд. Остальное пришлось на страновые фонды. «Пандемия нанесла серьезный удар по США с локдаунами и вполне итальянской смертностью в Нью-Йорке, и на рынках это тоже отразилось. Но вливание ликвидности от ФРС на рынок, постепенный спад паники и реальная смертность в десятки раз ниже заявленных в марте 5% вернули спрос на активы после мартовского дна», — отмечает партнер FP Wealth Solutions Алексей Дебелов.

Добавило привлекательности вложениям в американские акции проведение выборов президента.

«ЛИКВИДНОСТИ В РОССИИ УЖЕ ДОСТАТОЧНО ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ КРУПНЫХ IPO»

В 2020 году активы под управлением «ВТБ Капитал Инвестиции» выросли почти на 70% и превысили уровень 3,2 трлн руб. О влиянии пандемии на бизнес и поведение инвесторов, роли, которую она начинает играть на рынке, новых продуктах, основанных на принципах ESG и работе искусственного интеллекта, а также о перспективах роста индустрии размышляет в интервью «Деньгам» главный исполнительный директор «ВТБ Капитал Инвестиции» Владимир Потапов.



Как в этом году изменилась ситуация в сегменте инвестиционных услуг?

— Индустрия пережила очень серьезные изменения. С начала года произошел почти полный переход услуг и продуктов в онлайн, продолжилась диджитализация бизнеса и общества, на рынок пришли миллионы новых клиентов. Основы этого роста и перехода в онлайн закладывались индустрией в течение нескольких предшествующих лет. За это время компании провели большую работу, чтобы сделать инвестиции более понятными и прозрачными, а клиентский путь к ним простым. Раньше для получения услуги нужно было идти в отделение банка или брокера, подписывать кучу документов, сейчас это можно сделать в течение нескольких минут, не выходя из дома.

Пандемия стала тем фактором, который вынудил многих физических лиц к активному использованию онлайн-услуг. В современной поведенческой экономике есть термин «надж» — влияние на процесс принятия решения. В случае с коронавирусом произошло агрессивное подталкивание клиентов попробовать модель онлайн-обслуживания, в том числе в вопросах инвестирования сбережений. И она многим понравилась. Мы видим фантастические притоки, как с точки зрения количества новых счетов, объема средств на них, так и активности инвесторов. В настоящее время среднедневные обороты клиентов розничного брокера превышают 150 млрд руб. в день, при этом пиковые значения достигали уровня 200 млрд руб.

— Насколько изменились с начала года активы в управлении «ВТБ Капитал Инвестиции»? В каком сегменте произошел наиболее сильный рост?

— К середине ноября суммарные активы под нашим управлением увеличились на 67% и превысили уровень 3,23 трлн руб. При этом активы физических лиц выросли на 75%, юридических на — 60%. «ВТБ Капитал Инвестиции» сейчас занимает около 30% всего российского рынка инвестиций. Самые высокие темпы роста мы зафиксировали в брокерском бизнесе. Активы, сосредоточенные на розничной брокерской компании, с начала года выросли на 75% и составили 1,27 трлн руб. За счет эффекта низкой базы и активизации работы с институциональными инвесторами активы специализирующегося на них брокера выросли на 125% и достигли 741 млрд руб. Средства под управлением управляющих компаний поднялись почти на 40%, до 1,23 трлн руб.

— Насколько фактические результаты бизнеса превзошли прогнозы, которые закладывались в начале года?

— В трехлетней стратегии развития, которая была принята в 2018 году, рубеж в 3 трлн руб. мы планировали превысить в следующем, 2021 году. Получается, план мы выполнили менее чем за два года.

— Какое влияние на фондовый рынок оказывает этот масштабный приток средств?

— В первую очередь мы видим снижение волатильности на рынке. Считается, что фондовые рынки, где большую долю занимают международные инвесторы и почти нет локальных участников, более волатильные и рискованные. Таковым был и российский рынок всего несколько лет назад, но с появлением массового внутреннего инвестора его зависимость от поведения нерезидентов снизилась. Во-вторых, произошло долгожданное открытие российского рынка первичных размещений акций, активное участие в которых приняли частные инвесторы. С начала года было проведено четыре размещения акций через мобильное приложение «ВТБ Мои Инвестиции», в рамках которых нами было собрано бо-

лее 60 тыс. заявок от розничных инвесторов, прошли сделки на сумму более 15 млрд руб.

Высокий интерес широкой массы инвесторов отмечаем не только к первичным размещениям на рынке акционерного, но и долгового капитала. С начала года прошло более 150 размещений выпусков облигаций различных эмитентов, в ходе которых мы собрали свыше 60 тыс. заявок от розничных инвесторов на общую сумму более 100 млрд руб. У компаний, таким образом, появляется простой доступ к капиталу, а средства частных инвесторов работают на благо развития экономики страны.

— Какие размещения акций пользовались наибольшим спросом у частных инвесторов?

— В IPO «Совкомфлота» приняли участие более 30 тыс. человек, IPO Ozon — 15 тыс., СПО «Аэрофлота» — свыше 6 тыс. При этом самый большой спрос (в денежном выражении) мы получили во время размещения акций Ozon. В сумме от квалифицированных частных инвесторов, которые могли поучаствовать в размещении, мы собрали заявок почти на \$200 млн. Это колоссальный результат, говорящий о том, что ликвидности в России уже достаточно для проведения крупных IPO.

— IPO Ozon было очень популярно не только в России, но и в США, книжка заявок была переподписана в десять раз. Какую часть спроса частных инвесторов вы удовлетворили?

— Порядка 15%.

— Опрос, который проводил „Ъ“ среди участников этого IPO, свидетельствовал о том, что российским управляющим компаниям организаторы удовлетворили в лучшем случае 3–5%, а в худшем ничего не дали. Получается, что частные инвесторы оказались в лучшем положении.

— Это нормальная практика при рыночных размещениях. Физическим лицам дают большую аллокацию, поскольку они являются финальными потребителями, которые формируют текущую ликвидность в бумагах.

— Весной вы запустили первые в России розничные фонды ответственного инвестирования, которые выбирают объекты инвестирования с учетом факторов влияния на окружающую среду, социальную ответственность



АМИТРИЙ ЛЕВЕДЕВ

компаний и качество корпоративного управления (Environmental, Social and Governance — ESG). После чего ESG-фонды сделали многие крупные управляющие компании. Чем руководствовались при решении запустить новый тип фондов?

— Я сам большой сторонник принципов устойчивого развития, к тому же некоторые наши клиенты уже не хотят просто инвестировать, они хотят, чтобы их инвестиции делали что-то полезное. Это не просто популярный тренд, это становится нормой жизни, когда человек начинает задумываться о будущем последующих поколений.

Внедрение ESG-принципов в принятие инвестиционных решений позволяет просчитать долгосрочные стратегии развития компаний. Компании, ориентированные на соблюдение высоких социальных и экологических стандартов, имеют преимущество на рынке как долгового, так и акционерного капитала, а также растет доверие и лояльность потребителей к их товарам и услугам. К тому же такие эмитенты меньше подвержены рискам, например, административным или репутационным. Все это находит отражение в стоимости акций этих компаний, которые растут в среднем быстрее рынка в целом. С 2007 года MSCI Emerging Markets ESG обогнал MSCI Emerging Markets больше чем на 70% — это очень существенная разница.

— На западных рынках эти принципы активно внедряются уже не первый год, в России же только сейчас начали появ-

ляться. Как много клиентов приобрели ESG-фонд? Опишите потребителя таких инвестиций в России.

— На сегодняшний день больше 5% всех наших клиентов придерживаются таких принципов в инвестировании. В основном это миллениалы (20–40 лет) интеллектуальных профессий (IT, финансы, консалтинг). Они живут в период глобализации, часто путешествуют и поэтому привыкли наслаждаться уникальными вещами по всему миру. Для них важно делать что-то осмысленное и полезное не только для себя, но и окружающего мира.

— В Европе ESG-факторы являются ключевыми при принятии инвестиционных решений. Как скоро они станут доминирующими и для российских инвесторов?

— Трудно дать однозначную оценку, когда начнется широкий приток инвесторов в ESG. В значительной степени это будет зависеть от участников рынка — от того, насколько быстро и эффективно они смогут донести эту идею до своих клиентов. Это достаточно сложная задача, так как даже у опытных инвесторов возникает множество вопросов, а людям, которые раньше вкладывали только в депозиты, сначала нужно объяснить базовые принципы инвестирования. Вместе с тем я не удивлюсь, если в ближайшие три года мы увидим серьезные катализаторы перехода к ответственному инвестированию.

— ESG-факторы учитываете только в процессах инвестирования или применяете в собственных бизнес-процессах?

— Что касается внутренних процессов, то, например, весь документооборот поэтапно переводим на электронный. К тому же поддерживаем несколько социальных волонтерских проектов, занимаемся благотворительностью, на которую направляем часть вознаграждения компании.

— Не рассматриваете возможность получения рейтинга ответственного развития от российского, международного рейтингового агентства или компаний, проводящих подобную сертификацию?

— Для российского рынка остро необходимы ESG-рейтинги по отдельным компаниям, бумагам, а не управляющих компаний. Все отечественные рейтинговые агентства уже представили методологии по присвоению таких рейтингов, но, к сожалению, пока они не востребованы со стороны эмитентов. Как УК — мы видим цель в предложении и продвижении ответственного подхода к инвестициям, а не в получении рейтинга для себя. Однако не исключено того, что со временем мы получим и ESG-рейтинг. Это произойдет в тот момент, когда я пойму, что доминирующее большинство сотрудников компании разделяют эти ценности. Насажать такие принципы мы не будем, все должно произойти естественно, в противном случае грош им цена, как и рейтингу.

— В ноябре вы запустили стратегию, использующую в своей работе искусственный интеллект. Чем она отличается от робоэдвайзинга, который уже был на рынке?

— Принципиальное отличие в том, что в основе существующих робосоветников лежало аппаратное донесение информации до клиента, но структура портфеля зависела от параметров, которые задавал управляющий, то есть человек. Мы же предложили стратегию с полностью искусственным интеллектом, который на основе довольно сложной графовой аналитики анализирует и формирует портфель, а также формирует предложения по его изменению.

— Много клиентов доверились «искусственному интеллекту»?

— Всего за две недели работы данной стратегии объем активов под ее управлением превысил 1,5 млрд руб.

— Какие активы использует ИИ в управлении?

— Искусственный интеллект собирает портфели только из акций, поэтому он доступен лишь клиентам с агрессивным инвестиционным профилем. В дальнейшем хотим развивать ИИ в других сегментах рынка — не только российских акций, но и иностранных, а также облигаций, и в смешанных стратегиях.

— Над какими новыми проектами вы работаете?

— Будем дальше совершенствовать робосоветника и ИИ, развивать digital advisory (в планах двукратное увеличение числа клиентов, использующих услугу), запустим инвестиционное приложение для юридических лиц «ВТБ МИ Про», продукты по премиум-аналитике, будем совершенствовать виртуального ассистента, платформу размещений.

— С учетом того, что вы перевыполнили трехлетний план по росту бизнеса, будете пересматривать среднесрочный план развития?

— Конечно, будем, так как ждем дальнейшего роста проникновения инвестиций в сбережения россиян. К концу года доля таких вложений должна составить 20%, хотя еще полтора года назад показатель находился на отметке 13%. Несмотря на такой сильный рост, уровня насыщения мы еще не достигли. По нашим оценкам, он находится на отметке 40%. Этот уровень, по моим ожиданиям, будет достигнут в ближайшие три года, правда, при условии сохранения текущей рыночной и регуляторной конъюнктуры. Следовательно, можно говорить о притоке еще 7–8 трлн руб. частных сбережений на рынок. Мы рассчитываем получить как минимум 30% этого притока, то есть в ближайшие три года планируем нарастить бизнес более чем на 2 трлн руб., до более чем 5 трлн руб. ●

«МЫ УСПЕШНО СОЧЕТАЕМ ИНВЕСТИЦИИ В РЕАЛЬНЫЙ СЕКТОР И ВИРТУАЛЬНУЮ РЕАЛЬНОСТЬ»

Уходящий год серьезно скорректировал тренды в глобальном экономическом пространстве. Пандемия коронавируса и связанные с ней меры обрушили спрос и цены в некоторых реальных секторах экономики, в то же время расширив онлайн-рынки и сферу цифровых развлечений. О том, как может развиваться ситуация в 2021 году и в какие сферы бизнеса стоит вкладывать деньги, рассказал **Анатолий Палий**, основатель инвестиционной группы GEM Capital, которая была особенно активна на рынке M&A в уходящем году.



Можно ли уже подвести предварительные итоги 2020 года?

— Не буду говорить, что этот год был сложным, так как это как минимум уже не оригинально. Мы занимаемся тремя основными направлениями — нефть и газ, игры и развлечения, а также новые материалы, и корректнее подводить итоги по каждому из них. Нефтегазовая сфера сильно пострадала в 2020 году: пандемия и связанные с ней ограничения обвалили спрос, вслед за чем критически упали цены на энергоресурсы. Что же касается сегмента гейминга и цифровых развлечений — здесь, наоборот, из-за локдаунов мы видим более существенный рост, чем планировали. На сферу новых материалов пандемия оказала наименьшее влияние, хотя и затормозила некоторые бизнес-процессы и отчасти усложнила привлечение инвестиций в проектные компании. Таким образом, если подводить общие итоги, то для компании этот год был нейтральным, но мы очень активно поработали, так что с большой надеждой смотрим на предстоящий год.

— Какой из ваших сегментов выглядит более перспективным в будущем?

— В каждом из них есть свои плюсы и минусы, но мы успешно сочетаем инвестиции в реальный сектор и виртуальную реальность. Сейчас и в среднесрочном горизонте наиболее перспективны инвестиции в гейминг и виртуальную реальность. Спрос на игры растет и поддерживается коронавирусом, а также недавним выходом консолей нового поколения. Многие никогда не интересовались этим рынком, а он на самом деле огромен. Глобальный рынок гейминга в 2020 году оценивается примерно в \$160 млрд. А через три года он превысит \$200 млрд. И рост потребления контента будет требовать все новых и новых игр, в которые нужно инвестировать прямо сейчас. Или, например, рынок VR-развлечений (виртуальной реальности. — «Деньги») должен вырасти в два раза в ближайшие три-четыре года за счет новых технологических очков и роста контента. Этот год в целом стал прорывным для гейминга в VR благодаря выходу нового оборудования и релизу долгожданных крупнобюджетных проектов. В марте вышла первая игра топового уровня AAA в VR — Half-Life: Alyx от Valve, а уже в августе Electronic Arts объявили, что очередная часть их сверхпопулярной франшизы Medal of Honor также будет VR-игрой. Это ведь все очень показательно, так как ранее крупные издатели не выделяли большие бюджеты на VR-игры. И на этом фоне Facebook только предзаказов на свои новые очки получает в пять раз больше, чем на прошлую версию.

— Значит, через несколько лет мы все будем играть в игры?

— Ну не все, но компьютерные игры как вид досуга станут не менее популярными, чем спорт или поход в кинотеатр. Посмотрите на молодое поколение: они проводят в телефоне или за компьютером большую часть своего свободного времени.

— Понятно. Значит ли это, что вы верите в гейминг больше, чем в тот же сегмент новых материалов?

— Нет, это, безусловно, не так. Нам крайне интересны оба указанных направления, потому что мы их для себя и выделили как перспективные, и сравнивать их будет некорректно.

Мы видим огромный потенциал развития сферы новых материалов. Особенно это касается сегмента графеновых нанотрубок, где мы присутствуем в рамках двух компаний — лидера отрасли OCSiAl, а также израильского технологического стартапа Nemo Nanomaterials. Если еще несколько лет назад у представителей индустрии отсутствовало понимание ценности графеновых нанотрубок, то сейчас мно-

гие компании — лидеры автомобильной промышленности, производства композитных материалов и строительства активно сотрудничают с производителями нанотрубок, ищут новые способы использования этой добавки в процессе производства.

Рынок нанотрубок находится пока еще на ранней стадии своего развития. Тем не менее важно понимать, что спрос в данном сегменте зависит в первую очередь от создания и развития технологии применения нанотрубок. Так, например, уже сейчас становятся очевидными эффективность и невероятный потенциал развития использования графеновых нанотрубок в литий-ионных аккумуляторах для электромобилей. Нанотрубки позволяют как продлить срок использования аккумуляторов, так и увеличить их емкость. Многие эксперты отмечают, что в будущем вполне вероятно использование графеновых нанотрубок в компонентах практически всех батарей электромобилей, что и сейчас подтверждается повышенным интересом многих автоконцернов к продукции OCSiAl. Все это наряду с бумом в сегменте электромобилей — а достаточно только вспомнить самые последние громкие примеры Tesla, Rivian и проекта Arrival — позволяет нам с оптимизмом смотреть на рынки новых технологий, в которые мы вложили средства.

— В нефтегазовом секторе вы тоже ожидаете роста?

— Сейчас этот сегмент действительно наполнен оптимизмом из-за новостей о предстоящей вакцинации, постепенно восстанавливается спрос на одном из крупнейших рынков потребления — в Китае, что также дает положительный импульс. Но глобальному рынку важно знать, когда откроются



АМИТРИЙ ЛЕБЕДЕВ

границы, восстановится пассажирское авиасообщение, увеличится спрос на авиакеросин и другие виды топлива. Очевидно, что восстановление быстрым не будет, и в 2021 году конъюнктура останется неустойчивой.

В то же время мы исходим из того, что в среднесрочной перспективе баланс спроса и предложения на энергетическом рынке будет достигнут и это приведет к стабилизации цен на нефть на приемлемом для добывающих компаний уровне. Мы не закладываем в свои модели высокие цены на нефть, так как рассчитываем на операционную эффективность актива, поэтому и умеренного восстановления нам будет достаточно для получения доходности на вложенные средства.

— Вы рассматриваете расширение вашего бизнеса на новые сегменты?

— Нет, мы определились со сферами присутствия и не будем расплываться. Единственное, к нашим нефтегазовым активам потенциально может добавиться химическая отрасль. Пока мы в этом секторе не присутствуем, но уже провели большую работу по его анализу, так что в ближайшее время ожидайте новостей по нашему входу на этот рынок. Мы видим большие возможности для реализации проектов импортозамещения.

— В ваших проектах вы исключительно финансовый инвестор?

— Наши портфельные инвестиции как раз любят GEM за то, что мы не просто вкладываем деньги, но и активно участвуем в разработке стратегии, дальнейшем привлечении финансирования, оптимизации процессов, мы вовлечены в принятие любых операционных решений. Мы делаем работу по увеличению стоимости и качества компаний из нашего порт-

феля, что полностью соответствует интересам основателей компаний.

— А насколько вы сами принимаете активное участие в деятельности GEM Capital?

— Я основатель и управляющий партнер компании и непосредственно участвую во всех процессах инвестиционной деятельности. При этом мне удалось собрать команду настоящих профессионалов, высококвалифицированных специалистов. В основном это либо выходцы из индустрии, либо из компаний «большой четверки», откуда я и сам. Поэтому они обладают очень серьезной экспертизой, опытом, и, самое главное, мне с ними очень интересно работать.

— Вы же начинали как менеджер в крупных компаниях. Как пришли к собственному бизнесу?

— Я окончил Финансовую академию при Правительстве РФ, факультет международных экономических отношений. После этого поехал учиться во Францию, получил диплом в Лионе (Университет Лион-3 имени Жана Мулена. — «Деньги»). После окончания университета я пошел работать в парижский PwC в отдел рынков капитала. Мы занимались выводом французских технологических компаний на американский рынок. Это было интересно, но я решил не продолжать ее в Париже и перешел в московский PwC, в отдел аудита нефтегазовых компаний. Я аудировал и консультировал крупные компании отрасли, в том числе ЮКОС и «Газпром», а затем меня позвали в дочернюю структуру «Газпром межрегионгаз» — «Газэнерго-сеть» под конкретный проект. Было необходимо консолидировать активы в сегментах сбыта и реализации сжиженных углеводородных газов и не-

фтепродуктов «Газпрома» в рамках одной компании. На тот момент этот вид деятельности был абсолютно не сегментирован. Мы эту задачу успешно выполнили, и я решил заняться собственным бизнесом, используя уже накопленный опыт в нефтегазовом и финансовом секторах.

— Вы говорите об 1Oil?

— Да. В конце 2013 — начале 2014 года было активное время для консолидации нефтегазового рынка, происходило довольно много сделок по слиянию и поглощению, и мы увидели в этом инвестиционные возможности. Первоначальная идея собирать активы в секторе родилась у меня вместе с Дмитрием Зубатюком, с которым мы вместе работали в PwC. Финансовым инвестором и партнером выступил старший партнер GHP Group Марк Гарбер. Техническим и геологическим экспертом стал Николай Миллионщиков, который ранее работал в ОАО РИТЭК, West Siberian Resources, так что у него был хороший опыт по развитию независимых нефтегазовых компаний.

1Oil была создана на основе нескольких предприятий в Коми и ХМАО, которые мы покупали у других инвесторов, во многом иностранных, например трейдера Vitol и International Petroleum, так как тогда западные инвесторы активно покидали Россию, а также на базе лицензионных участков, полученных в ходе аукционов и конкурсов. При прежних владельцах добыча была либо падающая, либо вообще не велась на протяжении какого-то времени, а персонал увольняли. Мы же увидели в этих активах хорошие перспективы. Все компании и месторождения приобретались в период послекризисного восстановления рынка, и, как правило, их можно было приобрести срав-

нительно недорого. Часть из них была сильно закредитована и фактически выкупалась за долги, которые потом рефинансировались.

На тот момент в России ниша средних и небольших нефтегазовых компаний была шире — около 200 игроков, но с тех пор многие или обанкротились, или были проданы отраслевым мейджорам. Сейчас их, наверное, в десять раз меньше. Наша инвестиционная идея также была в том, чтобы обеспечить прирост запасов, нарастить капитализацию и продать бизнес кому-то из крупных компаний.

Но в 2015 году произошел очередной обвал цен на нефть, и мои партнеры решили выйти из бизнеса. Я же верил в компанию и восстановление рынка, поэтому рискнул и привлек банковское финансирование для выкупа их доли. Так что с 2016 года 1Oil уже развивалась в рамках GEM Capital.

— Нефтегазовый бизнес в итоге оказался прибыльным?

— Смотри с чем его сравнивать. Хорошую доходность дают кейсы, когда нам удается найти недооцененное месторождение, где можно приложить свою экспертизу или применить новые технологии. Такие проекты всегда нам интересны, но их не так много на рынке. Если же просто в лоб смотреть — все это невыгодно, и заниматься этим не стоит. Но мы обладаем нужными компетенциями и профессиональной командой, чтобы продолжать развивать это направление, а также историей реализации успешных сделок. Так, в марте 2019 года мы продали ЛУКОЙЛу Южно-Сардаковское месторождение и Янчинский лицензионный участок в ХМАО.

— Почему решили остаться только миноритарным акционером 1Oil? Как построены отношения с новым владельцем компании Яковом Голдовским?

— К 2018 году 1Oil была одной из крупнейших в секторе средних и малых независимых нефтяных компаний. Ее запасы углеводородов, по оценке независимой международной компании по категории 2P, были на уровне 15 млн тонн, а добыча достигла уровня 600 тыс. тонн в год. При этом рост цен на нефть, а также успешные результаты бурения в 2018 году спровоцировали очень высокий интерес рыночных инвесторов к проекту. GEM все-таки инвестиционная компания, так что в каждом проекте должен быть свой временной горизонт, и мы всегда готовы рассматривать предложения о продаже. Мы вели переговоры как с российскими компаниями, так и с международными — индийскими, китайскими и ближневосточ-



ДМИТРИЙ ЛЕБЕДЕВ

ными. Но в итоге в 2019 году продали контроль Якову Голдовскому. Финансовым партнером по сделке был банк ВТБ. Сейчас управлением полностью занимается команда мажоритарного акционера, но GEM Capital как миноритарный владелец участвует на верхнем уровне, например, при разработке стратегии развития. Мы с большим уважением относимся к нашему партнеру, у нас хорошие отношения и совместные довольно амбициозные планы дальнейшего развития проекта.

— Как вы оцениваете текущее состояние компании?

— К сожалению, резкое падение котировок нефти в первом полугодии 2020 года наряду со снижением квот на добычу привело к существенному сокращению дохода IOil, которое не смогло полностью компенсироваться повышением курса доллара. Второе полугодие 2020 года, безусловно, было чуть более успешным, но показатели июля—декабря не смогут сгладить сильный шок первого периода, из-за чего 2020 год будет, безусловно, гораздо более скромным по прибыли, чем 2019 год.

— Вы ожидаете какой-то помощи от государства?

— Если мы дальше будем развивать импортозамещающие сегменты химической отрасли, мы будем обращаться к государству за возможными мерами поддержки, но пока об этом говорить рано.

— При этом вы планируете новые приобретения в нефтегазовом секторе.

— Да, мы намерены приобрести до 100% акций британской Volga Gas plc, ключевым акционером которой является международный фонд Baring Vostok Capital Partners. Компания владеет лицензиями на пять нефтегазовых участков в Саратове, Волгограде и Башкирии. Это небольшая компания, но очень качественная, с сильным менеджментом и высокими корпоративными стандартами. Мы разме-

стили публичную оферту, но окончательное закрытие сделки будет зависеть от получения разрешения ФАС.

— Вы не боитесь, что компания после достижения определенного уровня добычи станет интересна для поглощения кому-то из мейджоров?

— Такого опасения абсолютно нет. Мы всегда рады, когда есть интерес к нашим активам. Если мы будем интересны кому-то из крупных игроков, можно будет заключить обоюдовыгодную сделку, подобную той, которую мы ранее провели с ЛУКОЙЛом. Но сейчас, как мы видим ситуацию, ВИНК сами готовы продавать активы. К тому же большие компании не всегда эффективны в управлении отдельными локальными проектами. Их задача — мыслить глобально, а это зачастую мешает увидеть полный потенциал каждого конкретного актива.

— Какие доли владения вы рассматриваете в рамках инвестирования в гейминг и VR?

— Мы являемся миноритарными портфельными инвесторами, так как считаем, что в гейминговых компаниях у основателей должна быть существенная доля, чтобы у них была не только максимальная профессиональная мотивация — сделать проект мегауспешным, но и финансовая заинтересованность.

— Как вы, человек, который всю свою профессиональную карьеру занимался самым что ни на есть реальным сектором, вдруг решили вкладывать средства в разработку игр?

— На самом деле выбор гейминга среди основных отраслей для венчурного инвестирования обоснован серьезными фундаментальными причинами. Во-первых, это рост рынка, о котором я ранее уже говорил. Во-вторых, в от-

личие от многих других венчурных проектов у игровых студий не возникает сложностей с выводом разрабатываемых продуктов на глобальные рынки: достаточно выложить игру в цифровые магазины, и она становится доступна пользователям по всему миру. И как вы понимаете, выручка у студии в связи с этим преимущественно долларовая. Тут еще важно отметить, что разработка игр у нас в России и в других странах СНГ очень привлекательна для инвестиций, поскольку действительно высокий профессиональный уровень наших разработчиков сочетается с весьма конкурентным уровнем зарплат.

— Какие проекты в этой сфере вы считаете для себя наиболее удачными?

— За то время, пока мы работаем в этой сфере, нам удалось поддержать порядка десяти компаний и проектов. В том числе Mundfish — разработчиков шутера Atomic Heart, продюсерский центр 110 Industries и студию Owlcat Games, занимающуюся разработкой Pathfinder: Wrath of the Righteous. GEM также проинвестировал несколько разработчиков мобильных игр и компанию Vestan — пионеров в области VR-стриминга. Мы, кстати, очень гордимся, что нашими партнерами по этим инвестициям являются Mu.Games, игровое подразделение Mail.ru Group, компания Романа Абрамовича, один из крупнейших мировых гейминговых холдингов и другие репутационные игроки рынка.

Из основных успехов я бы отметил, что в этом году в одну из наших портфельных гейминговых компаний зашел очень крупный международный инвестор по оценке, которая минимум в четыре раза выше, чем тот уровень, на котором входили мы.

Другой пример: у нашей проектной компании в сегменте VR месячная выручка за год выросла в семь раз, при этом рынок только-только формируется.

Также в этом году мы удачно продали долю в разработчике мобильных игр Deus Craft. С того момента, когда мы вошли в эту студию, ее выручка выросла в десятки раз.

— Можно ли сказать, что гейминг более предсказуемый сегмент, чем нефтегазовый?

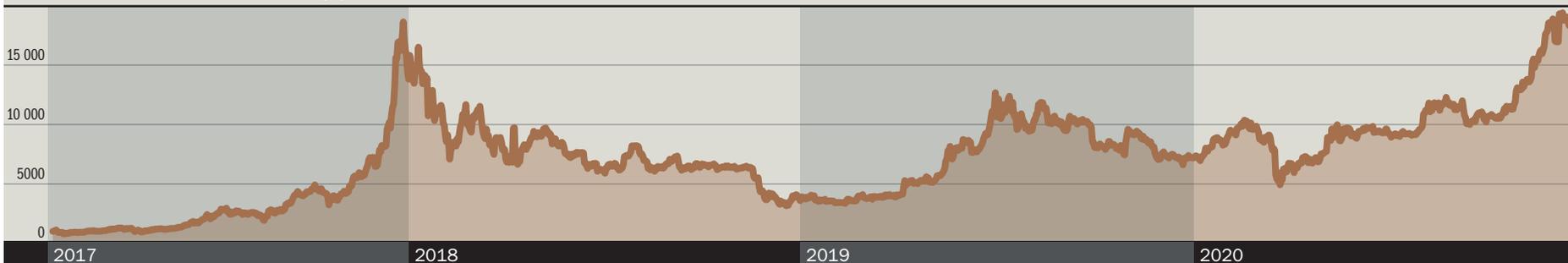
— Конечно, нет. В нефтегазе, если вы обладаете компетенциями, можно с определенной степенью достоверности спрогнозировать и организовать добычу и получать прибыль, в то время как гейминг намного менее предсказуем: можно как хорошо выстрелить, так и потерять все деньги. Поэтому мы максимально тщательно подходим к анализу потенциальных таргетов, определяем для себя все риски и, если принимаем решение о входе в проект, на первой стадии вкладываем небольшое количество денег. Если дальше, являясь акционером, мы видим прогресс команды, то мы увеличиваем инвестиции. При этом важно собрать качественный портфель активов, чтобы не зависеть от успеха каждой отдельной компании.

— Для людей, далеких от гейминга: о каких суммах вложений в разработку идет речь и какая выручка может ожидаться?

— Небольшие мобильные игры высокого качества можно сделать и за несколько сотен тысяч долларов, бюджет же компьютерных AAA-игр, на которые мы ориентируемся, может составлять около \$10–30 млн. Выручка таких студий даже в базовом сценарии может достигать сотен миллионов долларов. Чтобы попробовать объяснить на пальцах: при бюджете игры в \$10 млн и продаже 1 млн копий игры с ценой \$60 прибыль только от выпуска одной части игры может составить более \$30 млн, а дальше уже, по сути, создана франшиза, которая может позволить и в последующие годы зарабатывать прибыль. У топовых же проектов в индустрии бюджеты могут составлять и сотни миллионов долларов, а выручка — достигать миллиардов долларов. Для примера: игра GTA V, вышедшая в 2013 году, удерживает титул самого прибыльного развлекательного продукта — за все время при бюджете \$270 млн игра заработала более \$6 млрд.

— Есть ли у вас личный секрет реализации успешных проектов?

— Тщательный анализ инвестиционных проектов, их проработка с командой профессионалов и поддержка проектных компаний на всех этапах инвестирования ●



АХИЛЛЕСОВА ПЯТА БИТКОЙНА

МОЖНО ЛИ ПОДДЕЛАТЬ КРИПТОВАЛЮТУ



Первый, который лежит на поверхности, — этот рынок никем не регулируется и обладает малопонятной инфраструктурой. Условно говоря, если инвестиционная компания собрала средства на покупку акций, а потом присвоила деньги инвесторов, ничего не купив, или брокер не исполнил ваше поручение должным образом, то это повод взыскать ущерб по суду, более того — добиваться уголовного преследования виновных, поскольку речь идет о лицензируемой деятельности, жестко регламентированной законом. В случае с криптовалютами речь зачастую ни о чем таком не идет. Примерно то же самое относится к вопросам манипулирования рынком и организации инфраструктуры и надежности криптовалютных бирж в целом. Впрочем, это можно исправить, приняв соответствующее законодательство и установив единые правила игры. Многие страны пытаются идти по этому пути. Беда в том, что у биткойна есть еще одна черта, которую не исправить нормативными актами.

Что такое криптовалюта с математической точки зрения? Это некий набор цифр (вектор) в памяти вашего компьютера плюс некий алгоритм, позволяющий провести преобразование данного вектора в другой, конечный. Если некий конечный набор цифр удовлетворяет определенным, заранее известным условиям, тогда это и называется биткойном или единицей какой-либо еще криптовалюты. Алгоритм преобразования исходного вектора в конечный у биткойна является открытым — из-за этого и становится возможным производство, или, как говорят, майнинг, криптовалюты широким кругом желающих. С принципиальной точки зрения процесс прост: люди перебирают различные наборы цифр исходного вектора, проводят его преобразование в соответствии с алгоритмом, и, если конечный вектор соответствует заранее заданным условиям, вот оно, рождение биткойна, новый токен начинает жить в распределенной сети пользователей системы. А теперь зададимся вопросом: что будет, если удастся найти алгоритм преобразования, обратный тому, который делает из исходного вектора конечный, правильный? Тогда можно будет по конечному набору требуемых цифр, который, напомним, заранее известен, воспроизводить начальный. Иными словами, печатать новые биткойны или подделывать существующие с минимальными трудозатратами. Причем так, что подделка будет в принципе неотличима от оригинала — при условии, конечно, что оригинал свободно обращается в сети, а не состоит на каком-либо особом учете. Мечта фальшивомонетчика: бумажные деньги подделывать на много порядков сложнее. В таком виде система не сможет существовать — ее придется останавливать, менять алгоритм майнинга, менять все биткойны на новые, запускать заново. Что при этом произойдет с курсом, одному Богу ведомо, непонятно, сколько фальшивых биткойнов, неотличимых от настоящих, успеет оказаться на руках у добросовестных участников сделок.

Можно ли найти этот самый алгоритм обратного преобразования? Сначала чуть-чуть теории. Преобразование, которое используется в биткойне, в принципе является взаимно однозначным. А все взаимно однозначные преобразования обратимы. Другое дело, что в той алгебраической структуре, которая реализована в алгоритме майнинга биткойна, данное преобразование необратимо. Иными словами, вы не можете «вскрыть» систему, находясь в той же алгебраической структуре. Но это не значит, что нельзя решить задачу на другой «платформе» и там генерировать необходимые исходные векторы. При этом почему-то принято считать, что на практике это невозможно. В качестве доказательства обычно приводят невероятное количество вычислений, которые для этого потребуются. Отчасти это так: в лоб задача не решается, биткойн — 256-байтный вектор, искать обратное преобразование, условно говоря, перебором, имея только ключ прямого преобразования, — дело безнадежное. Хотя и существуют механизмы, позволяющие очень существенно ускорить такой поиск, но и они в настоящее время нереализуемы за разумное время.

Главное же в том, что подобного рода задачи — а речь, по сути, идет о поиске механизмов дешифрования — это задачи скорее из теоретической области. Вычислитель-

ные мощности здесь ни при чем, для решения подобных задач зачастую хватало листа бумаги с карандашом. После чего можно будет плодить биткойны на дешевом ноутбуке. Сколько времени занимает решение подобных задач, сказать сложно. Это вопрос творчества: открытия совершаются не каждый день. Могу привести пример знаменитой «Энигмы», вскрытой англичанами во время Второй мировой войны. Ее более совершенные «потомки», так называемые дисковые шифраторы, успешно использовались многими странами до конца 1960-х. Найти общее теоретическое решение, позволяющее их вскрывать, удалось, насколько я знаю, только в 1970-х. Чем больше операций с биткойнами вы проводите, тем больше накапливается статистики, которая может помочь при вскрытии системы: появляется возможность задействовать некоторые классы математических методов. Именно поэтому, видимо, американская АНБ рекомендует в коммерческих системах шифрования периодически, через определенное количество транзакций менять ключи этих систем. Причем менять значительно чаще, чем алгоритм майнинга биткойна работает на одном ключе.

Все сказанное, впрочем, вовсе не означает, что я в принципе не доверяю криптовалютам. Наоборот, я думаю, что именно за ними будущее. Но это будут криптовалюты с закрытым ключом и централизованным майнингом, сосредоточенным в руках центральных банков: электронные деньги, которые невозможно подделать, невозможно украсть, и главное — невозможно просто печатать. Некий аналог золота с его ограниченными ресурсами. Возникнет, по сути, новая финансовая система мира ●



ТЕКСТ **Александр Горчаков,** руководитель направления алгоритмической торговли АО «Финам», кандидат физико-математических наук, лауреат Государственной премии СССР
ФОТО предоставлено АО «Финам»

«ЧЕСТНОСТЬ ПО ОТНОШЕНИЮ К КЛИЕНТУ ПОМОЖЕТ ВЫИГРАТЬ В ДОЛГОСРОЧНОМ ПЛАНЕ»

В 2019 году банк «Санкт-Петербург» обновил стратегию развития, в рамках которой он выходит за пределы Северо-Запада и наращивает присутствие в регионах России. Одним из акцентов этой стратегии стала более активная работа с малым и средним бизнесом в городах присутствия. О том, почему пандемия не помеха этим планам, как крупному региональному банку конкурировать с крупнейшими федеральными игроками и какой главный запрос у клиентов МСБ сегодня, в интервью «Деньгам» рассказал заместитель правления банка «Санкт-Петербург» Кирилл Кузнецов.



О сих пор направление малого и среднего бизнеса не было приоритетным в банке

«Санкт-Петербург». Почему вы решили активно развивать его именно сейчас? — Наверное, было бы неправильно говорить, что банк вообще не работал с этим сегментом. Однако сейчас перед банком стоит задача нарастить этот бизнес на других перспективных рынках, в первую очередь, конечно, в Москве. Если ты не имеешь бизнеса в Москве, значит, ты на этом рынке не играешь, ведь около 45% всего МСБ в России работает здесь. Крупному бизнесу банк «Санкт-Петербург» хорошо известен, теперь мы хотим стать партнером и для малого и среднего бизнеса. Это компании с выручкой до 5 млрд руб.

Наша модель уже апробирована на московском филиале. Здесь банк за два года отошел от привычного формата бизнеса, сфокусированного на крупном корпоративном сегменте, усилив работу как с МСБ, так и с физическими лицами. Среди итогов новой московской команды — повышение рентабельности до 16%, рост миссионного дохода на 90%.

В следующем году мы хотим привести к единообразию модель работы МСБ на всех рынках, где мы присутствуем, — в Санкт-Петербурге, Калининграде, Москве, Новосибирске, затем в перспективе в Ростове-на-Дону и Краснодаре. Нам важно создать базовую инфраструктуру, то есть сформировать качественные команды менеджеров.

— Есть ли приоритетные отрасли и те, с кем вы работать не хотите из-за высоких рисков?

— Методологически неправильно делить этот сегмент на отрасли, и мы не делаем исключений. 80% МСБ — это торговля, но она разная: с внешнеэкономической деятельностью (ВЭД), без ВЭД, онлайн или офлайн и т. д. Неважно, чем клиент торгует — химическими препаратами или меховыми шапками, для банка разницы нет. У нас акцент не на отрасль клиента, а на его потребности, интересы и цели.

Вообще, поляна продуктовых идей для МСБ достаточно ограничена. Но тут история как с борщом: все знают его рецепт, а вкусный борщ готовят лишь единицы. Наша задача — стать банком лучших транзакционных решений для малого бизнеса. Кроме того, этим клиентам мы предлагаем стандартизированные кредитные продукты, овердрафты, решения по лизингу, факторингу и зарплатные проекты. Клиентам среднего бизнеса мы готовы адаптировать наши продукты, предназначенные для крупного бизнеса, под их потребности, а также предлагать нестандартные кредитные решения, валютный контроль, эквайринг, специальные финансовые продукты (хеджирование, инструменты по управлению процентными рисками и пр.).

— Как бы вы сформулировали основной запрос со стороны клиентов малого и среднего бизнеса сегодня?

— Им нужен консалтинг, но хороший, качественный консалтинг на рынке стоит очень дорого, и это мало кому по средствам. Банк, со своей стороны, как раз может закрыть эту потребность, однако это тот случай, когда модный сегодня тренд на диджитализацию не решает этот вопрос. Клиенту нужно общение с менеджером, поэтому, развивая технологические сервисы, мы не уходим полностью из офлайна. Мы считаем, что будущее за грамотным балансом офлайна и онлайн.

Например, в банк приходит предприниматель, ему нужен кредит. Однако анализируя текущее состояние и возможности компании, банк видит, что в кредите нужно отказать. Здесь два варианта работы: ты можешь сказать клиенту «нет», а можешь объяснить, почему ему сейчас не нужно брать кредит. На первый взгляд кажется, что это проигрышная стратегия, ведь ты отказал клиенту и ничего на нем не заработал! Однако это не так — это путь формирования лояльности клиента. Задача менеджера — не заработать на клиенте, а оставить клиента с банком на длительный срок.

— Акцент на консалтинг — это ваш ответ на тот факт, что продуктовая поляна ограничена?

— Да, на этом рынке сложно придумать что-то сверхоригинальное, все инструменты известны. Вопрос, как ими воспользоваться. Когда все одинаково, главное отличие — в команде. В отношении команды к клиентам, в мотивации, в корпоративной культуре команды. На мой взгляд, вопрос соответствия корпоративной культуре банка — один из ключевых для реализации этой цели.

— Сейчас непростое время — пандемия, но есть и еще одна сложность: банк «Санкт-Петербург» традиционно воспринимают как крупный региональный банк. Как вы планируете реализовать федеральные амбиции?

— Мы считаем, рынок МСБ достаточно большой, у него огромный потенциал. Места хватит. У нас нет цели захватить



ФОТО ПРЕДОСТАВЛЕНО БАНКОМ «САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»

весь рынок, нам важно найти свою аудиторию, своего клиента. И это жизнеспособная модель долгосрочного развития банка.

В работе с МСБ идеальных нет. Мы видим, что даже сильные игроки совершают ошибки. Наш расчет не на идеальную модель, а на формирование эффективной корпоративной команды, которая поможет нам выиграть эту гонку. У нас в Москве уже 2 тыс. клиентов, и это хороший результат с поправкой на коррекцию этого сложного года.

— И все же что уникального может банк «Санкт-Петербург» предложить таким клиентам?

— Большинство наших сервисов и продуктов мы перевели в онлайн-пространство с максимально персонализированными настройками. Если какая-то часть запроса не вписывается в стандартные настройки, мы разрабатываем уникальные, специально для каждого клиента комплексные решения. Как правило, такого подхода в банках для данного сегмента нет. Наш подход такой: клиент пусть занимается своим делом — развивает бизнес, а банк — это партнер клиента, который ему в этом помогает. Мы готовы взять на себя эту техническую сторону, и речь идет не просто о финансировании, мы можем стать комплексным поставщиком решений для бизнеса: от эквайринга до бухгалтерии и консалтинга.

Обычно клиент с выручкой от 2 млрд руб. обслуживается в трех-четырех банках, и это нормально. Особенно это ха-

«Если какая-то часть запроса не вписывается в стандартные настройки, мы разрабатываем уникальные, комплексные решения»

рактерно для компаний с состоявшейся внутренней культурой, они это делают для того, чтобы получать лучшие условия, диверсифицировать свои риски. На старте нам достаточно стать банком №2. А дальше уже все зависит от того, насколько эффективные решения мы будем предлагать клиенту.

К примеру, мы запустили таможенную гарантию для профессиональных участников ВЭД, а это постоянная головная боль для этой категории клиентов. Мы разработали продукт, сократили срок его рассмотрения. Приобретая такой продукт, клиент более готов к тому, чтобы перейти на комплексное обслуживание, но на втором этапе у него все равно остаются два-три банка, и тут уже определяющими становятся такие критерии: насколько хорошо работает твой интернет-банк, насколько дружелюбен интерфейс, насколько активен закрепленный сотрудник банка.

Если корпоративная культура банка состоит только в том, чтобы побольше заработать на клиенте и потом его бросить, то это сиюминутная выгода. Вот сотовый оператор присылает клиенту сообщение о подключении какой-то

услуги, и тот случайно нажал ок вместо отмены. А впоследствии не может отказаться от ошибочно выбранной услуги... В моменте это принесет прибыль, но потом клиентская база теряет лояльность и начинает уходить. В краткосрочной перспективе честность по отношению к клиенту может сыграть в минус, но в долгосрочном плане это поможет выиграть.

— Банк «Санкт-Петербург» всегда отличался консервативностью, но время требует перемен, и очень быстрых. В каких направлениях вы будете меняться быстрее?

— Консервативный — это не значит старомодный, мы довольно гибкие и быстрые во внедрении новых технологий и решений. Но при этом мы действительно не стремимся быть 100% цифровым банком и не рвемся в абсолютный финтех. Хороший банк сможет всегда составить конкуренцию любому финтеху, и подтверждения тому на рынке уже есть. Мы планируем остаться классическим банком, но с максимальным набором дистанционных услуг.

— Как вы планируете использовать ваши компетенции в сопровождении проектов ВЭД в наращивании бизнеса МСБ?

— В ВЭД у нас есть четыре конкурентных преимущества: экспертиза, онлайн-среда, система «одного окна», отраслевая экспертиза. ВЭД — довольно сложная история для клиента, и перевести ее в полностью автоматизированный процесс невозможно. Это всегда обсуждение, переговоры, объяснения. ВЭД многогранна с точки зрения проектов: здесь и строительство, и онлайн-торговля, и многое другое, и у каждого проекта своя специфика — и законодательная, и географическая. Для удобства клиентов мы создали специальное подразделение по ВЭД. Именно оно занимается экспертизой — и отраслевой, и отдельными вопросами, например валютного законодательства. Клиент получает персонального менеджера, который полностью понимает его бизнес.

Второе преимущество — развитая и гибкая онлайн-среда. Мы предлагаем персонализированные решения для клиентов, ведущих ВЭД. В личном кабинете банка можно онлайн увидеть все сопряженные процессы — контракты, сроки, платежи. Такой сервис позволяет, например, предупреждать нарушения валютного контроля, смотреть, как проходит платеж. Третье преимущество — правило «одного окна». Проект консалтинга по ВЭД (ВЭД-совет) нацелен на то, чтобы предоставить любому клиенту ответ на вопрос, который его беспокоит, независимо от того, связан ли он с последствиями пандемии или прохождением товаров на таможне. Таким образом, ВЭД для нас является не просто частью валютных расчетов, а полноценным комплексом банковских и небанковских услуг.

Еще одно преимущество — отраслевая специализация. И основное наше отличие состоит в том, что мы разбираемся, погружаемся в бизнес клиента, создаем уникальное обслуживание и отношения. Мы видим, что клиенты МСБ — участники ВЭД обслуживаются в банках, где им доступна только часть инструментов — например, только расчеты по международным контрактам, а чтобы получить, например, финансирование или застраховать валютные риски, нужно обойти несколько подразделений, собрать множество документов... В нашем банке другой подход: мы адаптируем линейку всех продуктов ВЭД для клиентов МСБ. И именно на этом банк делает особый акцент: создает центр компетенций с комплексным подходом ●

АКЦИИ НОВОГО МИРА

В КАКИЕ КОМПАНИИ СТОИТ ИНВЕСТИРОВАТЬ В 2021 ГОДУ

Ситуация, в которой в нынешнем году оказались финансовые рынки, во многом уникальна. Никогда еще совершенно четко выраженный экономический спад не сопровождался значительным ростом фондовых индексов. Управляющие активами инвестиционных компаний полагают, что в 2021 году новая реальность сохранится и у инвесторов на рынке акций сохранится хороший шанс заработать.



Бесплатные деньги

нешне ситуация на мировых финансовых рынках выглядит довольно понятно. В ответ на пандемию коронавируса и вызванный ею жесточайший экономический кризис — де-факто закрылись целые отрасли — ведущие мировые центральные банки дружно включили свои «печатные станки» и принялись заливать рынок дешевыми деньгами.

С началом кризиса в марте этого года в большую игру по раздаче подобных «бесплатных» денег включилась ФРС США, активизировались и центральные банки других стран. И их вполне можно было понять. Одна из самых главных угроз в условиях резкого экономического спада — это потеря ликвидности, резкий отток средств из финансовой системы, связанный, в частности, с неопределенностью относительно будущего развития событий, ростом недоверия между контрагентами. В таких условиях начинают рушиться бизнесы, даже те, которые кризис в целом не особо затрагивает, разрушаются экономические связи, которые впоследствии бывает крайне трудно восстановить.

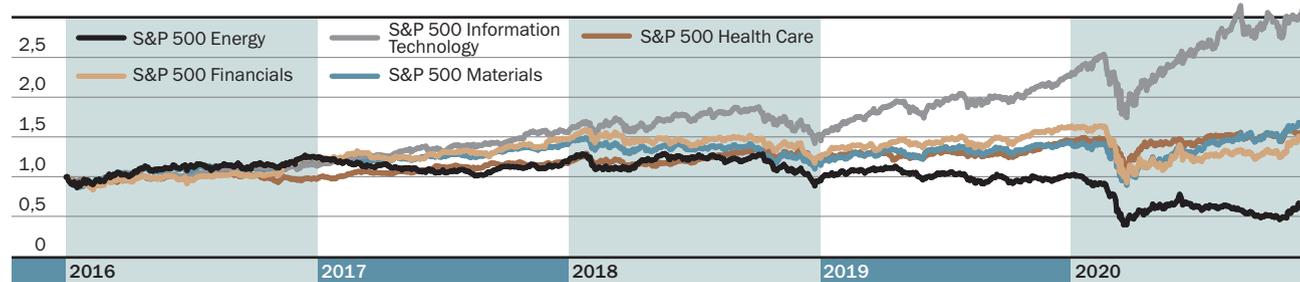
Характерный пример такого рода наблюдался в период кризиса 2008–2009 годов, причем в России особенно ярко — тогда на грани краха оказались крупнейшие компании и финансово-промышленные группы. На Западе тоже было несладко — достаточно вспомнить хотя бы масштабную операцию правительства США по спасению Citigroup.

Тогда кризис в итоге пришлось заливать деньгами — последовало резкое снижение ставки ФРС, кроме того, американский центробанк пошел и на так называемое

ТЕКСТ **Петр Рушайло**
ФОТО **Сергей Коньков,**
Дмитрий Лебедев

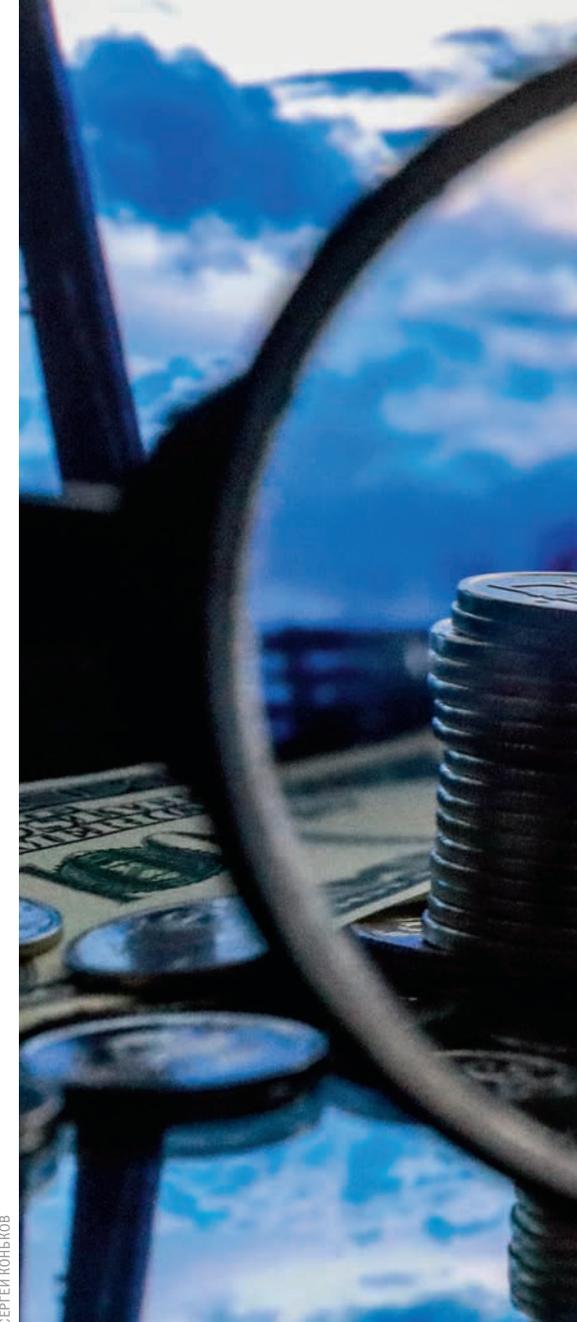
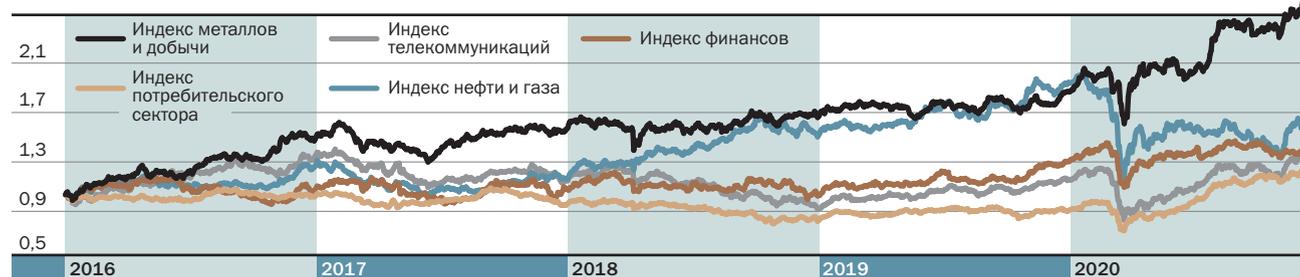
ДИНАМИКА НЕКОТОРЫХ ОТРАСЛЕВЫХ СУБИНДЕКСОВ S&P 500 ЗА ПОСЛЕДНИЕ ПЯТЬ ЛЕТ (ЗА 1 ПРИНЯТО ЗНАЧЕНИЕ НА НАЧАЛО 2016 ГОДА)

Источники: Bloomberg, расчеты "Ъ".



ДИНАМИКА ОТРАСЛЕВЫХ ИНДЕКСОВ МОСКОВСКОЙ БИРЖИ ЗА ПОСЛЕДНИЕ ПЯТЬ ЛЕТ (ЗА 1 ПРИНЯТО ЗНАЧЕНИЕ НА НАЧАЛО 2016 ГОДА)

Источники: finam.ru, расчеты "Ъ".



СЕРГЕЙ КОНЬКОВ

мое количественное смещение, начав активно кредитовать банки под эти самые нулевые ставки.

В этот раз финансовые власти решили не доводить дело до кризиса ликвидности и сыграли на опережение, сразу же «открыв шлюзы». Правительства крупнейших западных стран также сразу включились в игру, чтобы не поднимать со дна утонувший бизнес, помочь ему удержаться на плаву. И анонсировали масштабные пакеты помощи экономике. Предприятиям помогали в основном по фискальным каналам, снижая налоги. Гражданам же выдавали прямую помощь, что поддерживало потребительский спрос в экономике и этим опять-таки помогло бизнесу.

Причем «дешевые деньги», которыми наводнили рынок центробанки — это еще очень мягко сказано. Еще до кризиса, год назад, порядка \$20 трлн долговых обязательств на мировом рынке торговались с отрицательной реальной доходностью (то есть с доходностью ниже уровня инфляции в регионах, где находятся эмитенты соответствующих облигаций; самый характерный пример — качественные долги стран еврозоны). С тех пор ситуация в этом плане, судя по всему, в пользу инвесторов, мягко говоря, не изменилась — доходность десятилетних государственных облигаций США, например, находится сейчас на уровне 1% годовых (год назад



было почти 2%) при инфляции 2,8%, госдолг Германии торгуется с отрицательной доходностью.

На рынок акций такая политика подействовала крайне благоприятно. Наблюдавшееся в марте падение западных фондовых индексов даже кризисом, вероятно, назвать нельзя — на пике спада они не опускались ниже максимумов 2016 года. На фоне предыдущего практически непрерывного десятилетнего роста это вполне можно было назвать технической коррекцией. После этой мартовской коррекции глобальные рынки акций начали восстанавливаться, причем ударными темпами, и менее чем через полгода фондовые индексы не только отыграли потери, но и начали устанавливать новые исторические максимумы.

В принципе, такое поведение рынков выглядит довольно логичным. Во-первых, денег на финансовый рынок пришло действительно очень много. И инвесторам действительно в буквальном смысле слова некуда было их девать, кроме как пустить на вложения в акции, поскольку ставки по облигациям и депозитам упали до практически нулевых уровней. Конечно, частный инвестор в таком случае может просто хранить деньги, условно говоря, под матрасом, но вот управляющие активами, крупнейшие фонды такой роскоши себе позволить не могут — им нужно показывать при-

быль своим клиентам и акционерам. И кроме рынка акций у них, по сути, не других вариантов. А приходящие на рынок свежие деньги автоматически двигают котировки бумаг вверх.

Во-вторых, низкие ставки действительно положительно сказываются на финансовом положении большого количества компаний. Они позволяют им практически бесплатно привлекать средства, рефинансировать долги на более выгодных условиях, проводить обратный выкуп акций. А если еще есть спрос на их продукцию или услуги (так, например, в период карантина и удаленки произошло с высокотехнологическими компаниями) — вкладывать средства в развитие, активно расширять бизнес.

Сила инерции

Вместе с тем понятно, что такое положение дел не может продолжаться до бесконечности — щедрое печатание денег центральными банками стимулирует скорее не экономический рост, а инфляцию. И за периодами снижения уровня процентных ставок следуют периоды их повышения, чреватые коррекциями на рынке акций, порой весьма серьезными.

Однако нынешний кризис и в данном плане может оказаться особенным. Практически все опрошенные «Деньгами» управляющие активами российских инвесткомпаний полага-

ют, что такое положение дел на рынке акций сохранится еще как минимум в течение всего 2021 года.

С точки зрения монетарной политики самая главная неприятность, которая может случиться в среднесрочной перспективе — это рост инфляции, рассуждает портфельный управляющий «Альфа-Капитала» Эдуард Харин. Но его ФРС ожидает, и, судя по комментариям ее представителей, американский ЦБ отошел от принципа, согласно которому двухпроцентный уровень инфляции рассматривался как максимально допустимый. Кроме инфляции в долгосрочной перспективе есть риск замедления экономического роста, но он едва ли реализуется в 2021-м, а возможно, и в 2022 году, когда будет наблюдаться сильный восстановительный рост. В дальнейшем рост будет меньше, но он будет сопровождаться достаточно мягкой денежно-кредитной политикой во всем мире, полагает эксперт, процентные ставки будут низкие и из-за этого стоимость активов продолжит расти.

«В мировом масштабе есть некая уверенность в поддержке рынков и экономики в виде монетарных и фискальных стимулов», — говорит инвестиционный стратег компании БКС Александр Бахтин. — ФРС США подтвердила курс на мягкую монетарную политику, и стало понятно, мы еще долго будем жить в условиях околонулевых про-

центных ставок, политики будут пытаться тушить дешевыми деньгами пожары в экономике». Что касается угрозы инфляции, то господин Бахтин полагает, что это вопрос не ближайшей перспективы, а нескольких лет. И пока не произойдет этого всплеска, политика сверхнизких ставок будет продолжаться. А значит, деньги инвесторов продолжают идти на ставший безальтернативным рынок акций.

«Ставки рефинансирования во всем мире останутся на минимальных уровнях в течение длительного времени, поэтому акции сохраняют высокую привлекательность для инвесторов — как за счет дивидендной доходности, так и с точки зрения высокого потенциала роста стоимости», — прогнозирует заместитель гендиректора ИК «Фридом Финанс» Игорь Ключнев.

Низкие процентные ставки — это некая новая реальность, констатирует заместитель генерального директора по активным операциям ИК «ВЕЛЕС Капитал» Евгений Шиленков. И инвесторам надо привыкать к тому, что они будут оставаться в таких условиях еще довольно долго — как минимум, в течение нескольких лет, — столько, сколько необходимо для восстановления экономики. При этом он соглашается, что снижение доходности на долговом рынке будет заставлять людей искать альтернативы, искать инструменты, которые будут давать положительную доходность, что должно стать драйвером для роста на рынке акций. «Это такая спираль, из которой даже неясно, какой будет выход, как будет потом ситуация раскручиваться обратно. Это игла, на которую садятся все рынки, все государства, пузырь как-то прорвется, но как — пока сложно сказать», — отмечает эксперт.

Управляющий активами УК «Регион Эссет Менеджмент» Алексей Скабланович полагает, что следующий год пройдет под знаком поддержки экономики и ФРС США продолжит печатать деньги, причем это будет довольно большие деньги, которых будет достаточно, чтобы поддержать экономику. «Вне зависимости от тех способов, которыми эти средства будут распределяться, они будут вбрасываться в экономику США», — говорит он. — Причем я совершенно не удивлюсь, если ФРС начнет скупать на свой баланс не только Treasuries и не только корпоративные облигации, о чем они заявили в апреле этого года, но также и акции. То есть американский центробанк начнет активно напрямую поддерживать предприятия. И, соответственно, рынок акций».

Вместе с тем рынок акций — это не тот случай, когда «прилив поднимает все лодки», рост фондовых индек-

КАК ОТРАСЛЕВЫЕ СУБИНДЕКСЫ S&P 500 ПРОХОДЯТ КОРОНАКРИЗИС

Источник: spglobal.com.

S&P 500 INFORMATION TECHNOLOGY	37,8	
S&P 500 CONSUMER DISCRETIONARY	29,0	
S&P 500 COMMUNICATION SERVICES	22,4	
S&P 500 MATERIALS	15,7	
S&P 500	14,3	
S&P 500 HEALTH CARE	9,5	
S&P 500 INDUSTRIALS	8,8	
S&P 500 CONSUMER STAPLES	6,8	
S&P 500 UTILITIES	-3,4	
S&P 500 REAL ESTATE	-4,9	
S&P 500 FINANCIALS	-6,8	
S&P 500 ENERGY	-35,3	

Изменение с начала 2020 года (%), данные на 07.12.20

сов не гарантирует рост котировок бумаги конкретной компании, динамика каждой бумаги сильно зависит от финансовых результатов эмитента. Поэтому из рекомендаций управляющих мы решили отобрать группы активов, которые, по их мнению, будут наиболее перспективны в 2021 году.

Фавориты пандемии

Бумаги ИТ-компаний от пандемии только выиграли, продемонстрировав впечатляющий рост. Причина вполне очевидна — резкое увеличение аудитории, количества существующих и потенциальных клиентов, а значит — и потенциальной прибыли. Эксперты полагают, что эти эмитенты будут в числе фаворитов рынка и в 2021 году.

«Даже если посмотреть на то, что не так давно происходило с индексом S&P, видно, что его восстановление шло не равномерно, а за счет отдельных компаний — например, технологических, они и сейчас наши фавориты», — говорит Александр Бахтин. По его мнению, опыт нынешнего года показал, что эти бумаги являются защитными в период пандемии. Кроме того, есть технический момент: в результате предыдущего роста доля этих бумаг в индексе S&P выросла, поэтому более значительная, чем раньше, доля вновь напечатанных денег пойдет именно в данные бумаги — так работает существенная доля крупнейших фондов. С его точки зрения, наиболее интересны не такие гиганты, как Facebook и Apple, но другие относительно крупные и известные компании, лидеры в определенных нишах. «Сейчас очевидно, что возник повышенный спрос на организацию удаленных рабочих мест, облачные решения, решения в сфере информационной безопасности», — приводит пример эксперт.

Киберзащита и все, что связано с сетями и технологиями — это тренд последнего года, соглашается Игорь Ключнев. Его очень ярко подчеркнула пандемия, удаленная работа и то, на-

сколько важно для бизнеса иметь возможность предоставлять услуги клиентам дистанционно. А если удаленно, то это означает, что нужно защищать информацию.

Старший управляющий активами УК «Атон-менеджмент» Иссуф Ацканов в долгосрочной перспективе отдает предпочтение компаниям, ориентированным на «вековые тренды». «Сейчас это, например, отказ от наличности в пользу безналичных платежей, отказ от кинотеатров с переходом на Netflix, перенос экономики в интернет, в облако, — приводит он пример. — Это такие тренды, которые будут актуальны в ближайшие 8–10 лет и дольше». К этой же категории он относит компании, ориентированные на развитие искусственного интеллекта, 5G-интернет и интернет вещей. А также компании, занимающиеся производством комплектующих для данных отраслей — например, различного типа датчиков.

Впрочем, есть и скептические мнения относительно акций технологических компаний. «Сейчас, конечно, всем очевиден восходящий тренд в ИТ-секторе на американском рынке, и там есть и спрос, и возможности для роста бизнеса. Но как раз данный кейс я считаю типичным пузырем, и таких пузырей на ИТ-рынке было много», — говорит управляющий директор по инвестициям УК «Промсвязь» Константин Зайцев. По всем мультипликаторам западные высокотехнологические компании стоят очень дорого и, несмотря на высокий спрос на новые гаджеты и приложения, рост их капитализации во многом искусственный, поскольку эти компании не обладают, как правило, какими-то реальными активами, сопоставимыми по стоимости с их капитализацией. «Представьте на секунду, что вдруг происходит отключение электричества и вы просто не можете зарядить телефон, войти в квартиру по электронному замку и т. п. Иными словами, ИТ — слишком специаль-

ная, не замкнутая в себе индустрия, чтобы расти в таком отрыве от рынка в целом», — добавляет он.

Еще одна отрасль, оказавшаяся в центре внимания в период пандемии — фармакологическая. Фармакологический сектор очень большой, сам по себе не показывает какой-то высокой доходности, скорее является защитным, но внутри него можно искать какие-то конкретные идеи, считает Александр Бахтин. При этом практически все ключевые разработки, новшества, биотехнологии — это в основном американские компании. И речь не только о прорывах в лечении COVID-19, поскольку многие компании, оказавшиеся в центре внимания в связи с разработкой вакцин от коронавируса, являются лидерами и в разработке лекарств от других заболеваний. Правда, если ИТ-сектор может и на коротком сроке дать инвесторам возможность заработать, в биотехе желателен более длинный горизонт инвестирования.

При этом Игорь Ключнев советует обратить внимание на рынок первичных размещений, где обычно четко виден спрос инвесторов в отраслевом разрезе. «На американском рынке в моем портфеле сейчас примерно 35 компаний, которые я покупал на IPO, — рассказывает он. — Основную долю составляют акции либо технологических, либо биотехнологических компаний. Что естественно: из общих соображений можно предположить, что чем дальше, тем важнее для людей будет

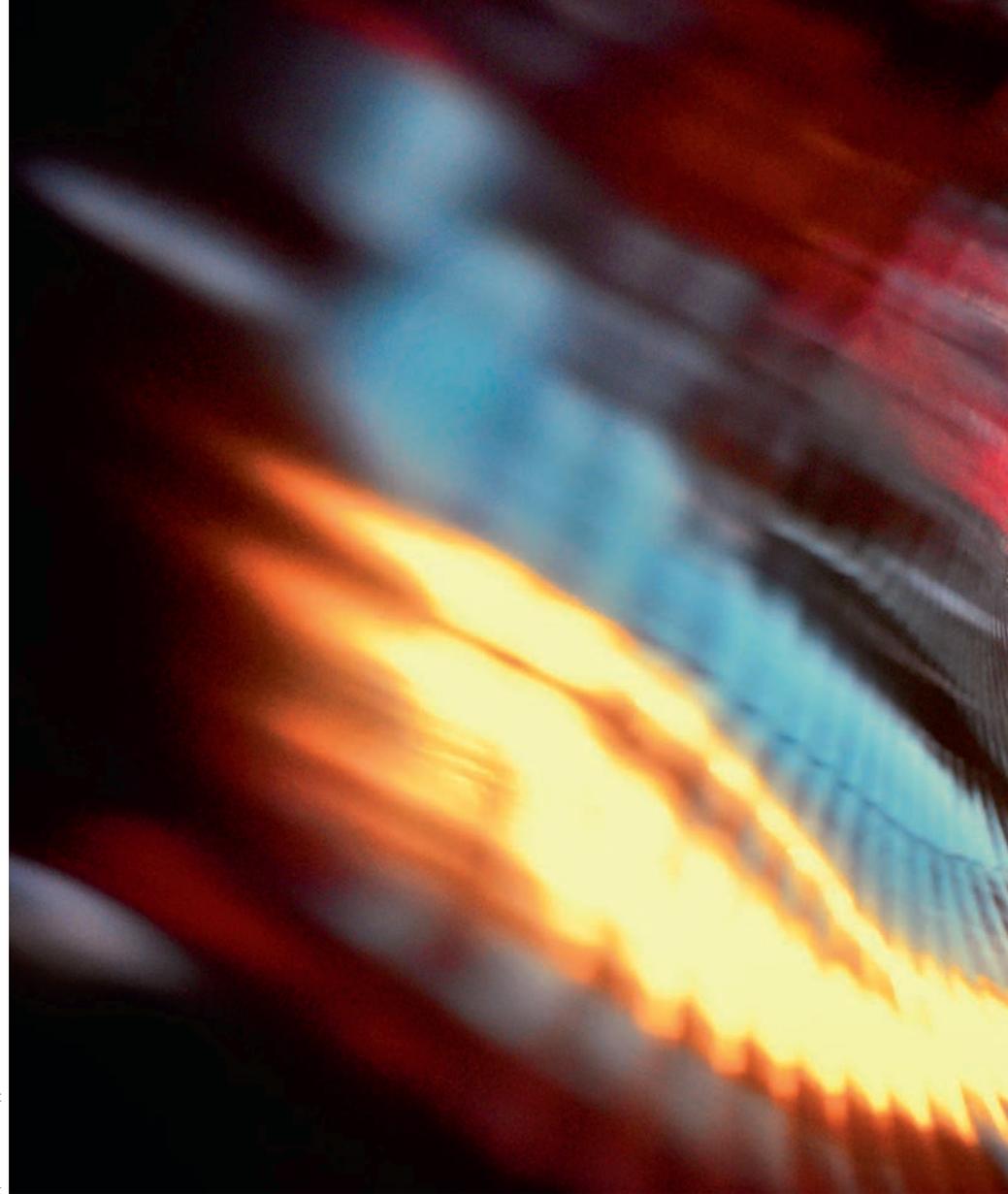
внимание к собственному здоровью, к борьбе с болезнями, которые сейчас считаются неизлечимыми. Поэтому биотех — долгосрочно очень интересное направление. Ну а технологии — это наше и настоящее, и будущее».

Возвращение к истокам

Еще одна инвестиционная идея, которую считают перспективной большинство управляющих активами — акции циклических компаний, то есть компаний, чьи показатели сильно зависят от общего состояния и темпов роста мировой экономики.

Так, Игорь Ключнев выделяет направления, связанные с нефтедобычей. Там возможен рост бумаг в связи с ожиданием возвращения спроса на сырье и увеличения добычи. Кроме того, он отмечает те сектора, которые все еще не восстановились и являются рискованными для долгосрочного вложения, но интересными с точки зрения дивидендной доходности и перспектив восстановительного роста. Это отрасли, связанные с авиакомпаниями, туристическое направление, отели. «Многие из этих акций как снизились, так и находятся около своих локальных минимумов, пока что восстановление минимальное. Но нужно понимать, что восстановление, скорее всего, будет долгим», — говорит он.

Исуф Ацканов также советует обратить внимание на промышленность. Сейчас глобально начинает восстанавливаться строительная отрасль, запускаются новые инфраструктурные





«Ставки рефинансирования во всем мире останутся на минимальных уровнях в течение длительного времени, поэтому акции сохраняют высокую привлекательность для инвесторов»

проекты, поясняет он. Это будет вызывать спрос на строительную технику и сырье. «Промышленность, если посмотреть динамику цен акций, чувствует себя достаточно комфортно в текущих условиях, многие акции уже обновили свои исторические максимумы», — добавляет он.

Для компаний, которые сильно пострадали от коронакризиса, проциклических отраслей вроде нефтегазовой уместна стратегия «купил и держи, и жди нового цикла роста мировой экономики», говорит Александр Бахтин. В тот момент, когда спрос начнет быстро восстанавливаться, а предложение не будет за ним поспевать, последует опережающий рост таких бумаг. При этом он отмечает, что восстановление экономики ожидается в 2021–2022 годах, поэтому нужно ориентироваться на горизонт инвестирования порядка двух лет. «Но при

этом здесь хороший потенциал роста. Те же Chevron, Boeing — они сильно отскочили, но все равно стоят где-то на четверть дешевле, чем в начале года. Нефтяники, авиапроизводители — секторов, про которые мы знаем, что они никуда не денутся, на самом деле довольно много. И они начнут восстанавливаться по мере восстановления спроса в экономике», — добавляет господин Бахтин.

Эдуард Харин рекомендует инвесторам обратить внимание на так называемые компании стоимости (компания, которые достаточно дешево оценены рынком относительно их восстановительной стоимости, они чаще всего не являются растущими, но часто выплачивают большую часть прибыли в виде дивидендов), которые сильно не растут, но их активы по большей части являются реальными активами. «В среднесрочном периоде мы, скорее

КАК ОТРАСЛЕВЫЕ ИНДЕКСЫ

МОСКОВСКОЙ БИРЖИ ПРОХОДЯТ КОРОНАКРИЗИС

Источники: Мосбиржа, расчеты "Ъ".

ИНДЕКС МЕТАЛЛОВ И ДОБЫЧИ	38,4	
ИНДЕКС ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО СЕКТОРА	36,6	
ИНДЕКС ФИНАНСОВ	22,7	
ИНДЕКС ХИМИИ И НЕФТЕХИМИИ	12,6	
ИНДЕКС ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ	9,5	
ИНДЕКС ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЙ	3,9	
ИНДЕКС МОСБИРЖИ	3,9	
ИНДЕКС ТРАНСПОРТА	-17,4	Изменение с начала 2020 года (%), данные на 07.12.20
ИНДЕКС НЕФТИ И ГАЗА	-19,3	

всего, увидим рост инфляции. Инвесторы будут пытаться от нее защититься, и самый эффективный способ — это покупать именно акции компаний стоимости», — поясняет он.

Дым отечества

Если говорить про российский рынок акций, здесь управляющие настроены гораздо менее оптимистично. Во многом это связано с валютой сбережений — для долгосрочного инвестора рубль далеко не всегда подходит, поясняет Игорь Ключнев. Для российского рынка основным драйвером является внешний фон. Он в целом положительный, но остаются такие риски, как высокая степень влияния нерезидентов, возможные новые санкции. Эти факторы сдерживают рост, поскольку в случае возникновения рисков иностранцы достаточно оперативно снижают долю своих инвестиций в российских активах, сильно влияя на динамику котировок ценных бумаг. И несмотря на то что сейчас на отечественный рынок в большом количестве приходит частный инвестор, это все равно относительно небольшие суммы, в основном все-таки существенное влияние оказывают крупные игроки-нерезиденты.

При этом примечательно, что если на западных рынках эксперты оптимистично смотрят на перспективы акций нефтяных компаний, то к российской нефтянке многие из них испытывают значительный скепсис.

«В нефтегазовом секторе основная эффективность, которую могли нарастить российские компании, была реализована с 2015 по 2020 год», — говорит Эдуард Харин. — Сейчас, наверное, у них потенциал сохраняется, но в свете последнего роста налогов есть определенные опасения у инвесторов. Существенной поддержкой может оказаться рост цен на нефть к \$60 в следующем году. Сделка с ОПЕК сильно ограничивает производство нефти, и эта история — на годы вперед, и рост объемов добычи также может быть по-

ложительно воспринят. Металлурги сейчас будут чувствовать себя намного лучше, поскольку произошло ослабление рубля и есть достаточно высокие цены на сталь. Аналогичная ситуация в цветной металлургии». Также он отмечает потенциал роста акций «Газпрома» — он может быть реализован, как только ситуация переизбытка газа в Европе будет ликвидирована и цены на газ в Старом Свете пойдут наверх.

«В России я бы сейчас не делал ставку на сырьевые компании», — говорит Константин Зайцев. — А обратил бы внимание, например, на энергетический сектор, где можно выделить ряд интересных компаний — часть из них явно перепродана, часть может существенно повысить эффективность в ходе оптимизации корпоративной структуры или продажи малорентабельных активов».

Александр Бахтин, напротив, считает акции российских нефтяников перспективными. «В России выбор бумаг, конечно, значительно меньше, чем на Западе, но во многих секторах все равно есть компании с потенциально высокой доходностью», — говорит он. — Тот же нефтегазовый сектор, ЛУКОЙЛ, «Роснефть», «Газпром», НОВАТЭК — мы видим у них хороший потенциал роста». В финансовом секторе своими фаворитами он называет Сбербанк, ВТБ и Московскую биржу, в металлургии выделяет «Северсталь» и ММК, в ритейле — X5.

Эдуард Харин также отмечает, что локальные компании — ритейл, электроэнергетика — также могут пользоваться спросом на фоне мягкой внутренней денежно-кредитной политики, поскольку они являются основными бенефициарами снижения ставок внутри страны, так как имеют большее финансовое плечо, в отличие от большинства экспортеров. Но скорее всего, существенный приток средств в эти бумаги произойдет после завершения активной фазы восстановления экономики ●

МИЛЛИАРДЫ ГАМБУРГЕРОВ ТОМУ НАЗАД

ЧЕМ ЗАНИМАЛСЯ РЕЙ КРОК ДО MCDONALD'S

Он читал лекции студентам бизнес-школ, хотя сам даже не окончил обычную школу. До выхода в 2016 году кинофильма «Основатель» мало кто из широкого круга публики слышал его имя, хотя его компании принадлежит самый узнаваемый бренд мира. Рей Крок пришел в индустрию фастфуда в 52 года и стал ее легендой. Эта статья — о том, что он делал до того, как связал судьбу с ресторанами быстрого обслуживания.

NEW YORK TIMES CO. / GETTY IMAGES



В детстве Рей не любил читать. Чтение казалось ему скучным занятием. Он любил играть и думать. Играть в любимую игру многих американских мальчишек — бейсбол (много лет спустя он купит себе бейсбольную команду). А думать о том, как поведет себя, если попадет в какую-то вымышленную ситуацию. Мать называла его Дэнни-мечтателем — как героя популярного в начале XX века газетного комикса (Рей родился в 1902 году). Размышления мальчика не были пустыми фантазиями. Он воплощал их в жизнь. Подумал о том, что хорошо было бы открыть лимонадный киоск, — и открыл такой киоск. Ему нравилось зарабатывать деньги.

Рей-мечтатель

Семья Крок жила в Ок-Парке, пригороде Чикаго. Отец, Луис Крок, работал в компании Western Union, мать была домохозяйкой. У Рея были старшие брат и сестра — Роберт и Лоррейн.

Мать учила Рея играть на фортепиано. На радость маме он часами просиживал за инструментом, хотя и считал ее слишком требовательной учительницей.

На каникулах Крок находил себе работу. Одно лето он провел подсобным рабочим в овощном магазине. Другое — за стойкой с газированной водой в аптеке, принадлежащей его дяде Эрлу Эдмунду Свиту. Там он научился тому, как улыбкой и правильно подобранными словами повлиять на клиента, чтобы тот купил не только то, что хотел заказать изначально.

Экономя каждый цент, откладывая заработанное, Крок собрал начальный капитал на открытие собственного дела. Вместе с двумя друзьями он открыл музыкальный магазин. Каждый вложил по \$100 (это примерно соответствует современным \$2,4 тыс.). В те годы в крупных универмагах часто можно было услышать звуки фортепиано. Пианисты завлекали посетителей в отдел, где продавались ноты и музыкальные инструменты. Свой бизнес трое друзей организовали по схожему образцу. Они сняли небольшое помещение за \$25 в месяц. Крок играл на рояле и пел. В магазине продавались ноты и инструменты, не занимавшие много места. Гавайские гитары укулеле, свистульки-окарины, губные гармошки. Продавались, но не особо покупались. Несколько месяцев спустя друзья закрыли свой бизнес. Запас товаров продали другому музыкальному магазину, полученные деньги поделили на троих.

Рей нашел себе новое занятие — ходить по домам, продавая кофе в зернах и различные безделушки. Школу бросил — не понимал, что она может ему дать. Единственный урок, который ему там нравился, — ораторское искусство. Интересно было переспорить оппонента или убедить кого-то в своей правоте.

Шел 1917 год. Соединенные Штаты вступили в Первую мировую войну. Подделав возраст в документах, 15-летний Реймонд Крок записался добровольцем в автомобильную роту Красного Креста. В 1918 году его направили во Францию. В одной роте с ним служил странный паренек. Все остальные в свободное время отправлялись в увольнение — гулять, знакомиться с девушками. А этот оставался в казарме и рисовал. Парня звали Уолт Дисней. В 1918 году Рей и Уолт не общались. 36 лет спустя Крок напишет Диснею письмо с деловым предложением, но до конца жизни так и не получит ответа.

Бумажные стаканчики

После демобилизации Реймонд Крок четко представлял, чем он хочет заниматься. Играть на фортепиано за деньги и торговать. Торгуя вразнос лентами для рукоделия, семнадцатилетний юноша зарабатывал в 1919 году \$25–30 в неделю (\$376–450 на современные деньги).

Потом он нашел новую работу в брокерской компании Wooster-Thomas. Считывая с тикерной ленты котировки акций, Крок записывал их мелом на доске — для удобства посетителей фирмы.

В 1922 году Рей объявил отцу, что собирается жениться. Его избранницей

ПРАВИЛА РЕЯ КРОКА

- Я всегда верил, что каждый человек создает свое счастье и отвечает за свои проблемы. Это простая философия.
- Если вы работаете только ради денег, вы никогда много не заработаете, но, если вы любите то, чем занимаетесь, и ставите клиента на первое место, вас ждет успех.
- Два главных требования, чтобы добиться крупного успеха: во-первых, оказаться в нужном месте в нужное время, во-вторых, что-нибудь для этого сделать.
- Легко быть человеком с принципами, когда вы богаты. Важно быть человеком с принципами, когда вы бедны.
- Практически нет такой цели, которой нельзя достигнуть, если вы по-настоящему этого захотите.



DICK WHITTINGTON STUDIO / CORBIS VIA GETTY IMAGES

была актриса немного кино Этель Флеминг. Отец ответил, что даст согласие на брак лишь тогда, когда сын найдет постоянную работу. Рей нашел ее за несколько дней. И задержался на ней на 17 лет. Он устроился в компанию Sanitary Cup and Service Corporation, которая была эксклюзивным дистрибутором бумажных стаканчиков производства компании Lily Tulip Cup на Среднем Западе США. Его начальная зарплата составляла \$35 в неделю.

Работа была привычной. Ходишь повсюду, держа в руке чемоданчик с об-

разцами. Показываешь содержимое чемоданчика всем потенциально заинтересованным лицам. В ресторанах его товар не брали, говоря, что стеклянные стаканы обходятся дешевле. Главными покупателями стаканчиков оказались заведения, в которых продавали газировку в разлив. Их в Чикаго насчитывалось около 3,5 тыс. В таких местах мытье стеклянных стаканов было большой проблемой. Если вода была достаточно горячей для дезинфекции, над прилавком поднималось облако пара. Стеклянные стаканы бились, не-

которые покупатели уносили их с собой. С бумажными стаканчиками всех этих проблем не возникало.

Крок выходил из дома со своим чемоданчиком рано утром и искал покупателей до 17:00–17:30. В шесть вечера у него начиналась другая работа — пианистом на радиостанции.

Стаканчики закупали уличные торговцы мороженым, владельцы ларьков в зоопарках и на пляжах. Из них пили зрители, пришедшие на стадион смотреть бейсбол. Пикники, свадьбы, религиозные праздники — стаканчики становились все популярнее.

В октябре 1924 года у него родилась дочь Мэрилин. Рей понимал, что теперь он должен работать и зарабатывать больше обычного. Но зимой продажи стаканчиков упали. Крок взял отпуск на пять месяцев и вместе с семьей отправился во Флориду, пообещав постоянным клиентам, что вернется весной.

Все пять месяцев отпуска он торговал земельными участками, цена которых быстро росла. В Чикаго, к своим бумажным стаканчикам он успел вернуться до того, как пузырь недвижимости лопнул.

Незадолго до поездки с Кроком случилась неприятная история. Он играл на рояле в ночном клубе, где подавали запрещенное спиртное. Нагрянувшая полиция арестовала всех — и персонал, и посетителей. Неприятный опыт пребывания в полиции ему повторять не хотелось. Он принял решение сосредоточиться на стаканчиках, отдавать продажам все силы. А играть на фортепиано — исключительно для души.

Весной ему удалось найти крупного заказчика. Менеджер одного из ресторанов постоянно отказывал Кроку. В ходе очередного неудачного визита

Продавать газированную воду в разлив Рей Крок начал еще в школьные годы

в этот ресторан Реймонд заметил у заднего входа роскошный автомобиль. Когда из ресторана вышел хозяин автомобиля, Крок заговорил с ним, сообщив, что сзади может парковаться только владелец ресторана. Рей начал разговор с похвалы автомобилю. Они болтали около получаса. Итогом беседы стал крупный заказ от этого ресторана, а затем и постоянное сотрудничество.

У него все чаще получалось находить заказы. Ему повысили зарплату. Он купил свой первый автомобиль — новенький Ford T.

Великая депрессия, грянувшая в 1929 году, унесла жизнь его отца. Луис Крок умер от кровоизлияния в мозг. Он не мог перенести того, что не может расплатиться с долгами.

Среди документов, обнаруженных после смерти отца, обнаружился отчет френолога (предсказателя будущего по выпуклостям на черепе), посвященный четырехлетнему Реймонду Кроку. В нем говорилось, что, когда мальчик вырастет, он станет руководителем в компании, связанной с общественным питанием.

Рей удивился этому прогнозу, тогда еще не представляя, насколько точной может быть лженаука френология.

Стаканчики с крышкой

В самом начале Великой депрессии, в 1930 году Крок нашел новую возможность увеличения продаж бумажных стаканчиков. Наблюдая за продажей напитков в аптеке быстрорастущей сети Walgreen Drugs, он заметил, что в обеденный перерыв не всем потенциальным клиентам хватало сидячих мест. Крок предложил менеджеру Walgreen, ответственному за питание, продавать прохладительные напитки навывнос (кто сейчас не знает выражения «to go?»), в специальных новых стаканчиках с крышкой. Стаканчиках Lily Tulip Cup, разумеется. Менеджер посмотрел на Крока как на идиота. Стаканчик с крышкой стоит дороже стаканчика без крышки. Продавая напиток навывнос за те же 15 центов, что и для употребления на месте, он будет терпеть убытки. Чтобы убедить клиента, что тот заработает на обороте, Крок предложил ему первую партию стаканчиков с крышкой бесплатно. Понадобилось несколько дней продаж, чтобы стало ясно, что прав Крок.

ЦЕНЫ В МЕНЮ РЕСТОРАНА БРАТЬЕВ МАКДОНАЛДС В САН-БЕРНАДИНО В 1954 ГОДУ (\$)

НАИМЕНОВАНИЕ ПРОДУКТА	ЦЕНА	ЦЕНА ПО ППС*
ГАМБУРГЕР (С КОТЛЕТОЙ ВЕСОМ 45 Г)	0,15	1,45
ДОПЛАТА ЗА ЛОМТИК СЫРА	0,04	0,39
КАРТОФЕЛЬ ФРИ (85 Г)	0,1	0,97
МОЛОЧНЫЙ КОКТЕЙЛЬ (0,5 л)	0,2	1,94
ПРОХЛАДИТЕЛЬНЫЕ НАПИТКИ	0,1	0,97
КОФЕ	0,05	0,48

* в пересчете на современные деньги по паритету покупательной способности.
Источник: открытая информация.



TIM BOYLE / GETTY IMAGES

Тот самый легендарный миксер Multimixer



Музей McDonald's был открыт на месте первого ресторана Крока к 30-летию сети. Автомобили на стоянке — экспонаты

После успеха с Walgreen Рей стал все больше ориентироваться на крупных клиентов. Он подписывал договоры на тысячи, сотни тысяч стаканчиков. Он стал лучшим менеджером по продажам Sanitary Cup and Service. Когда в связи с Великой депрессией всем сотрудникам объявили о снижении зарплаты на 10% и снижении компенсации за использование автомобиля с \$50 до \$30, Рей Крок заявил, что отказывается это принять. Или ему сохраняют размер зарплаты и компенсации, или он уволится. Четыре дня он уходил из дома, но не приходил на работу, скрывая конфликт от жены. На пятый день начальство сдалось и приняло его условия.

В подчинение Рея, лучшего менеджера по продажам, было передано 15 сотрудников. Он обзавелся персональным секретарем. Он купил подержанный Buick — примерно за ту же цену, какую отдал за Ford T. В помощь жене он нанял служанку — за \$4 в неделю плюс проживание и питание.

Коктейльная вечеринка

Торгуя бумажными стаканчиками, Крок внимательно наблюдал за всеми новыми событиями, как-то связанными с его бизнесом. И заметил быстрый рост одной из сетей, закупавших у него товар, — кафе-мороженых Prince Castle (название переводится как «замок принца», при этом Принс — фамилия одного из совладельцев). Другой его клиент, владелец молочного бара Ральф Салливан, изобрел новый способ изготовления молочного коктейля. Традиционный рецепт выглядел так: стакан свежего молока, два маленьких шарика мороженого, вкусовая добавка. Все это взбивалось миксером в металлическом стакане. Салливан готовил свой коктейль так: в молоко добавлялся сахар, стабилизатор, кукурузный крахмал, ванильный ароматизатор. Все это замораживалось, получалось ледяное молоко. Ледяное молоко добавлялось к обычному, после чего смесь взбивалась миксером. Коктейль Салливана был холоднее и гуще традиционного, содержал меньше жира и больше нравился клиентам.

Крок убедил владельцев Prince Castle, Эрла Принса и Уолтера Фреденхагена, продавать в своих кафе молочный коктейль по рецепту Салливана. При этом продавать его не по 10 центов за стакан, а по 12. Принс и Фреденхаген спорили, говорили, что покупателям и кассирам неудобно возиться с мелочью, когда цена не круглая. Наконец Принс заявил: «Я преподам этому сукину сыну урок! Я поставлю коктейль на продажу за 12 центов в нашем первом кафе. Пусть он увидит, что облажался. Разобравшись с этим, мы начнем продавать коктейль во всех кафе за 10 центов».

Крок не облажался. Напиток под названием «Один-на-миллион» имел бешеный успех. За первый год сотрудничества Крок продал Prince Castle 5 млн бумажных стаканчиков. Два лишних цента превратились для Принса и Фреденхагена в \$100 тыс.

Рост покупательского спроса на «Один-на-миллион» стимулировал инновации. Эрл Принс изобрел металлический рукав для миксера, позволивший при изготовлении коктейлей заменить металлические стаканы на специальные бумажные такой же высоты. Производства Lily Tulip Cup.

Коктейль Салливана был более вязким, чем обычный молочный коктейль. При большом объеме заказов обычные миксеры не справлялись с нагрузкой и сгорали. Эрл Принс изобрел новый миксер — Multimixer. Более мощный, способный взбивать коктейли в нескольких стаканах одновременно (в пяти или шести в зависимости от модели).

Рей Крок сумел уговорить своего босса подписать контракт, по которому Sanitary Cup and Service стала эксклюзивным дистрибутором Multimixer в регионе. Крок хотел торговать новыми миксерами по всей стране, но в головном офисе Lily Tulip эту идею не поддержали.



Вдова Рея Крока Джоан сделала наследниками много-миллиардного состояния 190 организаций и частных лиц

Эрл Принс предложил Кроку уволиться, чтобы потом заняться совместным бизнесом. Принс будет делать миксеры, Крок — продавать их, а прибыли пополам.

Крок уволился. Он верил в будущий успех нового бизнеса. Но поскольку Sanitary Cup and Service уже имела эксклюзивные права на распространение Multimixer, ему пришлось договариваться с бывшим работодателем. Крок учредил компанию Prince Castle Sales с уставным капиталом \$10 тыс. (около \$185 тыс. на современные деньги). Из этих средств \$6 тыс. вложила Sanitary Cup and Service, получив 60% акций новой компании.

В 1938 году Крок начал торговать миксерами. И вскоре обнаружил, что контракт с Sanitary Cup связал его по рукам и ногам. 60% акций были в распоряжении его бывшего босса Джона Кларка. Кларк даже имел право определять зарплату Крока. Рей решил выкупить у бывшего начальника его пакет акций. Кларк запросил за них \$68 тыс. Эту сумму вместе с процентами на остаток долга пришлось выплачивать пять лет.

В 1941 году США вступили во Вторую мировую войну. Производство миксеров остановилось. Металл был нужен для военных целей. Сахар, без которого нельзя было приготовить коктейль, распространялся по карточкам. Кроку пришлось освоить новое дело — продажу напитков из сухого солодового молока. И бумажных стаканчиков для этого напитка.

В первые послевоенные годы миксеры опять стали покупать. Рей Крок поощрял мероприятия ресторанной ин-

дустрии и молочной промышленности по всей стране. С каждой выставки он возвращался без демонстрационных образцов и с новыми заказами. Он считал удачными годы, когда ему удавалось продать более 5 тыс. миксеров. Рекордом было 8 тыс. миксеров за год.

В пятидесятые популярность Multimixer пошла на спад. Крок понимал, что нужно искать новый товар. Что-то необычное, инновационное. Что-нибудь, чем еще никто не торгует.

Он попробовал торговать складными столами и скамейками, убирающимися в стену. Такая мебель могла бы пригодиться на маленьких кухнях. После первой презентации товара перед девелоперами и строителями Крок не получил ни одного заказа.

Нужное время, нужное место

В 1954 году Реймонду Кроку было 52 года. Образ жизни коммивояжера наложил отпечаток на его здоровье. Диабет, вырезанный желчный пузырь и большая часть щитовидной железы, начинающийся артрит, плохой слух, хронический алкоголизм.

В Сан-Бернардино, штат Калифорния, его привел необычный заказ — на восемь миксеров. Один миксер стоил \$150. Восемь — \$1,2 тыс. (около \$11,6 тыс. на современные деньги). Заказчиками были какие-то братья Ричард (Дик) и Морис (Мак) Макдоналды.

Если бы вы попали на машине времени в 1955 год и заказали в ресторане McDonald's бигмак, кассир бы не понял, о чем вы говорите

Обычно новым клиентам был нужен всего один миксер. Что это за место, где клиенты могут заказать 40 коктейлей одновременно?

Крок прилетел в Лос-Анджелес, а оттуда доехал на автомобиле до Сан-Бернардино. У драйв-ина (ресторана для автомобилистов) братьев Макдоналд он оказался еще до открытия. Заведение вначале не произвело на него впечатления. Но после открытия ресторана его мнение изменилось. Очередь шла непривычно быстро. Заказ делался у стойки. Не нужно было ждать за столиком, чтобы сделать заказ, ждать, пока принесут заказ, а потом пока принесут счет, когда заберут чаевые. Котлеты в гамбургере и картофель фри были необычно вкусными. Несмотря на жаркую погоду, нигде не было видно мух. Мусора тоже не было видно. После обеда Крок познакомился с владельцами ресторана.

Ночью в мотеле он думал о том, как сеть ресторанов McDonald's покроет всю страну. И в каждом будет работать по восемь миксеров, а каждый миксер будет делать не только коктейли, но и деньги для Рея Крока. А какое название! Настоящее английское. И шотландское, и ирландское. Оно привлечет намного больше посетителей, чем могла бы привлечь чешская фамилия Крок.

На следующий день он высказал свою идею братьям. На них она не произвела впечатления. Дик и Мак жили



SHUTTERSTOCK.COM / FOTODOM

рядом с рестораном. Они продавали франшизу на заведения такого формата — через наемного менеджера Уильяма Тенси, чтобы самим не мотаться по стране. Им хватало денег на то, чтобы каждый год менять три Cadillac на новые (один из братьев был женат).

Рею опять повезло. Уильям Тенси пережил инсульт и вынужден был уволиться. Крок занял его место.

Братья Макдоналд заключили с ним контракт. По нему Крок мог оставлять себе цену франшизы — \$950. Новые франчайзи должны были отчислять

1,9% от объема продаж — 1,4% Рею на дальнейшее развитие бизнеса, 0,5% братьям Макдоналд. Вскоре Рей уговорил братьев поднять цену франшизы с \$950 до \$1,5 тыс. За первый год работы он продал 18 франшиз.

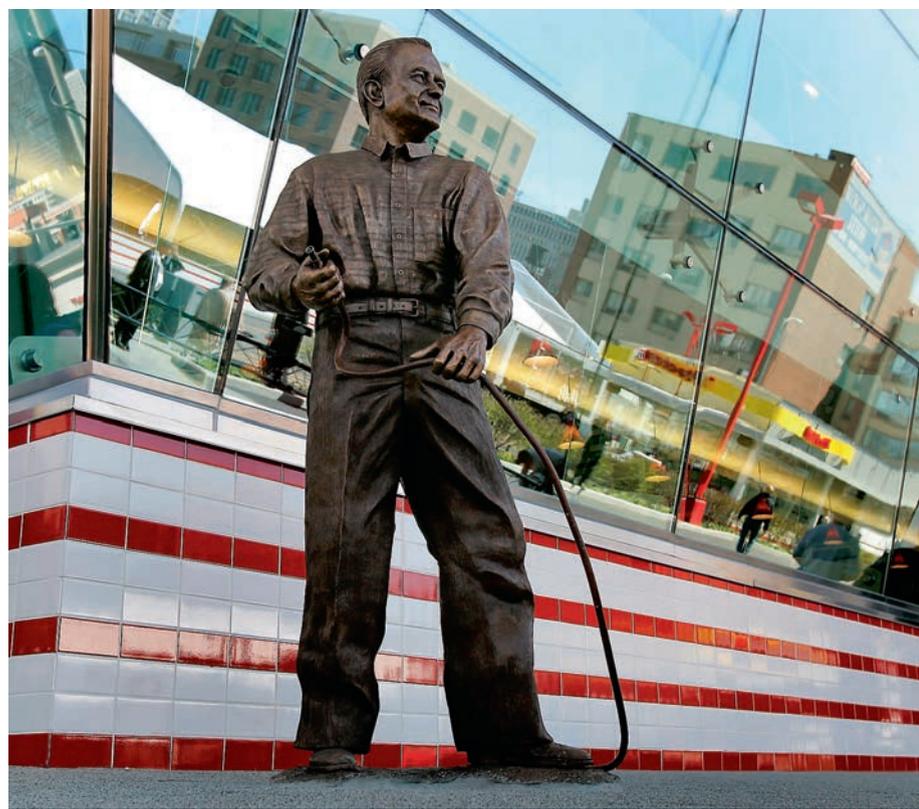
Свой собственный первый ресторан McDonald's Рей Крок открыл 15 апреля 1955 года в Дес-Плейнсе, штат Иллинойс. В 1960 году открылся 200-й ресторан McDonald's. В 1961 году Рей Крок выкупил у братьев их компанию за \$2,7 млн (по миллиону каждому брату плюс компенсация налога на доходы).

Крок поставил перед собой амбициозную цель — открыть 1 тыс. ресторанов McDonald's. В 1965 году их было более 700. Тогда же акции компании были выведены на биржу по цене \$22 за штуку. Курс быстро вырос до \$49 за штуку, что сделало Крока миллионером. К концу шестидесятых годов Рей перевыполнил свой план по росту сети — в мире действовало почти 1,5 тыс. ресторанов его сети. Росту доходов компании сильно способствовала идея, поданная финансовым консультантом Гарри Сонненборном, — покупать или арендовать землю, на которой строятся новые рестораны, чтобы потом брать с франчайзи арендную плату или процент с продаж, смотря какая сумма будет больше.

Рей Крок скончался 14 января 1984 года. К этому моменту в империю Mc-

Через 21 год после смерти, через 50 лет после открытия своего ресторана Рей Крок вернулся в свою компанию в виде бронзовой статуи

TIM BOYLE / GETTY IMAGES



ЛИЧНАЯ ЖИЗНЬ И НАСЛЕДСТВО РЕЯ КРОКА

В 1961 году Рей Крок развелся со своей первой женой Этель. По условиям развода он отдал ей дом, автомобиль, а также обязался пожизненно выплачивать алименты в размере \$30 тыс. в год. Чтобы оплатить гонорары адвокатов, занимавшихся разводом, на общую сумму \$65 тыс., ему пришлось продать компанию Prince Castle Sales за \$150 тыс. Компанию выкупили ее сотрудники. Впоследствии они перепродали ее за \$1 млн. Причиной развода с Этель был роман Крока с Джоан Беверли Смит, пианисткой в ресторане, которая в тот момент состояла в браке.

В 1963 году Крок женился второй раз — на светской львице Джейн Добинс Грин, которая на момент их знакомства работала секретарем у знаменитого голливудского актера, «короля вестерна» Джона Уэйна.

В 1968 году Крок снова встретился с Джоан Смит. После этой встречи и он, и она быстро оформили развод, после чего 8 марта 1969 года поженились. После смерти Рея Крока Джоан унаследовала его состояние (единственная дочь Рея Мэрилин скончалась в 1973 году). Всю оставшуюся жизнь она активно жертвовала деньги на благотворительные цели. Джоан умерла от рака мозга в октябре 2003 года. В январе 2004 года было оглашено ее завещание. Большую часть денег получила Армия спасения — около \$1,5 млрд. Это был крупнейший в истории дар частного лица конкретной благотворительной организации. \$225 млн получило сообщество радиостанций National Public Radio. \$60 млн досталось 120 «Домам Рональда Макдональда», в которых оказывается помощь семьям с тяжело-

больными детьми. По \$50 млн — двум институтам по исследованию проблем мира. Основатель одного из этих институтов получил \$5 млн — как подарок на 85-летие. Всего наследниками состояния, превышавшего \$3 млрд, стали более 190 благотворительных и общественных организаций и частных лиц.

Donald's входило 7,5 тыс. ресторанов в 32 странах мира, капитализация компании составляла \$8 млрд. Состояние самого Крока оценивалось в \$500 млн (около \$1,25 млрд на современные деньги).

Рей Крок не изобрел ничего. Система быстрого обслуживания, название ресторанов, фирменные золотые арки, рецептура картофеля фри — это братья Макдоналд. Бигмак и филе-о-фиш — изобретения франчайзи компании. Крок просто умел замечать деловые возможности, разговаривать с людьми, находить правильных партнеров, находить новые пути увеличения продаж, мыслить масштабно. Результат известен всем ●

ЗОЛОТО ВНЕ КОНКУРЕНЦИИ

САМЫЕ ВЫГОДНЫЕ ВЛОЖЕНИЯ 2020 ГОДА ПО ВЕРСИИ «ДЕНЕГ»

«Деньги» подвели итоги эффективности вложений в 2020 году. По традиции мы взяли условную сумму инвестиций в 100 тыс. руб. и просчитали прибыльность каждого инструмента. Самой успешной инвестицией стала покупка золота. Более высокую прибыль можно было получить лишь в отдельных российских акциях и ПИФах, но среди этих инструментов были и убыточные.



Золото первые за четыре года наблюдений лучшей инвестицией по итогам года стало золото. По оценке «Денег», покупка драгоценного металла в начале декабря 2019 года принесла бы частному лицу в России свыше 44 тыс. руб. дохода. Это в три раза больше дохода, полученного годом ранее. Столь высокий результат получился благодаря росту цены металла и валютной переоценке. Основной рост цены золота пришелся на период апрель—август, на фоне масштабных монетарных стимулов со стороны ведущих центробанков, а также непростой эпидемиологической и геополитической обстановки в мире. В результате в начале августа цена золота впервые обновила исторический максимум, достигнув отметки \$2070 за тройскую унцию. Даже с учетом последовавшей коррекции и снижения цены до уровня \$1840 за унцию за год рост составил 25%. Еще почти 20% дала валютная переоценка, связанная с сильным ослаблением курса рубля к доллару США.

В будущем году к вложениям стоит подходить с осторожностью, так как в случае эффективности вакцин экономики начнут быстрое восстановление, а значит, дополнительные монетарные стимулы могут не понадобиться. «Мы по-прежнему считаем продолжающееся улучшение экономической обстановки, сопровождаемое падением спроса на золото как на защитный актив, наиболее вероятным сценарием на 2021 год, что объясняет, почему мы ожидаем снижения котировок», — руководитель направления перспективных исследований Next Generation, Julius Baer Карстен Менке. По его прогнозам, стоимость золота на горизонте 3 и 12 месяцев составит \$1850 и \$1700 за унцию соответственно.

ПИФЫ

Неплохо отработали прошедшие 12 месяцев российские управляющие. По оценкам «Денег», основанным на данных Investfunds, за прошедшие месяцы из 170 фондов, объем активов в которых превышает 100 млн руб., убыточными были только три фонда. Лучшую динамику продемонстрировали фонды, декларация которых ориентирована на высокотехнологические компании. По оценке «Денег», такие категории фондов за год обеспечили инвесторам доход на уровне 47–78%.

Высокую доходность обеспечили фонды, ориентированные на вложение золота. По данным Investfunds, паи таких фондов подорожали за минувшие месяцы на 30–50%. Лучшую динамику продемонстрировали фонды, которые наряду



с золотыми ETF вкладывали средства в ETF других драгоценных металлов (серебро, платина, палладий), а также акции золотодобывающих компаний. По словам члена правления, директора по продуктам и технологиям Почта-банка Григория Бабаджаняна, в кризисное время вложения в золото — это одна из самых надежных стратегий. Во-первых, золото стабильно на рынке: оно не зависит от курса рубля или других валют. Во-вторых, даже в сложные времена цена на золото растет.

Сопоставимый результат с фондами драгоценных металлов обеспечили отраслевые фонды акций — потребительского сектора и металлургических компаний. По данным Investfunds, паи таких фондов подорожали за последние месяцы на 30–56%. Остальные фонды акций принесли инвесторам доход на уровне 4–25%. Неплохо заработать инвесторы могли и на более консервативной категории фондов — еврооблигаций. По расчетам «Денег», фонды этой категории выросли на 18–37%, что стало возможным в основном благодаря положительной валютной переоценке. Рублевые облигации принесли доход на уровне 4–12%, что все равно выше ставок по вкладам крупнейших банков. По данным Invest-

ТЕКСТ **Иван Евишкин**
ФОТО **Владислав Лоншаков**

КАКОЙ ДОХОД ПРИНЕСЛИ ВЛОЖЕНИЯ В ЗОЛОТО (%)

	1 ГОД	3 ГОДА	5 ЛЕТ
ЗОЛОТО	44,35	81,90	83,80
ФОНДЫ ФОНДОВ	42,01	75,32	73,18
КУРС ДОЛЛАРА	15,79	26,32	8,68

Источники: Bloomberg, Reuters.

КАКОЙ ДОХОД ПРИНЕСЛИ ВЛОЖЕНИЯ В ПАЕВЫЕ ФОНДЫ (%)

КАТЕГОРИЯ ФОНДА	1 ГОД	3 ГОДА	5 ЛЕТ
РУБЛЕВЫЕ ОБЛИГАЦИИ	4-12	17-34	30-74
ЕВРООБЛИГАЦИИ	18-37	31-70	34-83
СМЕШАННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ	5-62	11-73	31-130
ИНДЕКСНЫЕ	8-13	72-82	116-120
АКЦИИ	-4-78	12-130	37-314
ФОНДЫ ФОНДОВ	3-68	20-112	20-112

Источники: Investfunds.



ВЛАДИСЛАВ ПОШНЯКОВ

ляции и остановок промпредприятия по всему миру, что привело к падению цен на газ и сокращению экспорта. Дополнительное давление оказали санкции на «Северный поток-2» и сопутствующее повышение расходов и рост риск-премии «Газпрома». Эпидемия ударила по мобильности населения, а «Аэрофлот» — основной публичный игрок на данном направлении. Простой самолетов при фиксированных затратах на обслуживание, персонал и проценты по лизингу привел к серьезным убыткам, что завершилось размытием капитала. В итоге текущая капитализация «Аэрофлота» соответствует 181 млрд руб., что близко к пиковым значениям 2017 года», — говорит господин Русецкий.

В 2021 году управляющие ждут дальнейшего роста на российском рынке. По словам Андрея Макарова, в предстоящем году мировая экономика вернется в фазу восстановительного роста, что, безусловно, будет способствовать росту рынка акций, особенно развивающихся стран. «Продолжение мягкой денежно-кредитной политики центральных банков и дополнительные программы стимулирования смещают акцент в сторону недооцененных рынков акций. Российский рынок акций — бенефициар этого тренда», — отмечает господин Макаров.

Вклады

В 2020 году падение ставок по вкладам ускорило. По данным ЦБ, если в декабре 2019 года средняя максимальная ставка у крупнейших банков превышала уровень 6% годовых, то в начале октября она опустилась до исторического минимума 4,326%. Даже с учетом небольшого отскока в ноябре в первой декаде декабря она стабилизировалась возле уровня 4,54%, что более чем на 1,5 п. п. ниже уровня конца прошлого года. Это снижение связано с действиями Банка России по смягчению денежно-кредитной политики, предпринятой в условиях спада в экономике из-за COVID-19. С начала года регулятор четырежды сни-

жал ставку в сумме на 2 п. п., до 4,25%. По итогам октября заседания регулятор оставил ставку без изменения, но дал понять, что вероятность и даже необходимость ее снижения в последующие месяцы увеличивается. Все изменения в денежно-кредитной политике ЦБ не повлияли на доходность рассмотренных «Деньгами» депозитов, так как открывались они в декабре прошлого года, когда ставки были заметно выше — на уровне 6,12%. С начала года вклад на 100 тыс. руб. принес бы своему держателю доход в размере 6,12 тыс. руб.

В разы большую прибыль принесли валютные депозиты, номинированные в долларах США и евро. Открыв вклады в таких валютах в прошлом году, клиент банка мог заработать соответственно 15,6 тыс. руб. и 25,6 тыс. руб. Столь высокий результат стал возможен исключительно из-за валютной переоценки, так как ставки по таким вкладам близки к нулю. За 12 месяцев курс американской валюты на Московской бирже вырос более чем на 10 руб., до отметки 74 руб./\$. В это же время курс евро поднялся почти на 19 руб., до 90 руб./€.

В следующем году заметного снижения ставок на рынке не ждут, при этом не исключаются одно-два повышения ставок от ЦБ. Выходить из валютных вкладов аналитики не советуют. По словам начальника аналитического управления банка «Зенит» Владимира Евстифеева, набор ключевых факторов для рубля в 2021 году существенно не изменится. Выстраивание новых внешнеполитических отношений с новым президентом США будет в центре внимания инвесторов. «Риски новых санкций остаются актуальными. Цены на нефть также будут основным драйвером для российской валюты, восстановление нефтяного экспорта должно улучшить фундаментальную картину рубля», — отмечает господин Евстифеев. В его базовом прогнозе на будущий год заложен курс доллара 75 руб., то есть потенциальный диапазон волатильности составит порядка 70–80 руб. за доллар ●

funds, только в этом году частные инвесторы вложили в розничные ПИФы почти 170 млрд руб. В отсутствие внешних шоков в будущем году спрос на продукты управляющих компаний сохранится, считают частники рынка.

Вместе с тем ставки на денежном и облигационном рынках на фоне стимулов уже достигли исторических максимумов, и потенциал их снижения и, как следствие, роста цен на облигации выглядит достаточно ограниченным. «Мы ожидаем, что на этом фоне спрос клиентов может постепенно смещаться в пользу сбалансированных фондов и фондов акций. Также этому будет способствовать накопление опыта новых инвесторов, которые начинали с инвестирования в облигации», — отмечает руководитель отдела продаж «Сбер Управление активами» Андрей Макаров.

Акции

Неплохой доход принес инвесторам российский рынок акций. За 12 месяцев, закончившихся 4 декабря, индекс Московской биржи поднялся почти на 10% и достиг отметки 3185 пунктов. До исторического максимума, установленного в начале года, он не дотянул только 1,3%. Однако результаты уходящего года почти вдвое хуже показате-

ля, зафиксированного годом ранее, и на 6 процентных пунктов (п. п.) слабее, чем в отчетный 2018 год.

Лучшую динамику в этом году продемонстрировали акции «Магнита» и «Яндекса»: на этих бумагах инвестор мог заработать почти 56% и 94% соответственно. Продуктовый ритейл и высокотехнологические компании оказались бенефициарами пандемии и пользуются высоким спросом во всем мире. По данным Bank of America, на протяжении года международные инвесторы в основном покупали акции высокотехнологических компаний, спрос на услуги которых вырос из-за перехода многих компаний на удаленный режим работы. По словам управляющего активами «БКС Мир инвестиций» Андрея Русецкого, люди потребляют в сутки постоянное количество калорий, в итоге при закрытии рабочих столовых, кафе и ресторанов потребление данной части продуктов перешло в домашние условия. От этого выиграли розничные торговые сети.

Аутсайдером уходящего года стали акции «Газпрома» и «Аэрофлота», которые потеряли в цене почти 24% и 27% соответственно. Газовая компания пострадала из-за теплой зимы 2019 года в Европе, а также самоизо-

КАКОЙ ДОХОД ПРИНЕСЛИ ВЛОЖЕНИЯ В АКЦИИ (%)

	1 ГОД	3 ГОДА	5 ЛЕТ
ИНДЕКС МОСКОВСКОЙ БИРЖИ	9,79	49,93	81,44
СБЕРБАНК	16,59	20,21	162,01
«РОСНЕФТЬ»	0,60	51,96	76,89
«ГАЗПРОМ»	-24,16	41,13	37,10
«НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»	34,45	128,09	161,98
«РУСГИДРО»	48,76	-3,31	29,57
«МАГНИТ»	56,24	-21,62	-57,69
«ЯНДЕКС»	94,26	165,61	365,94
АЛРОСА	19,96	21,23	75,60
«АЭРОФЛОТ»	-26,74	-48,73	29,32

Источник: Reuters.

КАКОЙ ДОХОД ПРИНЕСЛИ ВЛОЖЕНИЯ В ДЕПОЗИТЫ (%)

	1 ГОД	3 ГОДА	5 ЛЕТ
ВКЛАД РУБЛЕВЫЙ	6,01	22,14	52,50
ВКЛАД ДОЛЛАРОВЫЙ	15,60	29,85	20,40
ВКЛАД В ЕВРО	25,62	29,54	26,19
ИЗМЕНЕНИЕ КУРСА ДОЛЛАРА	15,79	26,32	8,68
ИЗМЕНЕНИЕ КУРСА ЕВРО	26,76	28,86	21,25

Источники: оценки «Денег», ЦБ.

ПАЙЩИКИ НАКУПИЛИ НА РЕКОРД

ШЕСТОЙ ГОД ПОДРЯД УПРАВЛЯЮЩИМ КОМПАНИЯМ УДАЕТСЯ ПРИВЛЕЧЬ ИНВЕТОРОВ В РОЗНИЧНЫЕ ПАЕВЫЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ФОНДЫ



С начала 2020 года управляющие компании (УК) привлекли от частных инвесторов свыше 166 млрд руб., за шесть лет объем инвестиций превысил 444 млрд руб. При сохранении низких ставок по вкладам и росте рынков приток инвестиций на рынок коллективных инвестиций продолжится, считают управляющие.

По предварительным оценкам «Денег», уходящий год станет самым успешным для управляющих компаний за всю четвертьвековую историю отрасли. По данным Investfunds, только за 11 месяцев частные инвесторы вложили в розничные ПИФы свыше 166 млрд руб. В начале декабря высокий спрос на фонды сохранился, но даже без учета последнего месяца можно смело сказать, что 2020 год побьет рекорд, установленный годом ранее. В 2019 году частные инвесторы вложили в розничные фонды 103 млрд руб.

Ставка на рост

В конце 2019 года многие аналитики и брокеры говорили о высокой вероятности снижения темпов роста мировой экономики. Не добавила оптимизма управляющим эпидемия коронавируса, которая очень быстро смогла распространиться по всему миру и спровоцировала локдауны во многих странах. Это привело к масштабной распродаже практически всех классов активов в марте. К середине месяца индекс Московской биржи обвалился на 26%, что стало сильнейшим падением с осени 2008 года. В таких условиях в марте инвесторы вывели из ПИФов 4,3 млрд руб.

Вопреки опасениям управляющих, интерес к ПИФам быстро восстановился. Уже в апреле покупки фондов преобладали над продажами. «Увеличение притоков на ранних стадиях восстановления рынка удивило. Просадка, вызванная обвалом цен на нефть и осознанием, что COVID-19 — серьезно, не подорвала доверие инвесторов», — отмечает директор департамента управления активами «Альфа-Капитала» Виктор Барк. На поведение инвесторов значительное влияние оказала суть самого кризиса. По словам руководителя управления инвестиций УК «Райффайзен Капитал» Михаила Кузина, это был не обычный финансовый кризис, о причинах которого часто известно только профессионалам. «В 2020 году никому не надо было объяснять, что случилось. Это создавало понимание, кто от кризиса пострадает, а кто выиграет», — отмечает Михаил Кузин.

Важную роль в восстановлении спроса на инвестиции сыграл и ЦБ, который вместо традиционного в кризисных условиях повышения ключевой ставки (в 2014 году ЦБ поднял ключевую ставку с 5,5% до 17%, в 2008 году — с 10% до 13%) в этот раз стал понижать. С начала года регулятор четыре раза снижал ключевую ставку в сумме на два процентных пункта, до отметки 4,25%. Это вызвало снижение ставок по вкладам, которые впервые в истории опустились ниже психологически важного уровня в 5%.

В итоге массовый инвестор был вынужден на рынок коллективных инвестиций. По данным опроса крупнейших управляющих («Сбер Управление активами», «ВТБ Капитал Управление инвестициями», «Альфа-Капитал»), на которые приходится две трети

всего объема привлечений в этом году, за 11 месяцев общее число клиентов в их открытых ПИФах выросло в полтора раза и достигло отметки 364 тыс. человек. По словам главного исполнительного директора «ВТБ Капитал Инвестиции» Владимира Потапова, отмечается активный приток инвесторов как с небольшими начальными объемами средств (инвестиции в ОПИФ доступны от 1 тыс. руб., БПИФ — от 1 руб.), так и увеличение объемов инвестированных средств текущих клиентов.

Если раньше возможность инвестирования была преимущественно уделом премиального сегмента, то сегодня мы видим кратный рост доли более массового сегмента, рассказал руководитель отдела продаж «Сбер Управление активами» Андрей Макаров. Этому могло поспособствовать не только снижение привлекательности традиционных инструментов сбережения, но и доступность продуктов в онлайн-каналах. «Мы видим, что большое количество клиентов, которые ранее не имели опыта вложений в инвестиционные продукты, начинают их пробовать», — отмечает Андрей Макаров.

БПИФы

Высокий спрос физических лиц на цифровые услуги и продукты нашел свое отражение в бурном развитии самого молодого сегмента на рынке — биржевых паевых инвестиционных фондов (БПИФ) по российскому праву. Первый фонд данного типа появился в России осенью 2018 года, его запустила УК «Сбербанк Управление активами». На сегодняшний день на Московской бирже торгуется уже 34 фонда от 11 управляющих компаний. Самая широкая линейка на сегодняшний день у «ВТБ Капитал Управление активами» — девять фондов.

По оценкам «Денег», основанным на данных Investfunds, за 11 месяцев

ТЕКСТ Мария Палаева
ФОТО Reuters

КАК ВЕЛИ СЕБЯ ЧАСТНЫЕ ИНВЕТОРЫ НА РЫНКЕ КОЛЛЕКТИВНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ С 2005 ГОДА (МЛРД РУБ.)



ЛИДЕРЫ ПО ПРИВЛЕЧЕНИЮ СРЕДСТВ В РОЗНИЧНЫЕ ФОНДЫ (МЛРД РУБ.)

«СБЕР УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ»	41,33
«ВТБ КАПИТАЛ УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ»	36,41
«АЛЬФА-КАПИТАЛ»	35,71
«ГАЗПРОМБАНК – УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ»	10,64
«РАЙФФАЙЗЕН КАПИТАЛ»	10,39
«ТИНЬКОФФ КАПИТАЛ»	7,73
«РСХБ УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ»	6,17
«ОТКРЫТИЕ»	5,66
«ПРОМСВЯЗЬ»	4,77
«БРОКЕРКРЕДИТСЕРВИС»	2,44

Источники: Investfunds.

НОВЫЕ УПРАВЛЯЮЩИЕ КОМПАНИИ

В условиях массового перетока инвестиций с вкладов на фондовый рынок лишь немногие банки создали собственные УК. В 2018 году управляющую компанию создал банк «Восточный», в 2019-м — «Тинькофф», в текущем — Росбанк. В целом с начала года лицензию на осуществление деятельности по управлению инвестиционными фондами, ПИФа и НПФ получили восемь компаний, при этом семь из них созданы для управления средствами ЗПИФов. «Шесть компаний учреждены физическими лицами, „Сбер Фонды недвижимости“ является дочерней структурой Сбербанка», — рассказала «Деньгам» младший директор по рейтингам страховых и инвестиционных компаний «Эксперта РА» Диана Коваленко. По ее словам, практически у всех крупнейших банков, работающих с физическими лицами, есть «родственная» УК. «Иметь собственную УК рационально для банков с большой клиентской базой физических лиц, которые нацелены создать „финансовый супермаркет“ с максимально диверсифицированной продуктовой линейкой», — считает госпожа Коваленко.

Более мелким банкам проще продавать инвестиционные продукты сторонних компаний, чем создавать собственные. «Для удержания клиентов в погоне за лояльностью и комиссионными доходами от продуктов гораздо эффективнее работать с партнером, который предоставляет уже все готовое — начиная от обучения сейлзов и заканчивая технологиями продаж. Это более оправданно, чем создавать это у себя с нуля, тратить деньги и усилия, понимая, что это не является классическим банковским бизнесом», — отмечает генеральный директор «УК Тринфиго» Егор Кротков. По его мнению, в ближайшее время не стоит ждать активного получения лицензий и развивать управляющие компании в своем контуре банков.

востей о вакцинах уже заметно восстановились финансы и энергетика, но потенциал сохраняется. Российские нефтегазовые компании также должны дать хорошую доходность в следующем году, но восстановление цен на нефть может быть неравномерным, что окажет влияние и на рынок акций», — отмечает господин Кузин.

Еще один фактор, на который обращают внимание инвесторы, — историческая доходность, а она в этом году была очень неплохой. «По итогам этого года большинство ПИФов показали хорошую доходность, что будет привлекать инвесторов. Хотя мы рекомендуем инвесторам оценивать перспективы фондов при выборе, а не прошлые успехи», — предупреждает Андрей Макаров ●

чистый приток средств в этот тип фондов составил почти 40 млрд руб., что в четыре раза выше результата за аналогичный период 2019 года. При этом количество держателей таких фондов выросло еще больше. По данным ЦБ, на конец сентября их число достигло 0,8 млн, годом ранее таковых было только 30 тыс. «Инструмент является одним из наиболее понятных финансовых инструментов, отличных от банковских депозитов, для начинающих инвесторов, а также привлекателен простотой его приобретения в условиях развития онлайн-каналов продаж», — отмечается в отчете ЦБ. К тому же в условиях повышенной волатильности рынков, как считают в регуляторе, возможность моментального исполнения заявки на покупку или продажу паев повышает привлекательность БПИФов относительно ОПИФов.

С учетом того, что БПИФы — новое направление для управляющих, основные продуктовые пополнения происходили именно в этом направлении. В июне УК РСХБ запустила БПИФ, соответствующий стандартам ESG (экология, социальная ответственность, управление) — принципам развития компании, основанным на защите экологии, добросовестном отношении с сотрудниками и клиентами и надлежащем корпоративном управлении. В сентябре ESG БПИФ запустила «Райффайзен Капитал». В «Альфа-Капитале» запустили биржевой фонд с активным управлением.

В ноябре УК «ВТБ Капитал Управление активами» создала аналог западных ETF, ориентированных на золото. В «ВТБ — Фонд Золото. Биржевой» в качестве активов будет присутствовать не используемые до этого золотые ETF, а физическое золото. Раньше такие фонды существовали в России, но были интервальными, а в качестве активов выступали металлические счета. «Видим большой интерес инвесторов к продукту: золото находится в хранилище бан-

ка ВТБ на территории РФ, что является наиболее реальным обеспечением активов инвесторов по сравнению с другими способами инвестиций в золото», — отмечает Владимир Потапов.

Консервативный выбор

Опыт инвестирования вчерашних вкладчиков накладывает отпечаток на их предпочтения. Основным спросом пользуются самые консервативные ПИФы — облигаций. Данная категория фондов, по словам Виктора Барка, наиболее близка по характеристикам к депозитам. По оценкам «Денег», основанным на данных Investfunds, за 11 месяцев в данную категорию фондов поступило более 80 млрд руб. Правда, к концу года интерес к облигационным фондам начал снижаться, так как из-за падения ключевой ставки ЦБ РФ снизились и доходности на рынке облигаций. С начала года стоимость паев таких фондов выросла на 4–12%, годом ранее показатели были заметно выше — 6–15%.

В таких условиях все большим интересом начинают пользоваться более рискованные фонды акций, которые принесли с начала года доходность до 80%. Если в летние месяцы в такие фонды ежемесячно поступило не более 5 млрд руб., то в ноябре показатель подскочил до 6,3 млрд руб. Большой объем средств фонды данной категории привлекали только один раз, в декабре 2019 года: тогда на фоне суммарного притока почти в 32 млрд руб. в фонды акций пришло 6,6 млрд руб. В целом с начала года в фонды данной категории поступило более 45 млрд руб. «С накоплением инвесторами опыта желание улучшить результаты по портфелям растет, поэтому отмечается рост спроса на фонды акций», — отмечает господин Барк.

Несмотря на общую готовность рисковать, инвесторы не забывают и о защитных активах, чтобы повысить стабильность своего портфеля инвестиций. Одной из самых популярных

категорий фондов в этом году стали фонды драгоценных металлов. С начала года в фонды данной категории поступило более 6,8 млрд руб., что почти в десять раз выше результата за аналогичный период прошлого года. «В условиях низких процентных ставок и волатильности валют иметь не менее 5% золота в инвестиционном портфеле представляется взвешенным решением», — отмечает Владимир Потапов.

Прогноз

В 2021 году участники рынка не исключают обновления рекордных результатов 2020 года. «Российский рынок паевых фондов по-прежнему находится далеко позади других стран по соотношению активов клиентов в фондах к ВВП или размеру депозитов. Поэтому пространство для роста здесь очень значительное. Пока никаких признаков каких-то инфраструктурных ограничений или ограничений по объему не наблюдается», — отмечает Виктор Барк.

Основания для дальнейшего перетока инвестиций с депозитов прежние: падение ставок по вкладам и рост рынков. Андрей Макаров не ожидает в следующем году резкого повышения ключевой ставки, более того, ставки по депозитам, скорее всего, будут даже ниже текущих уровней. Таким образом, благоприятная конъюнктура для роста числа новых инвесторов на рынке доверительного управления сохраняется. «Также в 2021 году введение НДС на доходы по депозитам, вероятно, скажется на росте интереса частных клиентов к инвестиционным инструментам», — отмечает господин Макаров.

С учетом того, что центральные банки развитых стран сохраняют программы стимулирования и низкие ставки, это будет положительно для рынков акций, в том числе российского. Михаил Кузин ждет восстановления в Европе, где карантинные были значительно больше американских и бумаги просели сильнее. «После но-



**Экономия
на закупках
в вашей власти!**

«ФОРМИРУЕТСЯ УСТОЙЧИВЫЙ СПРОС НА „УМНЫЕ“ ИНВЕСТИЦИИ»

За последние кварталы управляющие компании добились значительного роста числа клиентов и объема инвестированных ими средств. В беседе с «Деньгами» генеральный директор УК «Альфа-Капитал» Ирина Кривошеева рассказывает о главных трендах на рынке и о развитии бизнеса в год пандемии.



Сейчас уже можно подвести предварительные итоги уходящего года для отрасли и «Альфа-Капитала». Как вы их оцениваете?

— В течение ряда месяцев мы наблюдали притоки средств практически по всему периметру продуктов, особенно в сегментах, ориентированных на клиентов-физлиц, что, очевидно, выведет индустрию к историческим рекордам по ряду ключевых показателей. В «Альфа-Капитале» активы под управлением на конец третьего квартала превысили 600 млрд руб., увеличившись за 12 месяцев в полтора с лишним раза, а количество уникальных клиентов за период с января по октябрь возросло на 41%, количество счетов преодолело отметку в 350 тыс. Таким образом, високосный 2020-й оказался для отрасли в чем-то годом парадоксов: с одной стороны, болезненные для экономики последствия пандемии, локдауны и падение цен на сырье, с другой — быстрое восстановление и дальнейший рост фондовых рынков, отчасти благодаря мощным монетарным стимулам мировых центробанков, и одновременно настоящий бум частных инвестиций, в том числе в России...

— Чем вызван, по-вашему, этот бум и как долго он продлится?

— Люди начинают обращать внимание на возможности фондового рынка на фоне снижения процентных ставок по депозитам и усиления сберегательных тенденций, которые характерны для кризисов. Причем не может не радовать, что достаточно многие осознанно выбирают для себя готовые финансовые решения, предлагаемые управляющими компаниями, вместо того чтобы пытаться торговать на бирже самостоятельно и с высокой вероятностью повторять некоторые типичные, по мнению экспертов, ошибки новичков. Наверное, как раз один из уроков уходящего года для всех нас заключается в том, что нужно стараться сберечь, накапливать и инвестировать, в частности через продукты управляющих, чаще задумываться о завтрашнем дне и защите своих сбережений, поэтапно формировать «подушку безопасности» для себя и своих близких. Надеюсь, что спрос именно на «умные» инвестиции будет устойчивым, мы же, со своей стороны, постараемся приложить максимум усилий, чтобы его развивать.

— Отразился ли на розничном бизнесе всеобщий выход в онлайн во время пандемии?

— Весной во многом благодаря многолетнему курсу на цифровизацию нам удалось оперативно адаптировать к новой реальности как внутренние процессы, причем без ущерба для качества, так и коммуникации с клиентами. Мы предложили частным инвесторам еще больше продуктов, доступных без посещения офиса. Все это способствовало получению ощутимых цифр по онлайн-бизнесу: даже без учета результата последних месяцев года рост активов в этом сегменте превысил 109% — до 11,5 млрд руб., а число пришедших исключительно по онлайн-каналам клиентов увеличилось до отметки в 100 тыс.

Розница в целом демонстрирует достаточно убедительные результаты. Так, доля компании на рынке ПИФов в сентябре достигла 18% — это максимум в нашей истории при целевом показателе на текущий год в 16,5%. Паевые фонды «Альфа-Капитала» вышли на первое место по объему привлечений в третьем квартале, в то же время на рынке ИИС удалось увеличить долю и переместиться с четвертого на второе место по сравнению с конкурентами.

— Какие стратегии чаще всего выбирают инвесторы?

— С начала года аудитория поделилась на три сопоставимые по размеру группы. Часть клиентов восприняла весеннее падение рынков как окно возможностей для приобретения дешевеющих активов — такие инвесторы могли хорошо заработать, особенно на акциях технологических компаний. Другую группу составляли более осторожные клиенты, которые зачастую переходили к инвестициям от депозитов и предпочитали минимизировать риски. Они тоже могли получить хорошие доходности, скажем, вкладывая в паевые фонды валютных еврооблигаций или инвестируя в золото. Наконец, какая-то часть клиентов пережидала кризис

преимущественно в кэше, опасаясь еще одного всплеска волатильности на фоне выборов в США. Теперь, когда этот фактор сходит на нет, такие клиенты могут воспользоваться интересными вариантами входа в рынок — например, путем покупок так называемых акций стоимости с существенным потенциалом роста.

— Какие каналы привлечения клиентов использует компания?

— В целом мы разделяем точку зрения сторонников омниканальной системы дистрибуции, поскольку только она позволяет варьировать форматы коммуникаций с учетом особенностей продукта и предпочтений клиента. Развиваем традиционные собственные прямые продажи через инвестконсультантов, в том числе в регионах, продажи через сеть отделений и цифровые ресурсы Альфа-банка, через партнеров из числа других банков и брокеров, особенно в части дистрибуции биржевых фондов. Существенный вклад вносят сайты и мобильное приложение «Альфа-Капитала» и наших партнеров-агентов, включая телекомы: сейчас в работе несколько проектов.

— Появилось ли что-то новое в вашей продуктовой линейке?

— Да, в этом году компания предложила клиентам ряд новаций, среди последних — стратегия целевых инвестиций «Альфа Мой Капитал», работающая на базе ИИС и ДУ. Продукт предназначен для достижения финансовых целей к определенной дате и прекрасно вписывается в идеологию «умных» инвестиций. Его преимущество помимо налоговых льгот — регулярная ребалансировка портфеля управляющими: по мере приближения к целевой дате снижается доля рискованных активов, а доля защитных растет.

Замечу, что мы всячески поддерживаем и инициативу Банка России по созданию ИИС нового третьего типа, которые тоже могут стать эффективным механизмом формирования долгосроч-



ФОТО ПРЕДОСТАВЛЕНО «АЛЬФА-КАПИТАЛ»

«Главное — просто очень качественно работать изо дня в день и быть управляющей компанией первого выбора для наших существующих и потенциальных клиентов»

— Что в планах «Альфа-Капитала» на 2021 год?

— Если приводить ориентиры по цифрам, то стоит задача увеличить активы под управлением более чем до 800 млрд руб., нарастить клиентскую базу до 250 тыс. человек, войти в пятерку ведущих УК по суммарным активам и укрепить лидирующие позиции во всех ключевых сегментах, связанных с управлением средствами именно физических лиц: индивидуальное ДУ, ПИФы, ИИС.

И главное — просто очень качественно работать изо дня в день и быть управляющей компанией первого выбора для наших существующих и потенциальных клиентов.

При этом хотелось бы подчеркнуть, что как ответственный участник рынка мы не можем позволить себе добиваться роста показателей любой ценой, ведь важно не просто привлечь клиента и предоставить ему доступ к инструментарию, но и постараться познакомить с главными принципами инвестирования, уберечь от ошибок, приобщить к культуре сбережений, насколько это возможно. Поэтому мы предлагаем, например, не покупку бумаг одной-двух компаний, что всегда достаточно рискованно, а подбор сбалансированного портфеля, рекомендуем использовать тактику усреднения, вместо краткосрочных спекуляций фокусироваться на инвестициях с горизонтами в годы и десятилетия, стараться контролировать риски и так далее.

— Какие проекты сейчас находятся в работе?

— Назову только несколько: занимаемся запуском ряда биржевых фондов, прорабатываем уникальные предложения в сфере альтернативных инвестиций. Готовимся в наступающем году интенсивно развивать транзакционный бизнес и выходить в новые ниши, что отвечает мировым трендам в отрасли. Запланирован ряд совместных активностей с партнерами — в частности, в рамках расширения сотрудничества с «Билайном».

— Может ли 2021 год принести сюрпризы, которые опять нарушат многие планы?

— Думаю, что информационный поток вокруг коронавируса будет еще какое-то время влиять на финансовые рынки и усиливать неопределенность, пока большинство людей не пройдет вакцинацию. С другой стороны, завершается история с американскими выборами, станет понятнее дальнейшая политика США, что несколько снижает связанные с этим общие геополитические риски. Возможно, миру придется несколько пристальнее следить за динамикой экономики Китая, в котором начинается очередная пятилетка и правительством заявлена цель выйти на подушевой доход на уровне развитых государств.

Что же касается событий экстраординарных, но имеющих значительные последствия, таких как пандемия коронавируса, то вопрос о том, с какой стороны может прилететь следующий «черный лебедь», наверное, по большей части риторический. Возьмем тестирование криптовалют, которое ведут сегодня разные страны, — его тоже можно рассматривать как потенциальный источник неустойчивости, ведь влияние на экономики возможного перехода к блокчейн-расчетам еще предстоит в полной мере оценить.

Прогнозировать появление тех или иных конкретных «черных лебедей» — чрезвычайно неблагодарное занятие, нам кажется, важнее другое: как показывает многолетняя практика, в принципе они отнюдь не мешают успешным инвестициям. Сохранение вдумчивого, умеренно консервативного и последовательного подхода в периоды панических настроений, понимание основ работы фондового рынка и желательное наличие поддержки со стороны профессионалов могут помочь не только защититься от потерь вследствие падения рынка, но и приблизить решение своих понятных личных долгосрочных финансовых задач ●

ных личных накоплений, помочь в решении пенсионного вопроса. По оценке экспертов, в среднем человеку удастся за пять лет откладывать до одного своего годового дохода без избыточной нагрузки на личный бюджет. Соответственно, за время действия ИИС третьего типа, имеющего горизонт в десять лет, можно накопить примерно вдвое большую сумму. По нашим подсчетам, это обеспечит увеличение будущей пенсии в среднем в полтора раза.

Среди продуктов, которые недавно были запущены «Альфа-Капиталом», отмечу также фонд «Управляемые облигации» и соответствующую стратегию ИИС. Это один из первых на рынке биржевых ПИФов именно активно-го управления, поэтому его создание потребовало от команды достаточно трудоемкой технической проработки. Покупатели паев фактически пользуются всеми преимуществами экспертизы управляющих, однако могут инвестировать в ПИФ как через биржевую инфраструктуру, если считают это удобным, так и путем покупок непосредственно в «Альфа-Капитале».

— Как развивается направление альтернативных инвестиций?

— Весной мы первыми запустили розничный фонд с портфелем торговой недвижимости в стрит-ритейле, а осенью завершили формирование второго рентного ЗПИФа «Арендный поток-2» для неквалифицированных инвесторов. Данный фонд отличается от ранее созданного географией расположения площадей, а также инвестициями в объекты сразу двух торговых сетей — «Пятерочки» и «Перекрестка». Считаем данное направление весьма перспективным, особенно в контексте снижения доходностей на рынках традиционных активов и усиления интереса к альтернативным инвестициям. По имеющимся оценкам, в мире сегмент альтернативных инвестиций вырос за год на 13% и занимает порядка 16% суммарного портфеля инвесторов, но в то же время, что примечательно, генерирует около 50% всей выручки индустрии.

Что касается персональных фондов, которые мы создаем для клиентов тоже в формате ЗПИФов, то под управлением компании их уже 30 с суммарными активами 76,8 млрд руб. — сформировано семь новых фондов с начала года.

КАРТЫ, ВКЛАДЫ, НОВЫЙ ГОД

КАКИЕ СПЕЦПРЕДЛОЖЕНИЯ ГОТОВЯТ БАНКИ



В этом году новогодние предложения банков для клиентов носят явные признаки кризисного периода. Во-первых, их набор довольно стандартен, особым креативом этот год не блещет. Во-вторых, и это главное, на момент сдачи данного материала в печать, в начале декабря, более половины опрошенных «Деньгами» крупнейших банков затруднились сообщить, какие точно спецпредложения и акции у них планируются и планируются ли вообще: возможно, удаленная работа иногда все же сказывается на качестве внутренних коммуникаций в кредитных организациях.

В тех банках, где информация имелась, можно выделить три большие группы спецпредложений — по пластиковым картам, по депозитам и по кредитам.

Банковские карты

Традиционно больше всего новогодних предложений у банков для держателей платежных карт. Прежде всего это повышенный кэшбэк — традиционная праздничная акция для многих банков.

Например, в банке «Открытие» весь декабрь владельцы OpenCard MasterCard получают кэшбэк в 10% при совершении покупок на платформе «Яндекс.Маркет», 5–10% — на «Яндекс.Еда» и в сети «Магнит», 5% — за перелет компанией «Аэрофлот», 10% — на новогодние комедии от «Кинопоиска». При этом стандартные, вне периода действия акции, условия — это кэшбэк 3% на все эти предложения либо до 11% в выбранной категории и 1% на все остальное.

Держатели карт UnionPay Россельхозбанка в рамках новогодней акции «Подарки возвращаются» с 16 ноября и до конца года могут получить кэшбэк до 15% при оплате покупок на сумму от 1 тыс. руб. картой в любой торговой точке, расположенной на территории России, и принять участие в розыгрыше крупных денежных призов. При совершении покупок на сумму до 1–3 тыс. руб. участнику акции начисляется 5% кэшбэка от потраченной суммы, при сумме 3–10 тыс. руб. кэшбэк составит 10%, от 10 тыс. руб. — 15%. Денежный приз в размере более 100 тыс. руб. получит владелец карты UnionPay с максимальной суммой трат за весь период проведения акции. Вне акции по картам UnionPay Россельхозбанка начисляется кэшбэк в размере только 1,5%.

Росбанк до конца этого года предлагает своим клиентам несколько акций. Так, до 31 декабря установлен фиксированный кэшбэк на покупки товаров для дома в категории «Все в дом — 25%» — 25% по карте #МожноВСЁ. Кроме того, до 31 декабря по карте Affinity действует акция — кэшбэк 10% за все покупки в магазинах группы Inditex (Zara, Pull & Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home, Uterqüe). Держатели Affinity Card получают постоянный кэшбэк 1% за все другие покупки и скидку 15% на поездки на такси «Яндекс Go» по тарифам «Комфорт» и «Комфорт+», а также за оплату в ресторанах Burger King и на билеты в кинотеатрах объединенной киносети «Кино Окко», «Синема Парк» и «Формула Кино».

У банка «Русский стандарт» начисление бонусов у партнеров при оплате покупок картой, подключенной к программе лояльности RS Cashback, составит 25–30%.

У Сбербанка специальное новогоднее предложение «Спасибо! Подарков хватит на всех!» для участников программы лояльности «СберСпасибо» продлится до середины января 2021 года. Как рассказал Андрей Писарев, генеральный директор программы «СберСпасибо», в акции задействовано более 15 крупных партнеров программы лояльности: клиенты смогут получить повышенные бонусы за покупки, скидки на товары, специальные призы и побороться за главный приз — миллион бонусов.

Еще одна акция Сбербанка — «Кэшбэк 10 000 рублей при покупке авто» от сервиса для онлайн-покупки автомобилей «СберАвто». Акция действует до конца этого года. Как сообщил исполнительный директор «СберАвто» Роман Абрамов, при покупке автомобилей через сервис пользователи получают бонус — кэшбэк в размере 10 тыс. руб., который вернется на карту.



АЛЕКСАНДР КАЗАКОВ

Онлайн-каталог программы лояльности «Мультибонус» для держателей карт банка ВТБ в отдельном разделе представляет новогодние товары в различных категориях. В частности, это лимитированная новогодняя коллекция мультимерча — модной одежды и аксессуаров с актуальными принтами. Эти товары можно приобрести за бонусы по картам ВТБ, сообщили в банке.

В новогоднем спецпроекте банка «Тинькофф» — предложение, в рамках которого клиент может получить ценную бумагу в подарок в сервисе «Инвестиции» при условии, если «приведет друга» в «Тинькофф». Акции, которые получит клиент, будут связаны с местами, в которых он совершал покупки в 2020 году. Например, если покупки совершались в магазинах «М.Видео», привод друга можно будет обменять на бумаги данной сети.

Вклады

Специальные предложения по депозитам — еще одна традиционная новогодняя опция, что вполне объяснимо: банки разворачивают борьбу за деньги частных вкладчиков, полученные в ходе выплат годовых бонусов.

Вклад «Зимний» в банке «Открытие» можно оформить в период с 6 декабря 2020 года по 31 января 2021 года. Ставка по нему — 4,75%, а минимальная сумма вклада — от 50 тыс. руб. (ранее



под такую ставку минимальная сумма была от 750 тыс. руб.), срок — шесть или двенадцать месяцев.

ВТБ предлагает своим клиентам вклад «Новогодний», который можно оформить на четыре месяца со ставкой до 4,3% годовых, а также увеличить доходность на один процентный пункт, подключив опцию «Сбережения» по мультикарте (одна из опций для владельцев мультикарт ВТБ, позволяющая получать надбавку к ставке по депозиту, накопительному или текущему счету при условии покупок на сумму от 10 тыс. руб. в месяц). Для сравнения: максимальная ставка вне акции для этого срока предлагается банком ВТБ по депозиту «Вклад в будущее» и составляет 3,31% (для суммы от 700 тыс. руб.) с аналогичной возможностью увеличения на один процентный пункт. При этом минимальный взнос для вклада «Новогодний» составляет 1 тыс. руб. при размещении средств в «ВТБ Онлайн» и 30 тыс. руб. — в офисах банка, дополнительные взносы не предусмотрены, срок окончания акции пока не определен. «Новый продукт позволяет разместить средства на короткий срок под выгодный процент и подойдет всем категориям вкладчиков: тем, кто давно с нами, и тем, кто только знакомится с банком и пока готов разместить небольшую сумму», — отмечает Мария

Воронина, заместитель начальника управления «Сбережения» ВТБ.

Вклад с аналогичным названием — «Новогодний» — в этом году запустил для физических лиц и банк «Зенит». По нему предусмотрено лестничное начисление процентов. Срок депозита составляет 400 дней, минимальная сумма — 30 тыс. руб. Максимальная ставка в 5,5% годовых предлагается на первом сроке привлечения средств (с 1-го по 100-й день включительно), с 101-го по 200-й день ставка составляет 4% годовых, с 201-го по 300-й день — 3,55%, с 301-го по 400-й день — 3,35%. Пополнение вклада не предусмотрено, а проценты начисляются в конце срока. Как сообщили в банке, срок действия акции пока не ограничен.

Почта-банк предлагает клиентам вклад «Новый год» с повышенной ставкой 5,25% годовых. Срок — 91 день, сумма — от 100 тыс. руб. Прием средств во вклад будет действовать по 20 января 2021 года включительно. Вклад также без пополнений и снятий, начисление процентов — в конце срока.

С 20 ноября 2020 года в Совкомбанке появился вклад «Зимняя сказка с Халвой». Минимальная сумма составляет от 50 тыс. руб., а процентная ставка зависит от срока и колеблется в пределах от 4,8% до 5,2% годовых. Этот вклад можно открыть до конца февра-

ля. Здесь также повышенный процент относительно регулярных продуктов. Например, вклад Совкомбанка «Удобный», допустим, на год — это 4,6% годовых, а «Зимняя сказка с Халвой» — 5%. При этом ставка при соблюдении условий регулярного минимального оборота по карте «Халва» (сделано от пяти любых покупок на общую сумму не менее 10 тыс. руб. в каждом отчетном периоде в течение всего срока вклада) может быть увеличена на один процентный пункт при сроке вклада от полугода.

Кредиты

В преддверии Нового года банки подготовили довольно много предложений, связанных с кредитованием. Это особые условия по ипотеке, по кредитам на приобретение автомобилей и по потребительским кредитам.

Так, с середины ноября и до конца этого года банк ВТБ снизил на 0,8 процентного пункта, до 7,6% годовых, ставку по ипотеке для клиентов, покупающих квартиры площадью от 65 кв. м, заемщикам доступна ипотека как на первичном, так и на вторичном рынке. Как сообщили в банке, с 1 января скидка будет доступна при покупке квартир только площадью от 100 кв. м. Кроме того, ВТБ с 9 ноября снизил размер первоначального взноса с 30% до 20% по ипотечной про-

грамме «Победа над формальностями» (получение одобрения по кредиту без справок о доходе и занятости, по паспорту и СНИЛС).

Еще один новогодний продукт ВТБ — автокредит с «легкими платежами»: первые шесть платежей клиент может оплачивать только проценты, возврат самого кредита начинается с седьмого месяца. Таким образом можно будет приобрести новый или подержанный автомобиль любой марки.

Отсрочку платежей по потребительскому кредиту на первые три месяца предлагает банк «Зенит». Как сообщили в пресс-службе банка, это предусматривает новогодняя акция «Льготный платеж».

Новогоднее предложение по потребительским кредитам есть и у Сбербанка. Теперь возможно снизить ставку на два процентных пункта по кредитам от 300 тыс. руб., заявки на которые оформлены в период акции: для этого необходимо вносить платежи по графику без просрочек и досрочного погашения в течение года, после чего процентная ставка снизится автоматически. Минимальная ставка по кредиту после снижения составит 9,9% годовых. Как рассказали в банке, акция продлится до 28 января 2021 года. Она распространяется на потребительские кредиты с обеспечением и без обеспечения. Также акция распространяется на продукт «Потребительский кредит на рефинансирование», минимальная ставка по которому составит 11,4% для кредитов свыше 1 млн руб. При этом, как отмечает директор дивизиона «Занять и сберечь» Сбербанка Сергей Широков, в сервисе «Сбербанк Онлайн» можно получить деньги не выходя из дома, за несколько минут.

Подарки новым клиентам

До 31 декабря 2020 года в Росбанке действует специальное предложение по оформлению кредитных карт: при оформлении кредитной карты в рамках одной заявки с потребительским кредитом и проведении расходной операции по ней до 31 декабря год обслуживания карты для клиента будет бесплатным.

С конца ноября участником новогодней акции может стать клиент ОТП-банка, который на момент старта акции еще не имел открытого накопительного счета в банке: первые 1 тыс. участников получают по 1 тыс. руб. Для получения приза необходимо в период с 20 ноября 2020 года по 30 декабря 2020 года открыть «Накопительный счет» в банке на сумму от 100 тыс. руб. и в период с 1 января 2021 года по 31 января 2021 года сохранять среднесуточный баланс не менее 100 тыс. руб. ●

«НАШИ КЛИЕНТЫ ВЫБИРАЮТ БАНК, КОТОРЫЙ ДЕРЖИТ СЛОВО»

2020 год стал для розничного кредитования особым. Кризис, не имевший аналогов в современной истории, поставил банки перед необходимостью ускорять темпы цифровой трансформации, не снижая при этом требования к риск-профилю клиентов. О том, какие выводы банки сделали из этого кризиса, опасен ли ипотечный бум и что будет с кредитами дальше, в интервью «Деньгам» рассказал управляющий директор по кредитным розничным продуктам Райффайзенбанка **Андрей Спиваков**.



од назад вы возглавили розничное кредитование в Райффайзенбанке, которое всегда было его сильной стороной. Какие ключевые задачи вы поставили перед собой?

— Это действительно уникальный кейс, потому что я присоединился к команде банка, у которого не было очевидных слабых мест. То есть моя задача состояла в том, чтобы улучшить процессы, которые и так хорошо отстроены. Основной вызов можно сформулировать так: нам нужны классные кредитные продукты, которые бы четко отвечали позиционированию Райффайзенбанка. И это отнюдь не такая простая задача, когда речь идет о кредитовании.

— Почему?

— Потому что в кредитовании, причем во всем мире, есть набор глубинных базовых противоречий. Во-первых, люди не любят читать кредитные договоры, потому что читать их невозможно. Там огромное количество пунктов, и все очень важно. Часть из них защищает интересы заемщика, другие — банка, и еще большой перечень пунктов, которые добавлены в соответствии с нормативными требованиями законодательства.

Как сделать договор кредитования понятным? Вопрос нетривиальный. Я видел много вариантов решения этой проблемы — вынести на первую страницу главное, разделить индивидуальные и общие условия и т. д., но ни один из них не работает. Как показала практика, люди все равно не вчитываются в это и в итоге не понимают, что именно купили у банка.

Вторая большая проблема — люди переоценивают себя как заемщиков и считают, что ставка, предлагаемая банком, всегда несправедлива. Это глубинная проблема и еще один вызов для меня. Мы хотим стать самым простым и понятным банком, хотя я отвечаю за кредитование, которое самое простое и непонятное.

— Что уже удалось сделать в этом направлении?

— Начало пути всегда самое трудное, и этот год показал, что наша цель невероятно сложна. Например, мы сделали кредитную карту с кэшбэком 1,5% на все, без исключений! Но в итоге столкнулись с тем, что есть небольшой процент клиентов, которые используют карту для разных способов прокрутки денег или интернет-казино, что приводит к образованию нечестного кэшбэка. Мы бились, чтобы эта карта была самой прозрачной, вычеркивали каждое непонятное слово, но в результате нам пришлось прописать несколько строчек, что делать нельзя и за что платить кэшбэк не будем. Мы идем по этому пути, набираем шишки, получаем обратную связь, но хотим пройти этот путь в России первыми.

— Озвучивая приоритетные цели, вы ничего не сказали о модном сегодня тренде превращения банка в экосистему. Райффайзенбанку не близка эта идея?

— Нет, мы не хотим превращаться ни в какую экосистему. Мы считаем, что банковские продукты — наша зона профессиональной ответственности, и, если посмотреть на общественные опросы во всем мире, выходит, что люди несчастливы именно в этой зоне. Поэтому банкиры, которые говорят, что в базовом бизнесе все хорошо — будем строить экосистему, окружать клиента заботой, делать так, чтобы ему было удобно, — немного лукавят. Потому что в их доме не все гладко и не все прозрачно для их клиентов.

— Адепты этой системы обычно говорят, что клиенту не нужна ипотека, ему нужна квартира...

— Так надо сделать способ купить эту квартиру самым удобным. Для этого нужен самый лучший ипотечный продукт, а если он несовершенен, то никакая система дополнительных сервисов не поможет сделать клиента счастливым.

— В этом году банки поставят очередной рекорд по выдаче ипотеки. Не опасен ли такой бум в эпоху тотальной нестабильности?

— Не секрет, что с резким удешевлением ипотеки в банки пришло много заемщиков на волне эмоциональности. Безусловно, те, кто одобряет таким клиентам ипотеку, рискует получить большие проблемы в будущем, но у нас совсем другая история.

В наших выдачах госпрограмма занимает 15–17%. Большое количество альтернативных заявок дает нам возможность выбирать самых надежных клиентов — с большим первоначальным взносом и хорошей кредитной историей.

Причина этого бума — стремительное падение ставки рефинансирования. По нашим расчетам, снижение на 1,5–2 п. п. приводит к тому, что в банки приходит совершенно новый пласт клиентов. А за год с июня 2019-го по август 2020-го ключевая ставка упала аж на 3,75 п. п., то есть на рынок вышли сразу два новых потока клиентов! Среди них и те, кто до сих пор снимал квартиру, а теперь, оценив выгоду низких ставок, решил купить свою недвижимость, и те, кто копил первоначальный взнос...

— Нет ли опасности в столь резком расширении круга потенциальных заемщиков? Не перешли ли банки грань, когда ипотеку берут рискованные клиенты?

— Каждый менеджер решает дилемму — погнаться за выдачами и получить бонус или проявить благоразумие и осторожность. Ответственность банкира — в том, чтобы выдавать кредиты, которые вернут. Если в Райффайзенбанк приходит клиент и мы видим, что в моменте можно заработать, но в перспективе это большой риск,



АЛЕКСАНДР МИРЯДОНОВ / КОММЕРСАНТЪ

мы отказываем в одобрении кредита. Нам важны не краткосрочные финансовые цели, поэтому мы имеем смелость сказать «нет». Однако какая-то группа игроков в эту историю заиграется и качество их портфелей ухудшится. Как говорил Уоррен Баффетт, когда наступает отлив, хорошо видно, кто купался голым. На короткой перспективе иногда кажется, что отдельные игроки совершают чудеса, но потом наступает расплата за это.

— Взрывной рост ипотеки привел к росту цен, и Банк России назвал это «новой потенциальной уязвимостью». Вы разделяете эти опасения?

— Ничего хорошего в росте цен на недвижимость нет, но у него есть объективная причина — рассинхронизация финансового и строительного рынка, который очень зарегулирован. Девелоперам нужно два-три года, чтобы выйти на стадию котлована. В итоге сегодняшний объем предложений был запланирован еще в 2017–2018 годах, а это были сложные времена для застройщиков. Кроме того, по отрасли ударила приостановка работ в марте—июне. С учетом обычных темпов можно сказать, что за это время можно было построить порядка 30 этажей.

В то же самое время ставки на финансовом рынке стремительно упали, и спрос на недвижимость резко вырос. Я думаю, по окончании программы ситуация нормализуется.

— В начале нашего разговора вы сказали: есть проблема с тем, что заемщики переоценивают себя. Вы имеете в виду закредитованность?

— Кредитование — это способ ускорить потребление. Представим абстрактного заемщика, который может купить однокомнатную квартиру сейчас, а может подождать год-два и купить двухкомнатную с большим первоначальным взносом. Что выбрать? Человек решает этот вопрос для себя, оценивая свои обстоятельства, перспективы на работе, возможный рост дохода и прочее.

Но любопытно при этом, что в прошлогоднем отчете ЦБ на основе данных каталога кредитных историй было сказано, что порядка 40% россиян вообще никогда не брали кредиты, то есть у них нет кредитной истории. Это значит, они делают покупки четко в соответствии со своими финансовыми возможностями. А вот около 55 млн человек хотя бы однажды брали кредит, и большая часть из них находится в активной фазе задолженности. Большая часть этих людей берет кредит потому, что им не хватает денег на покупку какой-то дорогой базовой техники, например.

— Заемщики, которым не хватает текущих доходов, не опасны для банка?

— Совсем нет. Когда не хватает денег на крупную покупку и когда не хватает де-

нег на погашение — это разные истории. Взять хотя бы пенсионеров. Они не могут позволить себе крупную покупку, но они самые дисциплинированные заемщики. У этих людей часто есть накопления, но они не бегут снимать их на покупку холодильника, а предпочитают использовать для этих целей кредит. Это нормальная модель поведения. Риск в другом: когда человеку важно купить последнюю модель смартфона просто потому, что она есть у всех.

— Но ведь выдавая нецелевой кредит, банк не спрашивает клиента, купит ли тот холодильник или последнюю модель модного смартфона?

— Есть три прозрачных и объективных показателя. Самый главный для понимания, что происходит в жизни заемщика, — это ДТИ (соотношение платеж—доход). Чем он ниже, тем качественнее портфель. Его уровень не должен превышать 50% ни при каких обстоятельствах, но желательно, чтобы он был не выше 30%.

Второй объективный показатель — скоринг-балл. Это данные независимых БКИ. Если клиент шопоголик, не очень аккуратен с деньгами, рано или поздно он выходит в просрочку. Третий показатель — первоначальный взнос в целевых кредитах: между 20% и 30% — огромная разница в качестве.

Есть большое количество банков, которым важнее рост портфеля, но мы предельно консервативны. Даже в са-

мые жуткие кризисы просрочка в нашем портфеле находится на очень низких значениях.

— Мы знаем много о негативном влиянии пандемии, но было ли что-то позитивное для банковской отрасли?

— Первое — банки много сделали для того, чтобы сервисы стали удобными для клиентов. В этом году мы побили исторический рекорд — более 76% заявок на потребительский кредит клиенты подали и получили полностью онлайн. Мы ожидаем, что эта модель в дальнейшем закрепится, банк станет мобильным приложением. Для нас это возможность сосредоточить свои усилия. Второй позитивный факт — кризис для банков всегда повод сделать выводы и скорректировать модели оценки. Это приводит к очищению кредитного портфеля.

— Чему вас научил этот кризис?

— С точки зрения риска мы стали еще внимательнее смотреть на ДТИ и улучшили предложение для наших целевых клиентов. Мы увидели, что наше стремление быть прозрачными находит отклик. Банк запустил рекламу рефинансирования «Никаких От» и получил хороший прирост целевой аудитории, тех, кому важна простота и ясность.

— Сейчас время очень низких ставок, для каждого банка — это вызов. Чем еще конкурировать кроме ставки? Как вы решаете эту задачу?

— Наверное, мы ее еще не решили. Но на примере программы «Никаких От» мы вышли с предложением «7,99%». Хотя рынок пестрит «от 5,99%», увидели, как важно доверие к бренду. Наши клиенты предпочитают сотрудничать с банком, который держит слово. Это долгий путь, мы идем в эту сторону уже несколько лет.

— Какие планы вы поставили перед собой на следующий год?

— Наша цель — завершить процесс трансформации продаж в мобильном приложении всех наших кредитов, чтобы все было просто, быстро и понятно. Мы также планируем выпустить несколько продуктовых драйверов для усиления наших позиций в кредитных картах. В ипотеке мы хотим максимально сократить сроки рассмотрения. Казалось бы, самый сложный продукт, но в течение одного-двух лет он может стать полностью дистанционным. Мы активно работаем, чтобы стать лидером этого направления, чтобы с нами клиенты решали квартирный вопрос легко. ●

ПОРА ДВИГАТЬ

КУДА ПЕРЕЛОЖИТЬ ВКЛАДЫ В НОВОМ ГОДУ

В 2020 году проценты по вкладам обновили исторические минимумы. Даже самые консервативные клиенты задумались о поиске альтернативных инструментов получения дохода. Часть из них вышла на фондовый рынок, другие решили инвестировать в недвижимость, третьи заинтересовались страховыми инвестиционными инструментами. Эти тренды уже ЦБ назвал потенциальными «новыми уязвимостями», ведь, насколько успешными будут эти инвестиции, пока прогнозировать сложно.



Исчезающие вклады
 По данным Банка России, за десять месяцев 2020 года отток рублевых депозитов составил 1,4 трлн руб. Сокращение валютных депозитов с начала года составило \$13 млрд. «Хотя депозитные продукты все еще составляют существенную долю вложений населения, вклады перестали быть единственным инвестиционным инструментом, востребованным частным клиентом», — признает замдиректора департамента розничных клиентских решений и цифрового бизнеса Росбанка Лидия Каширина. Есть еще одна причина охлаждения физлиц к депозитам. С 2021 года со всех вкладов свыше 1 млн руб. будет взиматься налог. Граждан огорчил тот факт, что теперь о вкладах будет уведомляться налоговая служба. Необходимость платить налоги в первую очередь отпугнула валютных вкладчиков. Примерно половина валютных вкладов — это депозиты на сумму от \$1 млн. «Валютные вклады — это не сбережения, а капитал, на доходность от которого клиенты живут», — поясняет управляющий директор Сбербанка Михаил Матовников. — Раньше об этих вкладах было известно только банку, а теперь об этом будет извещена налоговая, и клиенты не горят желанием ставить ее в известность о наличии своих больших накоплений».

Бум на фондовом рынке

Всплеск интереса к фондовому рынку со стороны физлиц мы наблюдали еще в 2019 году, однако именно в этом году вложения в инструменты фондового рынка превысили рост банковских вкладов. ЦБ назвал это «естественным процессом» и вероятным «драйвером развития рынка ценных бумаг», однако предупредил о возможных рисках изменения сберегательной модели вкладчиков. «Основные опасения регулятора связаны с рисками мисселинга (недобросовестная торгов-



AP

ля. — «Деньги») и непонимания начинающими инвесторами особенностей тех или иных финансовых инструментов, а также сути некоторых операций, как, например, маржинальной торговли», — сообщили «Деньгам» в пресс-службе Банка России. Поэтому регулятор подготовил ряд изменений в закон о рынке ценных бумаг, предусматривающих тестирование неквалифицированных инвесторов в случае предложения им сложных финансовых инструментов или услуг.

Число частных инвесторов, имеющих брокерский счет на бирже, в октябре превысило 7,5 млн, что стало рекордом. Растет не только количество счетов, но и активность новоиспеченных инвесторов. «Число активных клиентов, совершающих хотя бы одну сделку в месяц, в октябре 2020 года составляло более 1,2 млн человек, 16% от всех частных инвесторов. В конце 2018 — начале 2019 года та-

ТЕКСТ Юлия Иванова
 ФОТО AP

ДИНАМИКА СРЕДСТВ РОЗНИЧНЫХ КЛИЕНТОВ В 2020 ГОДУ

Источник: "Финам" на основе данных ЦБ.

В РУБЛЯХ (МЛРД РУБ.)

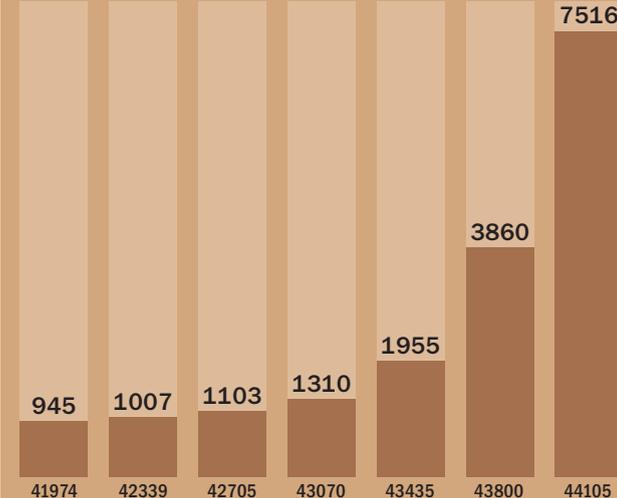
СЧЕТА ЭСКРОУ	694
СРЕДСТВА НА СЧЕТАХ	1758
ДЕПОЗИТЫ	-1411
ИТОГО	1041

В ВАЛЮТЕ (\$ МЛРД)

СРЕДСТВА НА СЧЕТАХ	4,1
ДЕПОЗИТЫ	-13,1
ИТОГО	-9

РОСТ БРОКЕРСКИХ СЧЕТОВ ФИЗИЦ НА МОСКОВСКОЙ БИРЖЕ (ТЫС.)

Источник: "Финам" на основе данных Мосбиржи.



ИЗМЕНЕНИЕ ВЛОЖЕНИЙ ФИЗИЦ (МЛРД РУБ.)

Источник: "Финам" на основе данных ЦБ.





ких было около 10%. Доля частных инвесторов в торгах акциями составила 43% (в 2019 году — 34%), в общем объеме торгов облигациями в режиме основных торгов — 16% (в 2019 году — 10%)», — указывает руководитель отдела макроэкономического анализа компании «Финам» Ольга Беленькая.

Активный выход физлиц на фондовый рынок поддерживается налоговыми стимулами в случае, если срок инвестирования составляет не менее трех лет. Таким образом, если по вкладам клиентам предстоит платить налоги, начиная со следующего года, то по индивидуальным инвестиционным счетам (ИИС), напротив, можно получить налоговые льготы. По ИИС первого типа доступен налоговый вычет в размере до 52 тыс. руб., по ИИС второго типа — освобождение от налога на прибыль. Число индивидуальных инвестиционных счетов по итогам девяти месяцев 2020 года превысило 2,9 млн, из них 525 тыс. было открыто только в третьем квартале. ЦБ напоминает, что в отличие от вклада ИИС не гарантирует получения инвестиционного дохода и безубыточности инвестиций и, используя высокорисковую стратегию, клиент может понести существенные потери. На данный момент видно, что розничные клиенты стали проявлять больший аппетит к риску, чем годом ранее. «Если в 2019 году основной объем (почти 95%) новых вложений направлялся в облигации, то в текущем году распределение между облигациями и акциями — почти поровну. Это связано с резким снижением доходности облигаций как на мировых рынках, так и в России», — отмечает Ольга Беленькая.

В следующем году количество частных инвесторов на фондовом рынке

может превысить 10 млн человек, прогнозирует управляющий активами «БКС Мир инвестиций» Андрей Русецкий. Но для того чтобы первый опыт инвестирования не принес разочарования, он рекомендует начинать самостоятельные инвестиции с покупки облигаций государственных или квазигосударственных компаний со сроком погашения не более двух лет. На небольшой процент портфеля можно купить акции первого эшелона.

Надежна ли недвижимость

Стремительное снижение доходности депозитов на фоне столь же стремительно дешевающей ипотеки привело к росту активности на рынке недвижимости в 2020 году, особенно во втором полугодии. «По нашим оценкам, доля инвестиционных сделок выросла до 30–40% — сами девелоперы не ожидали прихода такого количества инвесторов», — говорит заместитель управления Абсолют-банка Антон Павлов. — Очень дешевая ипотека и низкие проценты по вкладам спровоцировали ажиотажный спрос и рост цен на недвижимость».

Программа с господдержкой на приобретение новостройки по ставке 6,5% годовых (а по специальным программам застройщиков порой и ниже) действительно стимулировала бум сделок. Однако здесь таится серьезная опасность, считает Банк России. «Если рост ипотеки не будет поддержан увеличением предложения от застройщиков, то результатом может стать рост цен на недвижимость, снижение доступности жилья и повышение закредитованности граждан. По этой причине Банк России поддерживает ограниченный срок действия государственной программы субсидирования процент-

ной ставки по ипотеке», — выразил свои опасения регулятор в «Обзоре финансовой стабильности». По данным аналитического центра «Индикаторы рынка недвижимости» (ИРН), в ноябре 2020 года квартиры на вторичном рынке Москвы подорожали на 4,8%, что привело к ценовому скачку, который превысил рост цен в ажиотажном ноябре 2014 года (когда началось резкое ослабление рубля). По оценкам риэлторов, в массовых сегментах запросы покупателей в настоящее время в три раза превышают объем ликвидного предложения. «Уже в начале 2021 года разрыв между запросами продавцов и финансовыми возможностями покупателей может достичь критических величин и спрос значительно сократится, как в 2015 году после ажиотажа 2014 года. Но это вряд ли приведет к быстрому снижению заявленных цен — продавцы-частники крайне медленно реагируют на ухудшение рыночной конъюнктуры», — резюмируют эксперты ИРН.

Приобретение недвижимости преследует две цели — последующая перепродажа (в основном это относится к первичному рынку) и сдача в аренду (в основном это касается вторичного рынка жилья). «Если клиент приобретает недвижимость, чтобы в будущем ее сдать в аренду или продать, то транспортная доступность, близость к центру города, бизнес-центрам и скопления вузов делает такую сделку ликвиднее, поскольку у студентов и молодых иногородних специалистов востребована подобная недвижимость», — советует управляющий директором розничных кредитных продуктов Райффайзенбанка Андрей Спиваков. «Доходность московской квартиры в среднем на 2% больше, чем банковского депозита. Поэтому вложение в недвижимость сегодня видится вкладчикам надежной гаванью», — объясняет управляющий партнер сети «Мизэль» Александр Москатов.

Вторая стратегия — перепродажа — была особенно популярна несколько лет назад. «Тысячи квартир в Москве ежегодно приобретаются в инвестиционных целях. За 3–6 млн руб. можно купить квартиру в Подмосковье, в Москве нужно будет воспользоваться ипотечным кредитом. Однако сегодня инвестиции „на котлован“ значительно усложнились, и потенциал таких вложений оценить сложно», — отмечает инвестиционный директор группы ТРИНФИКО Артем Цогоев. Впрочем, есть еще вариант коллективных инвестиций в недвижимость — покупка паев ЗПИФ, формирующих портфели объектами коммерческой недвижимости, уточняет эксперт. «Сейчас их появляется на рынке достаточно много, по-

этому есть из чего выбрать. Стоимость пая в среднем составляет 300 тыс. руб., поэтому при желании можно собрать портфель из паев ЗПИФ. Целевая доходность от 8% годовых», — заключает господин Цогоев.

Вклад в страхование жизни

Еще один интересный тренд этого года — рост инвестиций в специальный страховой продукт — накопительное страхование жизни (НСЖ). Суть НСЖ в том, что клиент получает возможность накопить определенную сумму к определенному сроку — например, на покупку квартиры, свадьбу, учебу в вузе или пенсию. Принципиальное отличие НСЖ от вклада в том, что, если со страхователем что-то случится — инвалидность или смерть, страховую сумму в полном объеме получит выгодоприобретатель по полису (в случае инвалидности сам клиент), даже если страхователь успел сделать всего лишь один взнос. В отличие от наследства в этом случае нет необходимости ждать полгода. Со страховых взносов также возможно получение налогового вычета, правда, его размер ограничен суммой 120 тыс. руб.

При этом НСЖ имеет инвестиционную составляющую, размер которой зависит от успешности выбранной страховщиком стратегии и может не оправдать ожиданий. Основных минусов у этого типа инвестиций два: досрочное изъятие средств возможно только с большими потерями, а инвестиционный доход непредсказуем и может оказаться ниже доходности вкладов. По данным Всероссийского союза страховщиков (ВСС), в третьем квартале 2020 года рост премий по НСЖ составил 29%, с 73,2 млрд до 94,3 млрд руб.

Будущее банковских вкладов

Несмотря на вышеописанные тренды, банковский депозит не станет продуктом вчерашнего дня. «Как ни парадоксально, но те ставки по депозитам, что сейчас кажутся психологически неприемлемыми, со временем станут привычными, и большинство вкладчиков все равно останутся на депозитах», — уверен Михаил Матовников из Сбербанка. — Однако в конечном счете перед всеми банками стоит цель удержать вкладчиков, предложив им другие инструменты получения дохода, необязательно только вклады». По мнению Ольги Беленькой, вероятно, в будущем году ЦБ сохранит мягкую ДКП. В сочетании с введением НДС на проценты по вкладам с 2021 года это будет способствовать продолжению перетока сбережений из банков на фондовый рынок ●

КРЕДИТЫ ДЛЯ ОСТОРОЖНЫХ

Уходящий год стал тяжелым для граждан и заставил многих пересмотреть свое отношение к заимствованиям. Люди опасаются брать кредиты, не имея уверенности в завтрашнем дне. И если тем, кто уже столкнулся с трудностями в исполнении обязательств, помогало и государство, и банки, и регулятор, то для новых заемщиков кредитным организациям пришлось придумывать новые подходы. Удачным решением для нуждающихся в средствах и сомневающихся стали программы с льготным периодом, когда кредитная нагрузка сильно уменьшается.



год можно по праву назвать сложным годом для всей экономики, многие граждане столкнулись с падением доходов и на время пандемии забыли о кредитах. И если ипотечному рынку оказала масштабную поддержку госпрограмма льготного кредитования, то в других сегментах в этом году результаты гораздо скромнее. Так, по данным ЦБ, портфель необеспеченных потребительских кредитов, предоставленных банками РФ физлицам, в январе—сентябре увеличился на 5,9% против 17,5% за аналогичный период 2019 года. Таким образом, темпы роста необеспеченных кре-

ЧТО ПОКУПАЮТ В КРЕДИТ ПО СХЕМЕ «ЛЕГКОГО ПЛАТЕЖА»*

- **мобильные телефоны, смартфоны и аксессуары (74%);**
- **ноутбуки, компьютеры, планшеты и телевизоры (16%);**
- **крупная и мелкая бытовая техника (9%);**
- **мебель (1%).**

Средняя сумма кредита — 33 тыс. руб. Самые активные заемщики — замужние женщины в возрасте от 18 до 35 лет, имеющие постоянную работу.

* по данным Почта-банка.

дитов в текущем году снизились в три раза по сравнению с прошлым годом. Октябрь также не внес существенных корректив — прирост потребительских кредитов за месяц, по данным опросов банков, стабилизировался на уровне около 1% на фоне умеренного восстановления доходов, свидетельствуют данные регулятора. По прогнозу ЦБ РФ, рост необеспеченного потребительского кредитования в 2020 году составит менее 10% при общем росте розничного кредитования на 13–16% (за десять месяцев — 12,0% и 14,7%).

При этом в разгар пандемии речь шла не столько о новых заемщиках, сколько о помощи существующим. Для этого на государственном уровне была запущена программа кредитных каникул, которая действовала до 30 сентября 2020 года. Всего, по данным ЦБ, за период с 20 марта по 3 ноября банки реструктурировали более 1,6 млн кредитных договоров населения на общую сумму свыше 807 млрд руб. Помимо этого действовали и собственные программы банков по реструктуризации кредитов. К лету, когда первая волна пандемии

и ограничений схлынула, открылись магазины и стал потихоньку возвращаться потребительский спрос. Жизнь продолжалась, и потребности в деньгах и реализации давно задуманного, но отложенного никуда не исчезли. Только заемщики стали намного осторожнее, боялись брать кредит, опасаясь ухудшения финансовой ситуации, потери работы или новых ограничений.

Понимая это, банки стали искать пути, как, с одной стороны, не упустить таких клиентов и помочь им справиться с финансовыми трудностями, а с другой — восстановить выдачи кредитов после ограничений. Так появились на свет кредиты с беспроцентным периодом. Надо сказать, что по кредитным картам такая опция существует уже довольно давно, и многие активно ею пользуются: если возвращаешь деньги в течение беспроцентного периода — проценты не платишь. А вот у потребительских кре-

ТЕКСТ **Ксения Дементьева**
ФОТО **предоставлено пресс-службой «Почта Банка», Евгений Павленко/Коммерсантъ**

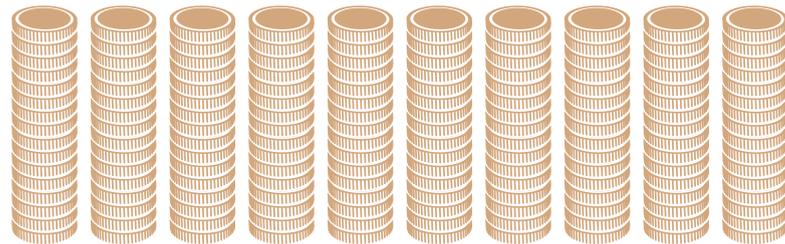
КАК РАБОТАЕТ БЕСПРОЦЕНТНЫЙ ПЕРИОД ПО КРЕДИТУ НАЛИЧНЫМИ

С 1 по 6 месяц — 1 500 руб.

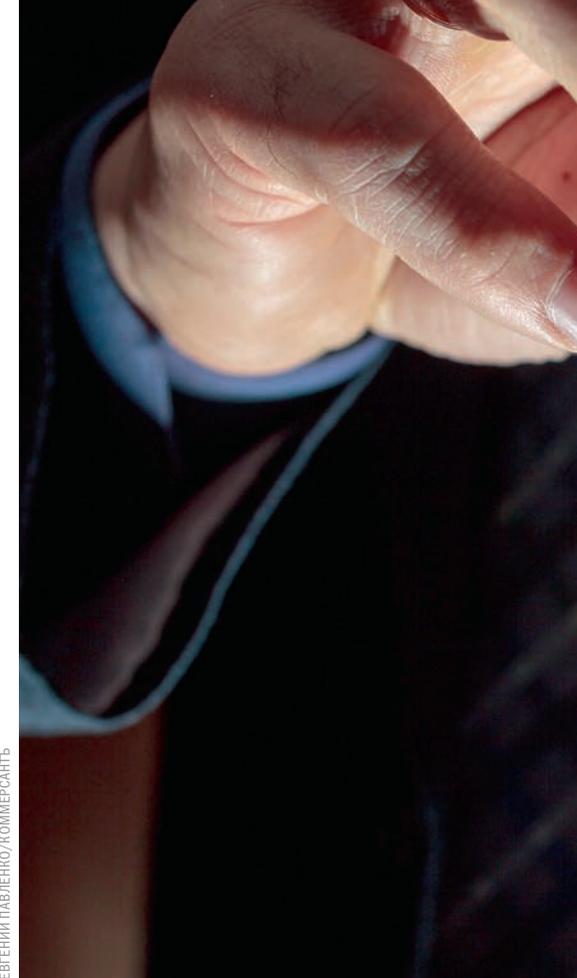
0% годовых



с 7 по 64 месяц — 5 787 руб. (5,9% годовых)



ПРИМЕР ПОГАШЕНИЯ КРЕДИТА «СУПЕРХИТ» С ОПЦИЕЙ «НОЛЬ СОМНЕНИЙ». ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ РАСЧЕТ. НЕ ЯВЛЯЕТСЯ ПУБЛИЧНОЙ ОФЕРТОЙ



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО/КОММЕРСАНТЪ

дитов наличными такой возможности до этого не было. Первым это сделал Почта-банк, когда в июле этого года вывел на рынок кредит наличными с беспроцентным периодом на полгода. В это время ставка по кредиту обнуляется, и вы вносите лишь символический платеж — 0,5% от первоначальной суммы кредита в месяц. «Наша программа „Ноль сомнений“ стала первой на рынке, дающей беспроцентный период по кредитам наличными. Возможность отложить выплату процентов по кредиту стала особенно актуальной в условиях сокращения доходов и покупательской способности граждан в пандемию. Подключить беспроцентный период можно как с самого начала кредита, так и в любой момент в течение срока действия кредита, если возникнут трудности, поэтому с ним у вас не будет сомнений, брать или не брать кредит», — отметил член правления, директор по продуктам и технологиям Почта-банка Григорий Бабаджанян.

Программой могут воспользоваться и те, кто берет новый кредит, и те, кто хочет рефинансировать взятые ранее в других банках кредиты. И это неплохой способ снизить кредитную нагрузку, ведь вы рефинансируете кредиты по более низкой ставке (сейчас в Почта-банке, например, от 5,9% годовых), да еще и беспроцентный период на полгода можете подключить. А если за это время появятся свободные деньги, можно вносить платежи в большем размере и даже полностью его погасить, сэкономив на процентах.

Схожий подход, когда на определенный срок снижается размер выплат по кредиту, стали использовать и в товарных (POS) кредитах, которые оформляют при покупке в магазине. Так называемый легкий платеж позволяет в первые несколько месяцев снизить нагрузку по кредиту, вы-



плачивая только проценты по нему без основного долга. При этом никакой переплаты для клиента не происходит, в сумме он заплатит столько же, сколько и при стандартной рассрочке, — не больше цены, указанной в магазине. Дело в том, что проценты по кредиту компенсирует магазин-партнер, предоставляя клиенту скидку на покупку товара. А скидка соразмерна с процентами, которые будут начислены по кредиту. Эта программа Почта-банка сейчас действует в торговых сетях «Связной», Tele2, «Лазурит», «Ангстрем», «Орматек» и др. В банке рассказали, что пик продаж по технологии «Легкий платеж» пришелся на июль—август этого года, когда после ограничений открылись почти все магазины в стране и начал восстанавливаться покупательский спрос. «В этот период доля таких кредитов в общем объеме POS-кредитов банка достигла 7%. Мы ожидаем, что схема „легкого платежа“ будет востребована и в дальнейшем. Например, это очень удобно в случае планируемых больших сезонных покупок — перед 1 сентября, Новым годом и т. д.», — отметил вице-президент, директор по развитию партнерской сети Почта-банка Андрей Павлов.

Ритейлеры подтверждают большой спрос на такие кредиты со стороны покупателей и отмечают, что новый подход помог им сохранить уровень продаж в кризисное время и привлечь новых покупателей. «Наш интерес к этой программе был обусловлен ситуацией в начале пандемии. Спрос на кредитование начал падать из-за боязни потребителей остаться без работы. „Связной“ стал одним из первых, кто внедрил продукт в свою розничную сеть и онлайн-канал продаж. Это позволило нам сократить снижение доли кредитного оборота и привлечь дополнительных клиентов», — отметил Максим

Следков, вице-президент по телекоммуникационным и финансовым услугам компании «Связной».

Не обошла стороной эта тенденция и ипотечное кредитование. Например, ГК «Самолет» совместно с банком-партнером в мае запустила ипотечную программу «Просто 0». Специальные условия программы освобождали заемщиков от оплаты кредита на полгода — до конца текущего года: в этот период оплачивать ипотеку будет застройщик, говорится в сообщении компании.

По мнению главного аналитика ГК «Алор» Алексея Антонова, в нынешней сложной экономической ситуации такой вариант условий по потребительскому кредитованию выглядит крайне актуально. «Чем больше вариантов по кредитованию банки могут предложить потребителям их услуг, тем больше они увеличивают возможность привлечь новых клиентов», — поясняет он. «Распространение потребкредитов с льготным периодом пришлось на начало пандемии, когда наблюдалось резкое падение их новых выданных», — отмечает управляющий директор рейтингового агентства НКР Михаил Доронкин. — Во многом такие продукты носят маркетинговый характер и направлены на поддержку спроса». Зачастую льготные опции по кредиту не являются бесплатными для заемщика: например, может потребоваться заключить договор страхования, кроме того, во время «льготного» периода проценты могут продолжать начисляться, также увеличивая переплату для заемщика. Таким образом, прибегать к данной услуге без крайней необходимости не стоит, лучше иметь ее про запас, сходятся во мнении эксперты. При этом господин Антонов считает, что «вряд ли с окончанием пандемии эта услуга съест массовый спрос; скорее, такой кредит останется в списке услуг банков как вспомогательный» ●

ПРЕДОСТАВЛЕНО ПРЕСС-СЛУЖБОЙ «ПОЧТА БАНКА»



«РАЗВЕЯТЬ СОМНЕНИЯ, БРАТЬ ИЛИ НЕ БРАТЬ КРЕДИТ»

О том, зачем банкам нужны льготные программы с беспроцентным периодом по кредитам, насколько они востребованы гражданами и как можно воспользоваться такой возможностью, рассказал «Деньгам» член правления, директор по продуктам и технологиям Почта-банка ГРИГОРИЙ БАБАДЖАНЫАН.

— Как появилась у вас идея запуска подобных льготных кредитов?

— Эту идею нам подсказала сама ситуация, в которой мы все оказались в результате пандемии и связанных с ней ограничений. Люди, компании и целые отрасли столкнулись со сложностями. У многих весной, после первой волны ограничений, снизился доход, кто-то, к сожалению, вынужден был сменить работу, в результате у многих появилась неуверенность в своем финансовом положении. Люди долго откладывали свои планы — ремонт, покупку авто, поездку и пр., но они нигде не исчезли. И летом, после снятия ограничений, мы увидели проявление того самого отложенного спроса. Предугадывая это, мы решили пойти навстречу клиентам и предложить такую услугу, которая позволит не отказываться от покупки и при этом снизить кредитную нагрузку. Так родился кредит с беспроцентным периодом на полгода, который мы символично назвали «Ноль сомнений». Чтобы развеять сомнения, брать или не брать кредит.

— Зачем это банку?

— Пандемия ударила по всей экономике, и по банкам в том числе. С помощью таких специальных предложений банки стремятся восстановить и нарастить объемы кредитования и наверстать то, что недополучили в период пандемии и ограничительных мер. Ну и, конечно, приобрести новых клиентов, в том числе из тех, кто захочет рефинансировать по этой программе свои кредиты в других банках.

— Почему вы выбрали именно такой подход?

— Он удобен и интуитивно понятен потребителю. Преимущество для него очевидно: вы откладываете выплаты по кредиту на полгода. За это время можно так или иначе выправить свое финансовое положение: работу сменить, премию получить и т. д. В течение этих шести месяцев проценты по кредиту не начисляются, а регулярный платеж снижается до символического размера — 0,5% от суммы кредитного лимита.

— А что после этих шести месяцев?

— Просто продолжите вносить стандартные ежемесячные платежи по кредиту, их размер не увеличится. Общий срок кредита в этом случае может увеличиться на несколько месяцев, но не за счет начисления процентов, а потому, что в беспроцентный период сумма ежемесячного погашения основного долга меньше, чем предусмотрено плановыми платежами. Впрочем, при желании даже в «льготный» период можно вносить больше каждый месяц или полностью погасить заем, благодаря чему здорово сэкономите на процентах.

— Сколько стоит такая услуга?

— Она бесплатная, вы можете подключить ее самостоятельно и моментально в мобильном или интернет-приложении, а также в отделениях банка и через контакт-центр. Но беспроцентный период и минимальную ставку по кредиту — от 5,9% годовых — можно получить при условии оформления финансовой защиты, которая страхует заемщика на случай различных непредвиденных обстоятельств. Она покрывает практически все риски — потеря работы, госпитализация, травмы, другие несчастные случаи — и позволяет быть уверенным в своей платежеспособности в любой ситуации. Конечно, вы можете взять кредит и без оформления финансовой защиты, только в этом случае ставка будет существенно выше и подключение беспроцентного периода «Ноль сомнений» будет недоступно.

— Воспользоваться льготой можно один раз? Не планируете сделать это, допустим, платно, но многократно?

— Да, один раз в течение срока кредита, но в любой момент — хоть сразу при оформлении, хоть потом, если, конечно, не было просрочек.

— А если просрочка была, но, скажем, короткая?

— После того как погасите задолженность, сможете подключить беспроцентный период.

— Насколько эффективной оказалась данная программа с учетом обозначенных вами целей ее запуска?

— С точки зрения бизнеса мы ставили себе цель удержать продажи кредитов в кризисное время и даже нарастить объемы кредитования. И с этой задачей, я считаю, мы справились. Люди поняли, что это удобная, выгодная и абсолютно честная программа. Уже более 167 тыс. человек воспользовались ею, общая сумма выданных кредитов составила свыше 48 млрд руб. Сегодня более 65% заемщиков подключают беспроцентный период по кредитам.

— Намерены ли вы и далее развивать подобные программы? Как долго это будет актуальным?

— Спрос рождает предложение. Как долго будет сохраняться этот спрос, будет зависеть от состояния экономики и финансового положения граждан. Поэтому будем внимательно смотреть на рынок, чтобы отвечать запросам клиентов и даже предвосхищать их. А пока всем, кто готов воспользоваться кредитом с беспроцентным периодом, советую поторопиться: предложение действует до конца года.



ПРЕДОСТАВЛЕНО «ГПБ»

О ВАЖНЫХ УРОКАХ ЭПОХИ ПАНДЕМИИ И ТРАНСФОРМАЦИИ ПОНЯТИЯ «КАЧЕСТВО ЖИЗНИ»

Новая реальность, наступившая в эпоху пандемии, вынудила взглянуть иначе на собственные активы и рыночные тенденции в целых сферах бизнеса. Сектор недвижимости не стал исключением, хотя и оказался пока в числе стойко держащих удар COVID-19. О том, как компании, специализирующиеся на инвестициях в недвижимость, смогли адаптироваться к беспрецедентному кризису во всей мировой экономике и с какими новыми навыками готовы выйти из пандемии, в интервью «Деньгам» рассказал вице-президент Газпромбанка, гендиректор инвестиционно-девелоперской компании «Газпромбанк-Инвест» Владимир Ксендзовский.



«Газпромбанк-Инвест» на рынке более 15 лет, и нынешний кризис, безусловно, не первый, можно ли уже сказать, что его масштабы не сопоставимы с предыдущими как с точки зрения его структуры, так и потенциальных последствий?

— В целом к середине года ситуацию без преувеличения уже можно было оценивать как беспрецедентную. Введение режима самоизоляции и мораторий на строительные работы в Москве фактически остановил продажи жилых проектов, заполняемость гостиничного фонда упала на 60%, вакантность стрит-ритейла превысила 10%, массовое закрытие торгово-развлекательных центров поставило под удар целую индустрию. И все это в достаточно сжатые сроки. Однако в отличие от масштабных кризисов прошлых лет, вызванных во многом макроэкономическими и политическими рисками, в этот раз внешний фон был более благоприятным. Снижение ключевой ставки ЦБ до исторических минимумов, повышение доступности частного и субсидирование корпоративного кредитования, на наш взгляд, позволили сгладить последствия первой волны. К тому же на фоне

социальной дистанции мы увидели всплеск и стабильное развитие определенных сегментов: онлайн-торговли, доставки, логистики.

— Из-за пандемии появились такие еще несколько лет назад ограниченно востребованные форматы труда, как, например, массовая «удаленка». Как на вашем бизнесе сказался переход на такой формат работы?



ПРЕДОСТАВЛЕНО «ГПБ»

«Команда смогла адаптироваться к новым условиям, и сейчас мы видим определенные выгоды от возможностей использования всех современных каналов коммуникаций»

— Какие сектора недвижимости по итогам первой волны пандемии оказались наиболее пострадавшими, а какие, наоборот, вышли из этой ситуации с относительно небольшими потерями?

— В разных сегментах мы наблюдали разнонаправленные тренды. Например, для многих торговых форматов вынужденный простой оказался фактически губительным, но все же не для всех. Так, крупные федеральные сети, остающиеся в большинстве ТРЦ якорными арендаторами, продемонстрировали в отдельных направлениях в период самоизоляции даже рост выручки на фоне запуска собственной доставки. При этом анализ ситуации с торговыми центрами достаточно быстро показал гибкость и способность к восстановлению тех из них, где значительная доля была отдана под развлекательную составляющую. Все-таки человек стремится к социализации и при первой возможности пытается разнообразить свой досуг, особенно это заметно на примере семей с детьми. После снятия карантина уже

к концу лета у многих крупных городских торговых центров трафик восстановился более чем на 60%. О чем это говорит? Как минимум, об относительно здоровой ситуации и в этом сегменте, и в целом на рынке.

Гораздо большие опасения у инвесторов вызывают сектора, которые испытывают сегодня максимальное давление. В том же офисном сегменте падение было не так заметно, как, например, в торговой недвижимости. Но это во многом связано с жесткостью контрактных обязательств крупных арендаторов, и наши аналитики считают, что определенный рост вакантности мы еще можем увидеть на протяжении всего 2021 года.

— Как вы считаете, возможен ли в нынешней ситуации массовый перенос сроков ввода новых объектов коммерческой недвижимости?

— Перенос сроков ввода — явление, постоянно сопровождающее рынок. Это касается как жилой, так и коммерческой недвижимости. Не думаю, что стоит в ближайшее время ожидать массовых переносов. Однако, следуя опыту прежних кризисов, можно предположить, что количество подобных событий в ближайшие год-полтора будет расти.

— Как и всем компаниям, нам было непросто. Но команда смогла адаптироваться к новым условиям, и сейчас мы видим определенные выгоды от возможностей использования всех современных каналов коммуникаций. Большинство процессов в компании строго регламентированы, поэтому перенос процедур в онлайн занял немного времени. К тому же наша корпоративная культура всегда поддерживала высокий уровень социальной ответственности, поэтому мы регулярно тестируем наших сотрудников и при малейшем риске сами возвращали удаленный формат работы. Это позволило сохранить работоспособность коллектива на протяжении всего года.

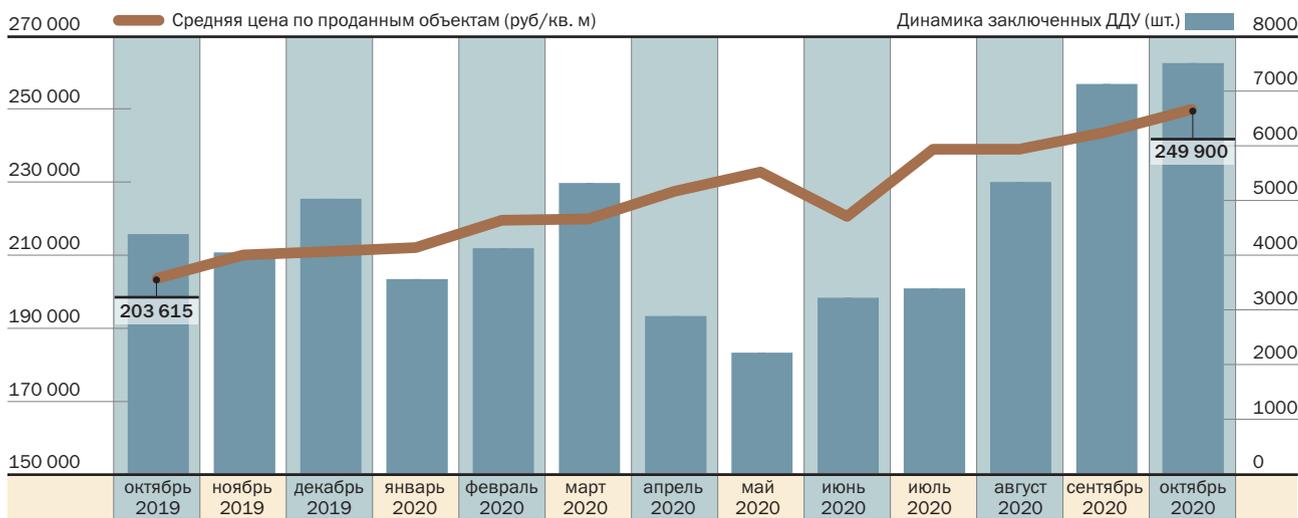
При этом анализ ситуации с торговыми центрами достаточно быстро показал гибкость и способность к восстановлению тех из них, где значительная доля была отдана под развлекательную составляющую. Все-таки человек стремится к социализации и при первой возможности пытается разнообразить свой досуг, особенно это заметно на примере семей с детьми. После снятия карантина уже



ПРЕДОСТАВЛЕНО «ГПБ»

ДИНАМИКА СРЕДНЕЙ ЦЕНЫ СДЕЛКИ И ЗАКЛЮЧЕННЫХ ДДУ В СТАРЫХ ГРАНИЦАХ МОСКВЫ*

Источники: «Пuls продаж новостроек» на основании данных Росреестра, собственные данные «Газпромбанк-Инвест».



*Учитывает все классы.

— Как вы оцениваете состояние рынка жилой недвижимости? У этого сектора все же появился такой серьезный фактор поддержки, как программа льготной ипотеки.

— Если говорить про Московский регион, то год к году снижение объемов реализации к концу второго квартала составило около 30%. При этом, несмотря на мораторий, темпы строительства мы, например, старались сохранить не только в Москве, но и в Санкт-Петербурге, и в Твери. Безусловно, введение льготной ипотеки очень поддержало рынок и подстегнуло быстрый отскок: уже осенью в наших регионах присутствия можно



было наблюдать максимальные исторические значения продаж. Если говорить о росте цен реальных сделок, то в целом за год он составил рекордные 23%, в том числе за счет выхода новых проектов по новым ценам и высокого спроса на них.

Продление льготной программы, на наш взгляд, было своевременным. Правда, экспертное сообщество расходится во мнениях: многие полагают, что разумнее было бы продлить программу сразу до конца 2021 года. Это позволило бы избежать дальнейших резких колебаний цен и всплесков спроса и, в частности, улучшить качество планирования в рамках девелоперских проектов.

— Планы по наращиванию объемов жилищного строительства все амбициознее, цены продолжают расти. Учитывая эти факторы, как бы вы оценили перспективы девелоперов?

— Сегодня мы достаточно активны на земельном рынке. У нас есть свои земли под застройку и в Москве, и Санкт-Петербурге, где в этом году началось строительство нового элитного проекта. Учитывая акционерную принадлежность и доступ к финансированию, нас все чаще приглашают финансовым партнером на разных стадиях в крупные девелоперские проекты. За год мы внимательно рассматриваем до тридцати площадок под застройку. Могу сказать уверенно, что в период пандемии в Московском регионе на рынке земли активность не снижалась, а только росла. На каждый стоящий участок с градостроительной докумен-

«На каждый стоящий участок с градостроительной документацией есть два-три претендента, что говорит о сверхвысокой конкуренции»

тацией есть два-три претендента, что говорит о сверхвысокой конкуренции. Это все естественное следствие роста конечного спроса, стимулируемого в том числе льготной ипотекой.

— Какие еще интересные тенденции в эпоху пандемии вы фиксируете? Как изменится поведение потребителей на этом фоне?

— Очевидно, что этот непростой год привел к переоценке ценностей и трансформации требований к качеству жизни. Безопасность для всей семьи и комфорт совместного проживания стали для покупателей ключевыми параметрами выбора. С одной стороны, это, безусловно, найдет свое отражение в объектах на стадии проектирования, которые выйдут на рынок в 2021 году. С другой, многие городские жители в качестве основной или дополнительной недвижимости со второй половины 2020 года уже стали активно приобретать дома в загородных поселках Подмосковья. На этом фоне, например, темпы продаж в наших премиальных загородных проектах выросли более чем в два раза, в проектах бизнес-клас-

са — более чем в три. Отсутствие международного транспортного сообщения и вторая волна пандемии, видимо, поддержат эту тенденцию на весь 2021 год.

— Да, но при этом переезд жителей крупных мегаполисов за город тормозится множеством факторов: в первую очередь отсутствием необходимой инфраструктуры. Как вы считаете, можно ли все же ожидать в ближайшие годы массовой деурбанизации и миграции населения в пригороды или это пока скорее эмоциональное решение, связанное в первую очередь с фактором пандемии?

— Пока речь идет не про деурбанизацию, а скорее про приобретение второго жилья за городом. А вот ответ на вопрос, станет ли это жилье основным, действительно во многом зависит от качества инфраструктуры. Причем речь идет не только об усилиях девелоперов, но и о работе органов местного самоуправления, а также о стратегии регионального развития. Могу предпо-

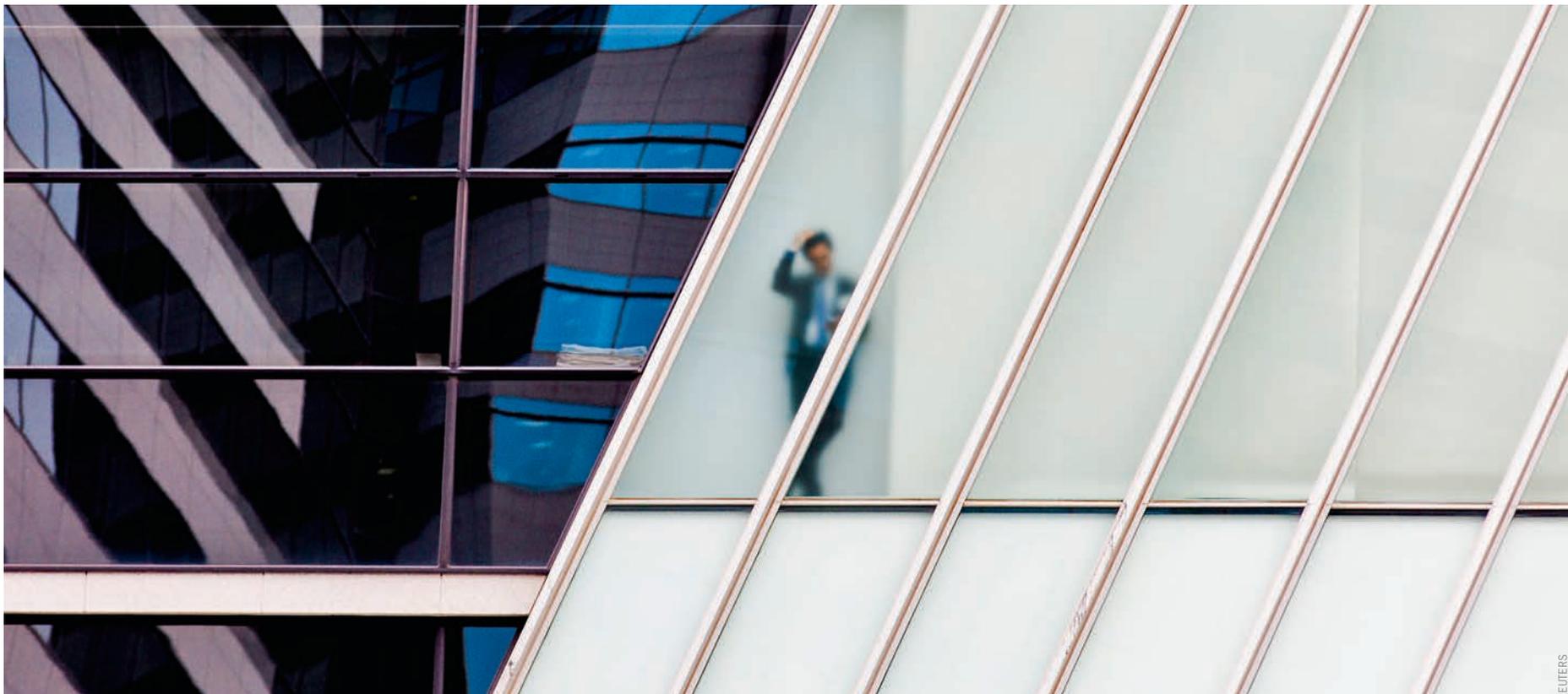
ложить, что в регионах нашего присутствия эта тенденция может приобрести в том числе массовый характер.

— Год уже фактически заканчивается, как бы вы оценили его итоги непосредственно для вашей компании, с учетом обрушившихся испытаний на рынок недвижимости?

— Можно сказать, что мы успешно справились с вызовом и даже извлекли определенную выгоду. Главная заслуга в этом принадлежит стратегии диверсификации инвестиций, которой мы придерживались последние десять лет. В нашем портфеле сегодня есть проекты почти во всех секторах жилой и коммерческой недвижимости, за исключением, пожалуй, офисных. И практически во всех из них по итогам года мы имеем значительное продвижение и плановые финансовые показатели. Стабильности добавила также наша сосредоточенность на крупнейших рынках недвижимости страны — Московском регионе и Санкт-Петербурге.

— Чего бы вы пожелали всем в грядущем году?

— Мы смотрим вперед и надеемся, что, несмотря на пандемию, все сложности этого года останутся в нем. Сегодняшние новости об итогах разработки вакцин вселяют осторожный, но все-таки оптимизм. Уверен, что наличие долгосрочных планов корпоративного развития позитивно сказывается на уверенности команды, но по-прежнему главное, конечно же, — это здоровье каждого, здоровье родных и близких. Чего от души хочется всем нам пожелать в наступающем году! ●



REUTERS

БУМАЖНЫЕ МЕТРЫ

ЧТО ПРИБЫЛЬНЕЕ — ЦЕННЫЕ БУМАГИ ДЕВЕЛОПЕРОВ ИЛИ ИХ КВАРТИРЫ

Покупка квартиры не единственный способ поучаствовать в буме на московском рынке недвижимости. Альтернативный вариант с меньшим бюджетом — приобрести акции девелоперских компаний. Консультанты рынка ценных бумаг не советуют проводить прямое сравнение доходности от владения акциями и покупки недвижимости, но отмечают, что в перспективе десяти лет доход акционера может быть более привлекательным.



Недвижимость и ценные бумаги — два наиболее популярных направления инвестиций, признанные во всем мире. Чтобы инвестировать в жилую недвижимость в Москве, нужно хотя бы 7–8 млн руб. свободных средств и ожидание в два-три года до окончания строительства нового дома. Если повезет, прибыль может составить 20–30%. Это средняя разница в цене между стадией котлована и полной готовностью, по данным «Метриума». Доходность может быть еще выше — в особенно удачных проектах, которые быстро продаются. Девелоперу приходится чаще повышать цены. В «Метриуме» знают примеры, когда цены растут на все 60%. Если не повезет и квартиры будут продаваться плохо, цена изменится незначительно, на 15%, а при продаже придется конкурировать с самим застройщиком, которому тоже надо продать свободные квар-

тиры. В этом случае поиск покупателя и выход на сделку могут затянуться.

Порог инвестиций в акции гораздо ниже. Бумаги продаются лотами, которые устанавливает биржа. Для большинства публичных девелоперских компаний лот — это одна акция (для «Самолета», ЛСР «Эталона»). Для их покупки нужно менее 1 тыс. руб. Исключение составляет группа ПИК, лот которой — это десять акций, или около 6 тыс. руб. Приобрести акции может любой желающий, для этого необязательно иметь статус квалифицированного инвестора (физлицам его присваивает брокер по установленным критериям, среди них стоимость активов во владении на сумму не менее 6 млн руб.). Доходность акций в промежутке двух-трех лет, если сравнивать с периодом ожидания готовности дома, еще менее предсказуема, чем динамика цен на квартиры. Акции за это время могут вырасти в цене или резко подешеветь. Это одно из объяснений, почему вложения в акции рекомендуют на более длительный срок. По расчетам «БКС Мир инвестиций», доходность акций ЛСР в период с 2011 по 2015 год была отрицательной — от 33% до 36%. Но те, кто продолжал держать их, в этом году могут получить 104% по сравнению

ТЕКСТ **Екатерина Герасченко**
ФОТО **Reuters,**
Константин Кокошкин

ДОХОДНОСТЬ АКЦИЙ НЕКОТОРЫХ ДЕВЕЛОПЕРОВ ЗА 2020 ГОД*

Источник: «БКС Мир инвестиций».

Компания	Динамика изменения цены акции (%)
ЛСР	21,90
ПИК	52,70
«ЭТАЛОН»**	-9,40

*Январь — 4 декабря 2020 года.

**3 февраля — 4 декабря 2020 года, компания вышла на Московскую биржу в этом году.

ДИНАМИКА ЦЕНЫ АКЦИЙ ЛИКВИДНЫХ РОССИЙСКИХ ДЕВЕЛОПЕРОВ (РУБ.)*

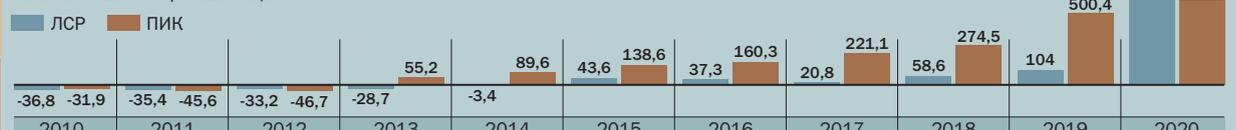
Источник: «БКС Мир инвестиций».



*За акцию на начало декабря каждого года.

ПОЛНАЯ ДОХОДНОСТЬ (С УЧЕТОМ РЕИНВЕСТИРОВАНИЯ ДИВИДЕНДОВ) АКЦИЙ С 1 ДЕКАБРЯ 2011 ГОДА ДО 1 ДЕКАБРЯ 2020 ГОДА (%)

Источник: «БКС Мир инвестиций».



с тем, что вложили девять лет назад. Акции ПИК в 2011–2013 годах падали в цене до 45%. Терпеливые инвесторы, которые не продали бумаги тогда, или те, кто купил их на пике падения дешевле, в этом году могут рассчитывать на 500-процентную доходность.

Для большинства недвижимость как финансовый инструмент более понятна, потому что она реальна, ее можно сдавать в аренду и получать такой же реальный доход. Аренда скромной однокомнатной квартиры в Москве рядом с метро (далее четырех-пяти станций от Кольцевой линии) стоит в среднем 30 тыс. руб. в месяц. Квартира — около 7 млн руб. Если ориентироваться на эти цифры и не учитывать налоги, расходы на амортизацию и периоды простоя, получится, что вложения вернутся через 19,5 лет. За это время квартира, скорее всего, еще и подорожает, но не на 100% или 500%, как акции, за период вдвое меньший. Экс-

перт по фондовому рынку «БКС Мир инвестиций» Дмитрий Пучкарев рассчитал, сколько будет стоить портфель акций девелопера, который обеспечит 30 тыс. руб. пассивного дохода. Он ориентировался на доход от дивидендов — с учетом непредсказуемости динамики цен на акции. Самым дорогим оказался портфель акций ПИК: с учетом налогов он должен стоить 10,9 млн руб., чтобы приносить 30 тыс. руб. в месяц дивидендами. Бумаги «Эталона» принесут столько же при стоимости портфеля 4,15 млн руб. с налогами. «У ПИК исторически невысокая дивидендная доходность, но ее компенсирует опережающая динамика стоимости акции. „Эталон“ платит больше дивидендов, поэтому стоимость портфеля ниже», — объяснил разницу господин Пучкарев.

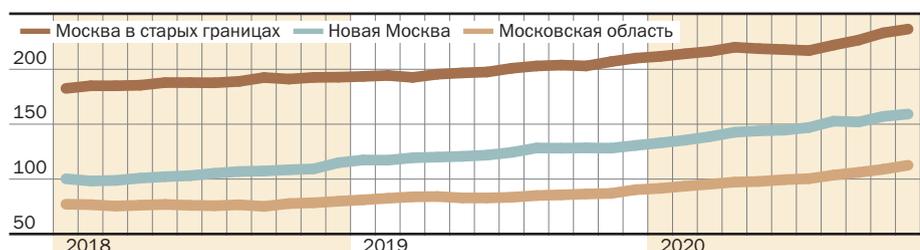
Помимо потенциала доходности инвестиции в акции более ликвидны: их легко продать быстро. Планируя

продажу квартиры, никто не рассчитывает на то, что сделка будет закрыта за две или три недели. Срок экспозиции меньше месяца не закладывают даже на очень востребованные варианты. Некоторые собственники квартир ждут покупателей от нескольких месяцев до года, это зависит от ожиданий по цене. Чтобы продать акции, нужно несколько раз кликнуть нужные кнопки в приложении брокерской компании, которая обслуживает инвестиционный счет держателя бумаг. Деньги будут на счету сразу после совершения сделки. При незапланированной продаже и недвижимости, и акций риски неудачной цены на момент сделки сопоставимы. Но в случае с акциями можно продать только часть пакета, чтобы освободить нужную сумму. Квартиру придется продавать целиком. Комиссия риэлтора в среднем — 2% от суммы сделки, у брокера — до 0,1% (зависит от компании).

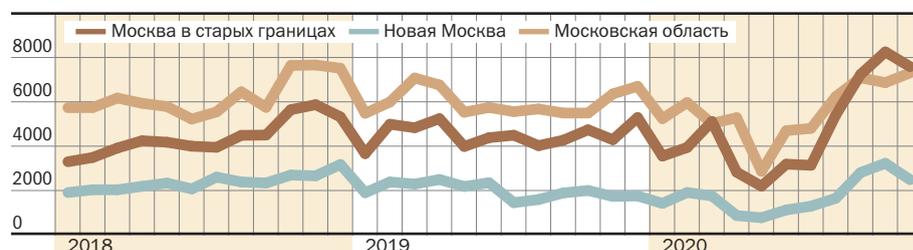
Из чего выбирать

«До этого года акции российских девелоперов росли медленнее рынка из-за слабого темпа увеличения прибыли, падения рентабельности и отрицательного свободного денежного потока (показатель, который говорит о том, что компания тратит больше, чем зарабатывает), несмотря на стабильный рост объема продаж», — рассказывает старший аналитик «Атона» Михаил Ганелин. По его словам, во втором полугодии этого года инвесторы потеплели к застройщикам, потому что отрасль стала расти опережающими темпами. «Объемы продаж взлетели, цены на новостройки повысились на 20% и выше год к году на фоне падения ставок по ипотеке до исторического минимума», — объясняет господин Ганелин, добавляя, что акции крупных ликвидных девелоперов — ПИК, «Эталона», ЛСР — подорожали на 18–47% с начала года. Исключением стали бумаги ГК «Само-

ДИНАМИКА ЦЕН ПРЕДЛОЖЕНИЯ НА ПЕРВИЧНОМ РЫНКЕ (БЕЗ УЧЕТА ЭЛИТНОЙ НЕДВИЖИМОСТИ; ТЫС. РУБ.)



ЧИСЛО СДЕЛОК НА ПЕРВИЧНОМ РЫНКЕ (РЕГИСТРАЦИЙ ДДУ С ФИЗЛИЦАМИ; ЕД.)



ДЕВЕЛОПМЕНТ ДЕРЖИТСЯ НА ГОСПРОГРАММЕ

Спрос на квартиры в столице стабилен и падает только в кризисной экономической ситуации. Но тогда участникам рынка помогает государство. Самый эффективный инструмент поддержки в этом году — программа выдачи льготной ипотеки. Благодаря программе и мягкой финансовой политике Центробанка ставки по ипотеке минимальны за всю историю кредитования покупки жилья в России. Это стимулирует продажи строящихся квартир на фоне падающих доходов населения. В этом году в Москве планируется построить около 3,6 млн кв. м жилья, заявлял в начале 2020 года руководитель департамента градостроительной политики города Сергей Левкин. Это меньше, чем в 2019 году, когда было введено 5 млн кв. м, но тогда план мэрии был перевыполнен.

По данным Единого ресурса застройщиков, десятка крупнейших компаний в стране (по объему строительства) строит 20% всего жилья в России, из них только одна компания не из Москвы или Санкт-Петербурга. Несмотря на огромный в масштабах страны объем строительства, в Москве самый низкий показатель обеспеченности жильем — 19,1 кв. м на человека. В одном из своих выступлений Сергей Левкин говорил, что он растет по 0,1 кв. м в год. Согласно национальному проекту «Жилье», обеспеченность россиян жильем должна быть на уровне 30 кв. м на человека. На жилье в Москве очень высокий спрос. «Ежемесячно заключается 7–10 тыс. договоров участия в долевом строительстве. Для сравнения: в докризисном 2014 году этот показатель составлял порядка 2 тыс. договоров в месяц», — говорит совладелец группы «Родина» Владимир Щекин. Программа выдачи льготной ипотеки стимулирует инвестиции в строительство. Девелопмент становится одним из ис-

точников восстановления и будущего роста экономики. «В нацпроектах предусмотрен показатель ввода жилья 120 млн кв. м в год, сейчас он на уровне 75–80 млн», — отмечает господин Щекин. По его словам, это означает, что отрасль будет в периметре пристального внимания властей в ближайшие несколько лет. Правительство активно прилагает усилия по повышению безопасности сделок со строящимся жильем на протяжении пяти лет. За это время был изменен главный отраслевой закон — 214-ФЗ о долевом строительстве. До июля прошлого года деньги дольщиков шли на строительство дома, и завершение проекта зависело от успеха продаж и порядочности девелопера. Теперь строительство финансируется на банковский кредит, а деньги дольщиков лежат на эскроу-счетах. Девелопер получает их только после ввода дома в эксплуатацию. Если проект по каким-то причинам не завершен, все покупатели могут забрать свои деньги. Не все смогли

сразу перейти на новый механизм. Проекты компаний, которые работают по-старому, оказались в зоне риска, когда в разгар пандемии остановились почти все сделки. Девелоперы, которые строят на деньги банка, отмечали, что могут продолжать работать, так как не зависят от спроса в текущий момент. Но и тем и другим необходима поддержка. Стоимость жилья в Москве высока: коэффициент доступности составляет 4,2 (данные фонда «Институт экономики города»). Это период времени, в течение которого семья должна откладывать весь доход, чтобы приобрести жилье. Согласно общепринятой международной классификации ООН-ХАБИТАТ, такой коэффициент доступности означает, что «приобретение жилья сильно затруднено». Чтобы стимулировать продажи, правительство запустило в мае этого года программу субсидированной ипотеки, в рамках которой кредит на покупку жилья в новостройке обойдется по ставке до 6,5%. Предполагалось, что она закончится 1 ноября,

но из-за возникшего ажиотажа (покупательский спрос спровоцировал рост цен в среднем на 20%, что практически нивелировало эффект низкой ставки) ее продлили до 1 июня 2021 года. По данным ДОМ.РФ, в сентябре средняя ставка по кредитам на покупку новостроек уменьшилась до 5,93% (–3,2 п. п. за год). По данным «Метриума», сейчас 85% ипотечных сделок проходят по программе субсидирования ставок. В целом в ипотеку покупают 59% новых квартир в Старой Москве, а в Новой Москве — 67%. Поддержка идет на пользу девелоперам: растут объем продаж и выручка. «В следующем году поддержка спроса может ослабнуть, тогда под влиянием снижения покупательской способности на фоне последствий пандемии цены на недвижимость скорректируются. Это отразится на операционных и финансовых показателях девелоперов и может спровоцировать переоценку стоимости акций», — отмечает эксперт по фондовому рынку «БКС Мир инвестиций» Дмитрий Пучкарев.



КОНСТАНТИН КОКОШИН / КОММЕРСАНТЪ

лет»: они подешевели на 0,4% за сопоставимый период, потому что компания вышла на биржу только в конце прошлого года. Индекс Московской биржи за это же время увеличился на 6,5%. Но во время первой волны коронакризиса, весной, бумаги девелоперов максимально просели. «Акции ПИК — на 18,8%, „Эталона“ — на 58%, ЛСР — на 45,2%, „Галс“ — на 35,7%», — напоминает статистику аналитик ГК «Финам» Наталия Пырьева.

«В следующем году оптимизм инвесторов, скорее всего, сохранится до тех пор, пока ставки по ипотеке остаются низкими», — делится Михаил Ганелин. Фаворитами в секторе он называет группу ПИК и «Эталон». Алексей Павлов из Otkritie Research выделяет еще ЛСР и ГК «Самолет». «Остальные бумаги являются неликвидными и не интересны с инвестиционной точки зрения», — считает он.

Кроме роста стоимости акций зарабатывать на бумагах девелоперов можно за счет дивидендов. Их платят ПИК,

«Недвижимость — это цельный рынок, что создает дополнительный риск плюс к макроэкономическим, рыночным, законодательным и отраслевым»

«Эталон», ЛСР. По словам Алексея Павлова, акционеры ПИК последние три года получали 22,71 руб. на акцию. ЛСР с 2014 года распределяет среди держателей своих акций 8 млрд руб., или 78 руб. на акцию. «Эталон», согласно обновленной дивидендной политике, которая действует с начала этого года, обещает дивиденды не менее 12 руб. на акцию/депозитарную расписку. «По итогам 2020 года акционеры ПИК могут рассчитывать на более солидные выплаты, так как, согласно политике, девелопер стремится к тому, чтобы выплачивать не менее 30% консолидиро-

ванного свободного денежного потока. ЛСР, наоборот, сократит дивиденды до 30 руб. на акцию, но в перспективе может вернуться к предыдущему максимуму», — объясняет Алексей Павлов, добавляя, что для акционеров «Эталона» ситуация тоже может измениться при изменении ряда целевых показателей.

Как наиболее интересные для инвесторов Алексей Павлов выделяет депозитарные расписки «Эталона» и ГК «Самолет». «Бумаги „Эталона“ в среднесрочной перспективе самые недооцененные по сравнению с конкурентами и обладают наибольшей дивиденд-

ной доходностью, которая превышает 9% (ПИК — 3,81%, ЛСР — 8,2%; данные „Финама“). В долгосрочной перспективе привлекателен „Самолет“ как компания, которая планирует кратный рост в течение следующих нескольких лет», — прогнозирует он.

На фоне продления программы льготной ипотеки до середины будущего года участники рынка недвижимости ждут роста цен на нее, что, в свою очередь, хорошо повлияет на финансовые и операционные показатели девелоперов. «Это значит, что в будущем можно ожидать более высокие дивиденды. Наша рекомендация по бумагам девелоперов до конца этого года — покупать», — отмечает Наталия Пырьева.

К сведению акционеров

Как способ заработать акции могут стать альтернативой покупке недвижимости, убеждена госпожа Пырьева. «Стоимость бумаг зависит от конъюнктуры рынка и растет при благоприятных обстоятельствах. Сейчас акции девелоперов подорожали вслед за ростом спроса на недвижимость и цены квадратного метра, после не слишком удачного прошлого года», — рассуждает эксперт, отмечая, что до конца этого года тенденция сохранится. «2020 год станет одним из самых удачных для российских девелоперов», — уверена она.

Но недвижимость традиционно считается менее рискованным активом для вложений, так как глубина колебаний цен на квартиры и дома в период кризиса меньше, а в долгосрочной перспективе они стабильно растут. В отличие от акций, бумаги подвержены более сильным колебаниям и гораздо чувствительнее к изменениям, поэтому рисков для их владельцев больше. «Но риски отдельных компаний и отраслей можно минимизировать за счет диверсификации портфеля. А недвижимость — это цельный рынок, что создает дополнительный риск плюс к макроэкономическим, рыночным, законодательным и отраслевым», — отметила Наталия Пырьева.

Михаил Ганелин считает покупку акций более рискованной инвестицией, чем покупка жилья. «Но их нельзя напрямую сравнивать. Это разные типы инвестиций, с разными типами рисков. Сравнение может быть объективным только на длинном горизонте, от десяти лет. При таком сравнении доходность акций в среднем выше, чем доходность от недвижимости», — резюмирует он ●

«ВЫГОДЫ ЛИЗИНГА — ЭТО НЕ ФЕЙК, А РЕАЛЬНАЯ ИСТОРИЯ»

О том, почему предприниматели в России все чаще отказываются от кредитов в пользу лизинга необходимой им техники и как он сам впервые поверил в большие возможности лизинговых компаний, в интервью «Деньгам» рассказал генеральный директор ГК «ВТБ Лизинг», председатель совета «Лизингового союза» **Дмитрий Ивантер**.



аже в кризис доля лизинга в объемах продаж автомобилей в России продолжает расти, что говорит о естественном росте популярности этой услуги среди предпринимателей. В чем причина: люди стали лучше считать деньги или они, быть может, стали чаще читать «Деньги»?

— Действительно, несмотря на то что лизинговая отрасль в России существует уже более 30 лет, лизинг до сих пор воспринимается как некая «новая услуга», у большинства предпринимателей, в особенности из числа малых и средних предприятий, не хватает даже общих знаний о том, что такое лизинг и в чем его преимущества. По нашим оценкам, лишь 3% малых и средних предпринимателей в России берут технику в лизинг, и если сравнивать со статистикой в других странах, то это, прямо скажем, не очень высокий показатель.

На мой взгляд, если вести широкую просветительскую работу в отрасли, подробно рассказывать бизнесу о лизинге и его выгодах, то эта доля легко может достигнуть до 10%, что будет соответствовать трехкратному росту рынка. Такой работой сегодня занимаются профессиональные ассоциации, в том числе «Лизинговый союз», где я являюсь председателем совета, и мы уже сейчас наблюдаем большой рост числа клиентов из сегмента МСБ. Люди разобрались в экономических преимуществах лизинга, поняли его принципиальные отличия от кредита и теперь чаще берут необходимую технику в лизинг, в основном автомобильную.

— Может быть, тогда следует кратко повторить самые основные причины, почему лизинг выгоднее кредита?

— Во-первых, заключить лизинговую сделку можно намного быстрее и проще, чем получить кредит в банке, с которым, как правило, до получения денег и техники приходится пройти большой путь. У лизинговых компаний значительно меньше перечень необходимых документов для заключения сделки, да и сам процесс принятия решения о финансировании у нас проще, чем у банков. Мы работаем в первую очередь с имущественными рисками, для которых важнейшими параметрами является стоимость предмета лизинга на вторичном рынке и его ликвидность (то есть возможность его быстро продать в случае изъятия). Если лизинговая компания хорошо понимает, какой бизнес ведет предприниматель, зачем он приобретает, например, дополнительный автопарк в свой автопарк, то она может с ходу предложить ему гораздо более выгодные условия, чем банк, а еще и постарается как можно быстрее передать технику в эксплуатацию. Для небольших предпринимателей, как правило, техника нужна в очень сжатые сроки, и лизинговые компании вполне способны и, главное, экономически заинтересованы им в этом помочь.

Вторая важнейшая причина — программы господдержки отрасли. Система субсидирования промышленности, развернутая Минпромторгом России, направлена на снижение стоимости техники для конечного лизингополучателя. В этом году программы льготного лизинга были серьезно расширены, только по нашей компании доля автомобилей, переданных в лизинг с использованием господдержки, выросла в два раза по сравнению с прошлогодним результатом. А, например, в сентябре доля таких сделок в сегменте автолизинга и вовсе достигла 50%. Предпринимателям следует понимать, что лизинговые компании в данном случае являются только проводниками этих субсидий, они в полном объеме транслируются конечным клиентам в виде скидок на технику. А скидки весьма приличные — от 10% до 25% в зависимости от типа техники и конкретной отраслевой программы поддержки. Согласитесь, при стоимости одного грузовика или самосвала на уровне 5–10 млн руб. это весомая экономия.

— В этом году Минпромторг запустил новую программу «Доступная аренда», по которой будет субсидироваться до 25% от стоимости автомобиля при передаче его в долгосрочную аренду. В каких случаях предпринимателям стоит выбирать операционный, а не финансовый лизинг?

— Это в принципе разные инструменты. Финансовый лизинг корректно сравнивать с кредитом, поскольку в обоих случаях важнейшее условие договора — ставка за пользование деньгами. Обладая необходимым кредитным качеством для получения коммерческого займа в банке, предприниматель легко может сравнить процентную ставку с той, что предлагает ему лизинговая компания, и после этого выбрать, какой из вариантов ему больше подходит.

А что делать тем бизнесменам и ИП, у которых этого кредитного качества недостаточно и кредиты в банке просто недоступны? Если у вас нет наработанной кредитной истории, нечего заложить под обязательства, если вы молодой бизнес и у вас еще нет финансовых показателей за несколько лет, то в банке вам просто откажут. Лизинговая компания в этом случае вполне может дать клиенту то, что ему нужно, больше ориентируясь на стоимость и ликвидность самого предмета лизинга, и предложить ему приемлемую ставку, основываясь на собственных знаниях отраслей, где клиент ведет свой бизнес.

— Это можно отнести и к преимуществам финансового лизинга. В чем «фишка» оперлизинга?

— Оперлизинг — это несколько иная услуга. Она предполагает переход к некоей новой экономической культуре, которая не замыкается на принцип обязательного владения дорогостоящими производственными активами. Договор оперлизинга «визуально» выглядит немного дороже, чем договор финансового лизинга: почему я буду ежемесячно платить почти столько же, но в конце срока договора машину нужно будет отдать? Но если вы вдруг осознаете, что вам нет никакой нужды выкупать это имущество в собственность, да еще и фор-

мальный владелец этого имущества будет самостоятельно заниматься вопросами его исправности, сохранности, страховки, регистрации, а заодно и текущего ремонта за те же деньги, — выгода становится для многих очевидной.

Пример такой модели бизнеса показывают крупные международные компании, которые полностью отказываются от собственного «транспортного цеха» и отдают на аутсорсинг вопросы корпоративного автопарка. Всеми транспортными вопросами таких компаний занимаются профессиональные оперлизинговые компании, в обязанности которых иной раз входит даже наем водителей и управление интермодальными перевозками.

В России рынок автомобильного оперлизинга пока еще не раскрутился, хотя мы видим первые сделки по операционной аренде корпоративных автопарков со стороны крупных компаний, таких как «Почта России» например. Оперлизингом также активно пользуются каршеринговые компании, которые сейчас закупают сотни машин в различных ценовых сегментах и закупили бы еще больше, если бы не сложившийся осенью дефицит на рынке.

— Кстати, о дефиците автомобилей. Насколько он серьезен и почему он возник?

— Действительно, начиная с октября мы наблюдаем дефицит машин в продаже по целому ряду наиболее популярных марок, в том числе тех, которые активно используют операторы такси. Дилеры Skoda, Kia, Hyundai, VW, Renault и других самых востребованных марок сейчас принимают заказы на машины с поставкой в феврале 2021 года. Из-за известных проблем с пандемией коронавируса стоки автодилеров не могли быть своевременно заполнены, что на фоне отложенного спроса и быстрого восстановления рынка такси и каршеринга привело к такой ситуации.

— И что же делать предпринимателям?

— Ждать первого квартала, ничего не поделаешь. Причем по люксовым брендам сложилась похожая ситуация. Выпуск новинок автоконцернов состоялся по графику, но пандемия не позволила обеспечить производство и доставку машин потребителям. Еще в конце лета и в сентябре заказы уже принимались с поставкой на декабрь, а сейчас это тоже первый квартал следующего года в лучшем случае.

— Отечественных марок тоже не хватает?

— Автомобили LADA — хорошее исключение. Эти машины тоже очень

популярны у потребителей, в том числе в экономсегменте такси, здесь дефицита мы пока не наблюдаем.

— А что с ценами на автомобили?

— Разумеется, выросли. Сейчас на рынке рост спроса, поэтому производители, которые еще летом активно предоставляли значительные скидки на технику (а они составляли в среднем от 10% до 15%), сейчас об этом даже разговоров не ведут. Кроме того, вслед за изменением курса рубля цены на автомобили тоже постепенно подросли в среднем еще на 10–15%. Вот и считайте.

— Тем не менее многие лизинговые компании продолжают анонсировать разнообразные «горящие» спецпредложения и акции по лизингу техники с «сумасшедшими» скидками. Стоит ли верить такой рекламе, или при внимательном изучении договора обнаружится какой-то подвох?

— Безусловно, подписывая договор лизинга, нужно обязательно все прочитать и просчитать, а также убедиться в добросовестности компании, которая сделала коммерческое предложение. Профессиональную репутацию лизингодателя легко подтвер-

дить, посмотрев список членов на сайтах отраслевых ассоциаций, в России это «Лизинговый союз» и Объединенная лизинговая ассоциация, в состав которых входят только проверенные участники рынка. Кроме того, можно посмотреть наши публичные рейтинги и ранкинги, которые составляют независимые исследователи лизинговой отрасли: наличие компании на заметных позициях в таких рейтингах свидетельствует о прозрачности ее бизнеса и приверженности принципам этичного поведения в отношении своих клиентов и инвесторов.

Вот у таких добросовестных лизинговых компаний действительно могут быть совместные программы с автопроизводителями, которые реализуются в маркетинговых целях по продвижению отдельных моделей и брендов. Скидка, которая в большинстве случаев предоставляется именно производителем и по его инициативе, может достигать до 20%, и это позволяет клиенту «поймать» очень выгодные условия лизинга автомобиля. Моя личная первая встреча с лизингом, еще как покупателя машины, состоялась как раз в тот момент, когда я смог по такой партнерской акции купить автомобиль на 15% дешевле, чем мне предлагали в салоне. Вот тогда я на практике ощутил выгоды лизинга и подтверждаю: это не «фейк», а реальная история.

— Еще одна новая услуга на авторынке — сервис «подписки» на машину. В чем его суть и потенциал?

— Автомобильный рынок, так же как и рынок недвижимости, служит очень хорошим полигоном для обкатывания новых форм шеринговой экономики, которая содержит в себе очень серьезный потенциал. Суть «подписки» проста: ты всегда едешь на новом автомобиле и можешь поменять его на другой, например, через полгода, но платишь за него примерно столько же или меньше, чем если бы решил его купить. Всем известна крылатая фраза о снижении стоимости автомобиля на треть через минуту после того, как он выехал со стоянки дилерского центра. Во многом это так и есть, особенно в сегменте премиальных автомобилей, поэтому некоторым автовладельцам не покажется странным величина арендного платежа по подписке: если через тот же год ты попытаешься продать машину самостоятельно, неизвестно, удастся ли выручить за нее ту сумму, на которую изначально рассчитывал.

Во всем мире этот новый сервис еще только тестируется и ищет своего массового потребителя, отечественные проекты в этой сфере только запускаются. Во время пандемии, например, мы увидели высокую активность наших каршеринговых компаний, у которых из-за ограничений и снижения спроса высвободились автомобили и они их предложили своим клиентам в аренду более долгосрочную, чем поминутная. Возможно, у кого-то уже в следующем году получится сделать из этого новое и эффективное направление развития основного бизнеса.

— Вы считаете, в России есть потребитель такой услуги?

— Пока сделки единичные, но будущее у этого сервиса, думаю, хорошее. Как и другие формы шеринговой экономики, подписка предполагает повышение гибкости во владении автомобилем. В идеале она должна позволять для городских поездок выбрать компактный экономичный автомобиль, для поездки в отпуск с семьей взять просторную и надежную в дальних путешествиях машину, а с наступлением зимы поменять ее на какую-то другую более подходящую для сезона модель. Сдерживают эти формы потребления, на мой взгляд, только психологические стереотипы граждан, стремящихся по старинке обязательно быть собственником дорогостоящего имущества. Думаю, совсем скоро эти привычки отпадут по аналогии с тем, как, например, люди перестали хранить наличные под подушкой ●



СОБИРАЕМ ЕЛКУ

СКОЛЬКО СТОЯТ «ДОПЫ» ДЛЯ АВТОМОБИЛЯ



Сравнение с новогодней елкой сейчас особенно часто звучит в автомобильных дилерских центрах не только в связи с приближением новогоднего праздника. На профессиональном жаргоне «наряжать елку» вне зависимости от времени года означает подбор дополнительного оборудования, которое, подобно елочным украшениям, навешивается на новую машину.

В условиях дефицита автодилеры особенно активно предлагают оснастить приобретаемую машину дополнительными опциями. Зачастую эти предложения излишне навязчивы и неоправданно дороги. «Деньги» прицелились к «допам».

В канун нынешнего нового года новые автомобили «украшаются» таким образом особенно активно, что связано с возникшим за последние месяцы дефицитом самих авто. Спрос на ходовые модели сейчас повышенный: из-за боязни роста цен люди стремятся вложить обесценивающиеся рублевые сбережения в такую значимую покупку, как автомобиль, а «живых» (которые не надо заказывать) машин в автосалонах не хватает. Автодилеры стремятся воспользоваться ситуацией и предлагают приобретать авто с большим количеством так называемых допов. «Я не очень хотел ждать машину на заказ с завода, поэтому брал из того, что было в наличии. Из трех предложенных Kia Soul вариантов желаемого мною синего цвета был лишь один — автомобиль с дополнительным оборудованием общей стоимостью почти на 150 тыс. руб.», — жалуется на одном из интернет-форумов Борис из Москвы. «Подбирал себе автомобиль Skoda Octavia, продавцы предлагали машину в нужной комплектации ждать несколько недель с завода или взять что-то из того, что есть в наличии, но с большим набором дополнительного дилерского оборудования», — рассказывает там же Алексей из Подольска.

Блокиратор педалей и чип для двигателя

Установка дополнительного оборудования на авто при его покупке — распространенная практика. Не все потребительские запросы способна в полной мере удовлетворить заводская комплектация, поэтому как финальный этап индивидуализации, или так называемой кастомизации, перед выездом из ворот дилерского центра новый автомобиль предлагается дополнить различным оснащением.

Специалисты делят все дополнительное оборудование для авто на пять основных типов. К первой группе относятся противоугонные средства, которые призваны защитить от кражи: это различные сигнализации, а также как электронные, так и механические устройства типа блокиратора руля, педалей, коробки переключения передач или замка капота. Второй тип — это защитное оборудование для продления срока службы автомобиля: дополнительная антикоррозийная обработка кузова, брызговики, различные сетки на бампер для защиты радиатора, пленки для защиты кузова от царапин и воздействия дорожных реагентов. Третий вид — опции для

ТЕКСТ **Георгий Алексеев**
ФОТО **Getty Images**

КАКИЕ ОПЦИИ В АВТО ПОКУПАТЕЛИ СЧИТАЮТ САМЫМИ ПОЛЕЗНЫМИ? (БАЛЛ*)

Источник: «Автостат».

ПОДОГРЕВ ЛОБОВОГО СТЕКЛА	4,68
СИСТЕМА АВТОЗАПУСКА	4,58
ПАРКТРОНИК	4,55
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ПОДУШКИ БЕЗОПАСНОСТИ	4,55
ПОДОГРЕВ СИДЕНИЙ	4,53
ПОЛНОРАЗМЕРНОЕ ЗАПАСНОЕ КОЛЕСО	4,52
СИСТЕМА КОНТРОЛЯ СЛЕПЫХ ЗОН	4,45
СИСТЕМА ПРЕВЕНТИВНОГО ТОРМОЖЕНИЯ	4,41
АДАПТИВНЫЕ ФАРЫ	4,40
ПОДОГРЕВ РУЛЯ	4,39

*Опрос 1,8 тыс. автовладельцев, которым было предложено поставить баллы по шкале от 1 до 5, где 5 — высшая оценка полезности.



GETTY IMAGES

повышения уровня комфорта, сюда относятся парктроники, камера заднего вида, навигационное оборудование, дополнительная шумоизоляционная обработка, системы дистанционного запуска двигателя и прогрева, а также развлекательные мультимедиа и другое оборудование. В четвертую группу входит дополнительное оборудование для стайлинга, нацеленное на персонализацию внешнего вида авто, — это тонировка стекол, обвес кузова или же даже обшивка салона натуральной кожей, замена пластиковых деталей здесь деревянными вставками. Наконец, пятый тип позволяет улучшить технические характеристики автомобиля. Это, например, чип-тюнинг — усовершенствование программного обеспечения управляющей двигателем электроники, в результате чего мотор становится более мощным.

«Наибольшим спросом пользуется противоугонное оборудование — электронные сигнализации с автозапуском, с обратной связью, с диалоговым кодом, а также блокираторы руля, замки на коробку и различные спутниковые системы слежения, потому что это действительно необходимо в наше время. Никто не хочет расставаться со своим автомобилем, рисковать достаточно большой суммой денег», — рассказывает Сергей Скворцов, автоэксперт сервиса Profi.ru. Наименьшей же популярностью при покупке автомобиля, по его словам, пользуется тюнинг для улучшения технических характеристик и стайлинг. Как правило, объем продаж подобного дополнительного оборудования в момент продажи мень-



ПОКУПАТЬ У ОФИЦИАЛЬНОГО ДИЛЕРА

МАКСИМ РЯЗАНОВ,
технический директор
сети автосалонов Fresh Auto

Советую приобретать у официальных дилеров резину, рекомендованную автопроизводителем, которая бывает в автосалонах даже дешевле, чем на рынке, а также все детали и опции, влияющие на безопасность пассажиров и водителя. К ним можно отнести дополнительные подушки безопасности, обогреватели и климат-контроль, панорамную крышу, так как она меняет конструкцию авто.

В «серых» техцентрах автомобилистам не дадут гарантии на проведенную модернизацию, а в дилерских сервисах — обязательно. Наиболее востребованными опциями в уходящем 2020 году на российском авторынке были электрические стеклоподъемники, обогреватель заднего стекла, увеличенный топливный бак, руль с подогревом, панорамный люк, передние сиденья с функцией активного климат-контроля, а также центральный замок с доступом «без ключа». По моему мнению, самой необходимой из дополнительных установок на авто является противугонная система (сигнализация), которая не устанавливается на большинстве бюджетных моделей авто. А ведь именно такие машины пользуются большей популярностью у угонщиков. Необходимыми также можно назвать защиту картера и обогрев переднего и задних стекол: каждый автомобилист знает, насколько неудобно управлять авто при плохой видимости и прозрачности стекла. За последние годы отношение клиентов дилерских центров к дополнительному оснащению автомобиля изменилось: автомобилисты поняли, что выгоднее установить необходимые именно тебе опции, чем переплачивать за более высокую комплектацию. Поэтому на сегодняшний день салоны, заботящиеся о своей репутации, никаких «допов» клиентам не навязывают — клиенты выбирают их сами. А вот с фирменными аксессуарами дело обстоит иначе — менеджер обязан предложить их ассортимент каждому покупателю, так как от этого может зависеть его зарплата или это требование автопроизводителя. Выбор дополнительных опций на авто во многом зависит от предпочтений водителя и его стажа. Например, новичку пригодятся задние парктроники для более легкой параллельной парковки, а бывалым водителям, которые много времени проводят за рулем, — вентиляция передних сидений. В данном случае не стоит гнаться за модой, нужно учитывать именно свои потребности и предпочтения.

ше, потребность в нем возрастает уже в период эксплуатации автомобиля.

«Среди электронных систем дополнительного оборудования наибольшей популярностью у автомобилистов сегодня пользуются видеорегистраторы, охранные системы, различные ассистенты парковки, камеры и датчики движения, зарядные устройства», — рассказывает Павел Соломкин, директор по сервису и запасным частям автодилера «Авилон.Hyundai». Из защитных элементов, по его словам, в большом спросе специальные пленки для кузова, защитные сетки для решеток радиатора, шумоизоляция (покрытие днища автомобиля специальной мастикой), бронирование фар, керамическая защита лакокрасочного покрытия. Среди опций, обеспечивающих дополнительный комфорт, по словам эксперта, автолюбители активно выбирают тонировку стекол задней части салона, а также различные коврики в салон и багажник. Спрос на некоторые опции зависит от сезона — так, накануне зимнего периода водители стараются позаботиться о дополнительной защите своего автомобиля от влияния антигололедных препаратов, и большим спросом пользуются керамическое покрытие, специальные пленки, дополнительные подкрылки, которые не позволяют аркам крыла контактировать с внешней агрессивной средой, а также «жидкие» подкрылки. Клиенты также заботятся о том, чтобы защитить днище автомобиля антикоррозийным и антигравийным покрытием, что дополнительно увеличивает и шумоизоляцию.

«Наибольшим спросом пользуется противоугонное оборудование — электронные сигнализации с автозапуском, с обратной связью, блокираторы руля, замки на коробку и различные спутниковые системы слежения»

В погоне за бонусом

Установка дополнительного оборудования играет большую роль в бизнесе дилера. Продавец новых машин живет не только на проценте сделки по продаже самой машины, но и на доли от продаж страховки, кредита и прочих финансовых услуг, а также от установки дополнительного оборудования. Более того, от уровня продажи «допов» у многих дилерских предприятий зависит размер скидки, по которой они будут покупать запчасти от автопроизводителей.

«У дилеров существует такое понятие, как „кумулятивная маржа“, — рассказывает Павел Карпов, исполнительный директор компании Kibercaг. — Дилер может заработать на продаже самого автомобиля, но на конкурентном рынке это делать все сложнее. Поэтому он старается получать прибыль на выдаче кредита, покупке в трейд-ин, на страховках, а также и на „допах“. В дилерских центрах вам обя-

зательно начнут навязывать все перечисленные услуги». У дилера есть цель по кумулятивной марже на каждый проданный автомобиль. Чем дороже машина, тем цели выше, потому что на бюджетном авто страховка каско будет стоить 60 тыс. руб., а на более дорогом — 100 тыс. руб. Следовательно, на дорогие машины можно и «допов» поставить на 100 тыс. руб., в то время как на дешевые — в среднем только на 40 тыс. руб. При этом удельный «доп» на один проданный автомобиль может устанавливать импортер, в массовом сегменте этот норматив может составлять в среднем 12 тыс. руб. на один проданный автомобиль в ценах закупок у импортера. Импортер за выполнение такого плана дает бонусы: это, например, возможность весь следующий квартал покупать и запчасти, и аксессуары со скидкой в 15%. Такие бонусы сильно сказываются на рентабельности всего дилерского центра, следовательно, дилер вынуж-



GETTY IMAGES



НЕ СТАВИТЬ ОБОРУДОВАНИЕ У ДИЛЕРА

ПАВЕЛ КАРПОВ,
исполнительный директор
компании KiberCar

Никакого уникального оборудования для установки на автомобиль у официального дилера нет. Если мы говорим про оригинальное оборудование, то его можно приобрести в любом крупном установочном центре, которые специализируются на этом.

Если речь идет об оборудовании с внутреннего рынка, то в нашей стране давно налажено производство многих деталей, и у дилера, как правило, покупать дополнительное оборудование дороже. При этом на гарантию автомобиля установленный на стороне «доп» не влияет. При возникновении гарантийного случая дилер будет обязан доказать его связь с работой дооснащенных опций.

В последнее время дилерами применяется следующая хитрость: сам дилер клиенту при покупке нового авто делает один счет, а дополнительное оснащение оформляет отдельно. Чтобы, к примеру, при выходе из строя сигнализации клиент не мог вернуть машину обратно. Так как если купленный клиентом «доп» будет включен в счет автомобиля, то на него распространяется гарантия всего автомобиля. Что касается самого оснащения, то, если вы имеете дачу, купите и установите защиту, если живете в средней полосе — купите резиновые ковры с высоким бортом, если паркуете свою машину на улице, то поставьте себе сигнализацию с обратной связью и двухканальный видеорегистратор, ну а если вы любитель велопрогулок — купите себе специальное устройство для перевозок велосипедов для всей семьи. Ну а если хотите, чтобы ваш автомобиль заводился с телефона и зимой встречал вас прогретым, то поставьте себе либо отопитель, либо сигнализацию с автозапуском.

енту остается действовать рыночными методами, и если продавец настаивает на ненужных ему дорогостоящих опциях, то стоит попробовать найти другого продавца. «Можно посоветовать покупать машины не в Москве и не в крупных городах, — советует Павел Карпов. — В других регионах, где «хотелки» дилера не такие амбициозные, можно купить машину с минимальным пакетом «допов» и по адекватным ценам. В Москве купить авто у дилера без навязываемого оснащения, увы, гораздо труднее, если мы, правда, не говорим о тех моделях, на которые повышенный спрос сейчас отсутствует» ●

ден продавать дополнительное оборудование в погоне за планами.

Увы, в погоне за выполнением плана по «допам» продавец авто может оказывать на покупателя давление, причем не всегда честными способами. Например, некоторые официальные дилеры говорят, что если устанавливать дополнительное оборудование не у них, то это лишит нового владельца машины заводской гарантии. Однако это не совсем так. «Если установка дополнительного оборудования на новый автомобиль произошла вне дилерского центра, автосалон не вправе снимать авто с гарантии. Это предусмотрено статьей 16 в ФЗ „О правах потребителей“, — предупреждает Максим Рязанов, технический директор сети автосалонов Fresh Auto. — Даже в том случае, если произошла поломка из-за некорректной установки оборудования, снять авто с гарантии дилер права не имеет. Кроме того, впоследствии автосалон обязан принять автомобиль по гарантии».

Все зависит от того, какой элемент конструкции автомобиля был дооснащен в сервисе. «Установка дополнительного оборудования не у официального дилера возможна, если данный сервис имеет лицензию на осуществление подобного вида деятельности и проведение подобных работ. Популярная байка о том, что вас снимут с гарантии, — неправда, — подчеркивает Сергей Скворцов. — Максимум, что может произойти по причине установки „допов“ не у официального дилера, — вам могут отказать в гарантийном ремонте какой-либо детали, связанной с установкой конкретного оборудования. В таком случае вам нужно будет доказать дилеру, что поломка произошла не по вине его некачественного монтажа. А если, например, вы установили сигнализацию у нелегального подрядчика, а после у вас появились проблемы с мотором или коробкой передач, то есть никакой логичной связи между этим нет, то отказать от гарантийного ремонта дилер вам не может».

НАИБОЛЕЕ РАСПРОСТРАНЕННЫЕ ТИПЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБОРУДОВАНИЯ НА АВТО В 2020 ГОДУ

ВИД	НАЗНАЧЕНИЕ	ПОПУЛЯРНЫЕ УСТРОЙСТВА
ПРОТИВОУГОННОЕ ОБОРУДОВАНИЕ	ЗАЩИТА АВТО ОТ КРАЖИ	СИГНАЛИЗАЦИИ БЛОКИРАТОРЫ РУЛЯ ЗАМКИ НА ПЕДАЛИ, КОРОБКУ ПЕРЕДАЧ, ЗАМОК КАПОТА ЭЛЕКТРОННЫЕ «СЕКРЕТКИ»
ЗАЩИТНОЕ ОБОРУДОВАНИЕ	ПРОДЛЕНИЕ СРОКА СЛУЖБЫ АВТОМОБИЛЯ	АНТИКОРРОЗИОННАЯ ОБРАБОТКА КУЗОВА БРЫЗГОВИКИ СЕТКИ ДЛЯ ЗАЩИТЫ РАДИАТОРА ЗАЩИТНЫЕ ПЛЕНКИ «ЖИДКИЕ» ПОДКРЫЛКИ ЗАЩИТА ФАР
КОМФОРТ	ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ КОМФОРТНОСТИ ПОЛЬЗОВАНИЯ АВТОМОБИЛЕМ	ПАРКТРОНИКИ КАМЕРА ЗАДНЕГО ВИДА КОНТРОЛЬ ЗА СЛЕПЫМИ ЗОНАМИ НАВИГАЦИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ШУМОИЗОЛЯЦИЯ МУЛЬТИМЕДИА
СТАЙЛИНГ	ПЕРСОНАЛИЗАЦИЯ ВНЕШНЕГО ВИДА	ТОНИРОВКА СТЕКОЛ ОБВЕС
ТЮНИНГ	УЛУЧШЕНИЕ ТЕХНИЧЕСКИХ ХАРАКТЕРИСТИК АВТО	ОТДЕЛКА САЛОНА КОЖЕЙ И ДЕРЕВОМ ЧИП-ТЮНИНГ

Источник: оценка «Денег».

Не поддавайтесь на уговоры

Что делать, если клиенту навязывается большой пакет дополнительного оборудования при покупке нового авто? Специалисты советуют прежде всего трезво оценить, какие дополнительные опции ему действительно нужны, а какие — нет. «Выбор дополнительных опций зависит от потребностей конкретного клиента, — говорит Анна Уткина, руководитель пресс-службы автодилера „Автоспеццентр“. — Например, почти всем при покупке автомобиля будут полезны элементы защиты кузова и картера, сигнализация, парктроники, камера заднего вида». «Есть полезные дополнительные опции и, что называется, для души, — рассуждает Александр Арабей, директор по развитию компании KiberCar. — К первым относится оснащение из категории мультимедиа, безопасности и комфорта. Остальные типы менее обязательны и зависят от финансовых возможностей».

При этом покупка и установка дополнительного оборудования у официального дилера почти наверняка

будет дороже. Разница в цене может составить минимум 15–20%, а как максимум — отличаться на порядок. Например, установка парктроника у официального дилера сейчас может стоить 10–15 тыс. руб., в то время как в независимых техцентрах такая работа составит 5–7 тыс. руб. «Старайтесь рационально тратить свой бюджет, покупать только то, что вам необходимо, не поддаваться уговорам продавца и руководствоваться только вашим бюджетом», — предупреждает Сергей Скворцов. Но, с другой стороны, у официального дилера есть и больше гарантий того, что здесь установят дополнительную опцию качественно, на рынке независимых услуг больше рисков попасть к не квалифицированным специалистам.

Если же все-таки автодилер настаивает на том, что на автомобиле в обязательном порядке будет дополнительное оборудование, то игроки рынка считают, что, увы, значимых инструментов у клиента изменить ситуацию нет. Один из вариантов — обратиться с жалобой на такого дилера напрямую к автопроизводителю, но, скорее всего, такой ход значимого эффекта не даст. Кли-

КАК КРЕАТИВНО ПОЗДРАВИТЬ КЛИЕНТОВ С НОВЫМ ГОДОМ

В итоговом интервью «Деньгам» руководитель премиальной сети СберПервый Мария Поденко рассказала о планах по росту бизнеса на 2021 год, об актуальных темах, которые будут обсуждаться в рамках Клуба Первых и Академии Первых, а также о том, как в пандемию можно поздравить клиентов с Новым годом.



Расскажите о планах по росту бизнеса на 2021 год.

— Сегодня СберПервый представляет собой самую крупную премиальную сеть в России. Мы не хотим останавливаться на достигнутом и намерены охватить потенциальную аудиторию в любой точке страны. Это возможно сделать, создав лучший премиальный цифровой сервис, над чем мы сейчас активно работаем. В следующем году появится возможность, просто нажав кнопку в мобильном приложении СберБанк Онлайн, стать клиентом СберПервого. Согласно нашим прогнозам на 2021 год, количество клиентов увеличится на 15%, до отметки 100 тыс., а суммарный объем активов приблизится к 4 трлн руб.

— Стоит ждать дальнейшего перетока сбережений клиентов на фондовый рынок?

— При текущем уровне ставок рост интереса к фондовому рынку неизбежен, поэтому делаем акцент на качестве управления клиентским портфелем и развитии инвестиционного консультирования. В будущем году планируем запуск новых инструментов для подбора продуктов согласно целям клиентов и для выдачи индивидуальных инвестиционных рекомендаций как в офисе с применением технологии screensharing, так и дистанционно. Согласно планам в 2021 году клиенты на 20% больше будут вкладывать в инвестиционные продукты, чем в 2020-м. В итоге доля таких вложений в портфелях может достигнуть 45–50% вместо текущих 38%.

— Насколько вы сами активно пользуетесь инвестиционными продуктами?

— Я тоже увеличиваю долю инвестиций в своих сбережениях. При этом инвестиционные решения принимаю, опираясь на так называемый top-down-анализ. Сначала изучаю текущее состояние экономики региона, в который хочу войти, затем смотрю сектора, которые чаще всего оказываются бенефициарами текущего экономического цикла. Финальный этап — выбор инвестиционных продуктов. В основном отдаю предпочтение индексным биржевым фондам. Пропорции фондов подбираются таким образом, чтобы итоговый уровень риска был для меня комфортным.

— Приближается Новый год, чувствуются какие-то изменения в настроении и тратах клиентов по сравнению с предыдущими годами?

— Как я не раз уже отмечала, у наших клиентов сформировался иммунитет к кризисам, поэтому резких изменений в их поведении и настроении в этом году мы не наблюдали. В 2020 году траты клиентов снизились в среднем на 13% по сравнению с 2019 годом. Но год был неоднородным, в первом квартале мы отмечали рост расходов на 7%, во втором квартале было резкое падение — на 46%, в третьем снижении составило только 7%. Если же смотреть по категориям трат в четвертом квартале, то сильное падение заметно в категориях «туризм и отдых», которые упали почти на 50%. Вместе с тем клиенты на 32% больше потратили на товары для дома, на 18% увеличились расходы в категориях «супермаркет» и «здоровье». Это говорит о том, что, несмотря на вторую волну пандемии, всем нам уже очень хочется праздника, купить подарки, украсить квартиру к Новому году.

— Какие актуальные темы будете затрагивать в будущем году в Клубе Первых и на программах Академии Первых?

— Недавно завершилась наша новая программа в онлайн-формате «Как системно приумножать капитал, стать рантье и жить на пассивный доход». Программа охватывает базовые классы активов и призвана помочь клиентам разобраться в том, как устроены финансовые рынки, куда вкладывать деньги, как грамотно управлять своими активами. В процессе обучения многие ее участники ребалансировали свои портфели, добавляли новые инструменты. В итоге мы получили большое количество положительных отзывов, поэтому продолжим эту программу в следующем году, дополнив новыми модулями.

На следующий год в Клубе Первых и Академии Первых мы запланировали мероприятия и проекты, связанные с довольно новыми для России, но очень востребованными



ФОТО ПРЕДОСТАВЛЕНО СБЕРПЕРВЫМ

темами: структуризация благосостояния, передача бизнеса и опыта следующим поколениям, юридические и психологические аспекты преемственности, различия представлений разных поколений о деньгах.

— Как в этом году будете поздравлять клиентов с Новым годом?

— Каждый год мы устраивали новогодний прием для наших клиентов, стараясь их удивлять, дарить незабываемый опыт и впечатления. Сложившаяся ситуация этого года поставила нас в определенные рамки, но не смогла ограничить нашу фантазию и желание порадовать клиентов чем-то необычным и новым. Согласимся, что все, что с нами произошло в этом году, — это некий сюрреализм, непонимание происходящего, ожидание чего-то нового, догадки и домыслы. При этом сюр всегда наполнен смыслами, аллюзиями и парадоксами. Именно таким и получился наш масштабный новогодний проект-поздравление.

Кто может наиболее глубоко осмыслить и правдиво выразить происходящее? Художник через свое произведение. Поэтому мы пригласили Павла Пепперштейна, известного российского художника-концептуалиста, создать специально для наших клиентов художественную работу — сюрреалистичную новогоднюю открытку, которую клиент сможет кастомизировать под себя, а именно добавить в нее нужный текст, поменять цвет и разослать друзьям и близким. Еще одним сюрпризом для клиентов станет перформанс-концерт с участием селебрити: на сюрреалистическую онлайн-вечеринку, проходящую в лесной чаще, клиенты попадут вместе с Викторией Толстогановой, Анной Чиповской, Манижей, Николаем Усковым и Максимом Виторганом. Остались буквально считанные дни до премьеры ●

ОБЩЕПИТ НЕ ДЛЯ ВСЕХ

САМЫЕ ДОРОГИЕ РЕСТОРАНЫ МОСКВЫ И САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

Начавшийся на фоне COVID-19 кризис пока не сильно ударил по самым дорогим ресторанам Москвы и Санкт-Петербурга: их обеспеченные гости, лишившись многих других развлечений, стали посещать общепит только чаще. «Деньги» выяснили, где в крупнейших городах России дороже всего пообедать и как изменилось меню на фоне кризиса.



Согласно оценкам «Афиши», в общей сложности в Москве насчитывается 1,35 тыс. ресторанов и кафе со средним чеком более 2,5 тыс. руб. В Санкт-Петербурге их не в пример меньше — всего 314. Но ждать сокращения количества высокобюджетного общепита в крупнейших городах страны в любом случае не стоит.

Кризис не для богатых

Президент Федерации рестораторов и отельеров Игорь Бухаров объясняет, что в кризисы себя традиционно хорошо чувствуют два сегмента: фаст-фуд и дорогие заведения со средним чеком в районе 5 тыс. руб. «Тяжелее всего приходится как раз средним», — комментирует он. Этот тренд, по словам эксперта, связан с тем, что в периоды экономических потрясений часть людей неминуемо становится беднее, а часть — приумножает капитал. Похожую позицию высказывает основатель проекта StrEat Максим Попов, он отмечает, что в отличие от фастфуда рестораны с высоким средним чеком обычно не работают в сегменте доставки. «Она не передает в полной мере ни вкус блюд высокой кухни, ни атмосферу, на которые они ориентируются», — поясняет он. При этом, по словам эксперта, этот сегмент в кризис чувствует себя лучше, чем весь рынок общепита в целом: аудитория с высоким доходом меньше пострадала от связанных с COVID-19 экономических потрясений.

По мнению господина Попова, ряд отраслей в этом году пережили скачкообразный рост. «Социальное расслоение остается очень заметным, и доля людей со сверхдоходами высока», — рассуждает он. Гендиректор «Infoline-Аналитики» Михаил Бурмистров считает, что пандемия COVID-19 и последовавшие за ней карантинные ограничения стимулируют обеспеченных людей чаще ходить в рестораны. «Они проводят больше времени в России, сокращая число социальных контактов из-за закрытия части стран и риска заражения вирусом, но нуждаются в каком-то приятном досуге, которым становятся семейные походы в ресторан», — рассуждает он. Хотя в Санкт-Петербурге, по мнению эксперта, ситуация заметно хуже, чем в Москве: значительная часть высокобюджетных видовых заведений в городе ориентирована на туристов, которых в этом году практически нет.

ТЕКСТ **Александра Мерцалова**

ФОТО **muratkoc/Gettyimages**

САМЫЕ ДОРОГИЕ РЕСТОРАННЫЕ БЛЮДА В МИРЕ

НАЗВАНИЕ	ЧТО СОБОЙ ПРЕДСТАВЛЯЕТ	ЗАВЕДЕНИЕ	ГДЕ НАХОДИТСЯ	ЦЕНА (\$ ТЫС.)	ЦЕНА (ТЫС. РУБ.)
ТАКО НА КУРПОРТЕ GRAND VELAS LOS CABOS	ТАКО С ГОВЯДИНОЙ КОБЭ, ИКРОЙ БЕЛУГИ, СЫРОМ БРИ С ЧЕРНЫМ ТРЮФЕЛЕМ, ЗОЛОТЫМИ ХЛОПЬЯМИ, НА КУКУРУЗНОЙ ЛЕПЕШКЕ	РЕСТОРАН FRIDA	КАБО-САН-ЛУКАС, МЕКСИКА	25	1832,6
FORTRESS STILT FISHERMAN INDULGENCE	УКРАШЕННЫЙ АКВАМАРИНОМ ДЕСЕРТ, ПОДРАЗУМЕВАЮЩИЙ ИТАЛЬЯНСКУЮ КАССАТУ, НА КОТОРОЙ СТОИТ ШОКОЛАДНЫЙ РЫБАК	FORTRESS RESORT AND SPA	ГАЛЛЕ, ШРИ-ЛАНКА	14,5	1062,9
ПИЦЦА «ЛЮДОВИК XII»	ДЕЛАЕТСЯ НА СПЕЦИАЛЬНОМ ТЕСТЕ, КОТОРОЕ НАСТАИВАЕТСЯ 72 ЧАСА, ВКЛЮЧАЕТ ТРИ ВИДА ИКРЫ И ЛОБСТЕР	RENATO VIOLA	САЛЕРНО, ИТАЛИЯ	12	879,7
ИКРА БЕЛУГИ В РЕСТОРАНЕ BELUGA	250 Г ИКРЫ	BELUGA	ДУБАЙ, ОАЭ	9,9	724,6
FLEURBURGER	БУРГЕР ИЗ ГОВЯДИНЫ ВАГЮ, С ФУА-ГРА И ТРЮФЕЛЕМ	FLEUR BY HUBERT KELLER	ЛАС-ВЕГАС, США	5	366,5
24К ПИЦЦА	УКРАШЕННАЯ ЗОЛОТОМ ПИЦЦА С ИКРОЙ, ФУА-ГРА, СЫРОМ СТИЛТОН И ТРЮФЕЛЕМ	INDUSTRY KITCHEN	НЬЮ-ЙОРК, США	2,7	197,9
BILLION DOLLAR POPCORN	ПОПКОРН, ПОКРЫТЫЙ КАРАМЕЛЬЮ И УКРАШЕННЫЙ ЗОЛОТОМ, ВЫРУЧКА ОТ ПРОДАЖИ ИДЕТ НА БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ	BERCO'S POPCORN	ЧИКАГО, США	2,5	183,3
WHITE TRUFFLE AND GOLD PIZZA	ПИЦЦА С БЕЛЫМ ТРЮФЕЛЕМ И ЗОЛОТОМ	MARGO'S PIZZERIA	ВАЛЕТТА, МАЛЬТА	2,42	177,4
ZILLION DOLLAR LOBSTER FRITTATA	ОМЛЕТ ИЗ ШЕСТИ ЯИЦ, С ЛОБСТЕРОМ И ИКРОЙ, НА ПОДУШКЕ ИЗ КАРТОФЕЛЯ СОРТА «ЮКОН ГОЛД»	LE PARKER MERIDIEN HOTEL	МАНХЭПТЕН, НЬЮ-ЙОРК, США	2	146,6
ДЕСЕРТ «ЗОЛОТОЕ ИЗОБИЛИЕ»	ТРИ ШАРИКА ВАНИЛЬНОГО МОРОЖЕНОГО, ПОКРЫТЫЕ ЗОЛОТОМ, МИНДАЛЕМ, ИКРОЙ И САХАРНЫМИ ОРХИДЕЯМИ	SERENDIPITY 3	МАНХЭПТЕН, НЬЮ-ЙОРК, США	1	73,3

Источник: luxhabitat.ae.

Управляющий директор Russia Sotheby's International Realty Ирина Мошева отмечает, что весной и летом у многих обеспеченных людей действительно были сильны опасения относительно посещения заведений общепита. «Часть клиентов, например, сидели в изоляции и предпочитали в принципе никуда не выходить», — рассказывает она. Но с конца октября — начала ноября состоятельная аудитория адаптировалась к ситуации, сильный страх относительно общественных мест ушел и деловые встречи в ресторанах начали возвращаться в привычный формат. По словам госпожи Мошевой, существенных изменений в предпочтениях российской элиты не произошло. «Люди, безусловно, чаще пользуются



В отличие от фастфуда рестораны с высоким средним чеком обычно не работают в сегменте доставки

сбивать трюфеля: телятина на косточке с белыми грибами и белым трюфелем стоит 4,9 тыс. руб., а в позициях основного меню — половина запеченного козленка за 22 тыс. руб., стейк из японской мраморной говядины за 10,5 тыс. руб. и черные тальолини с омаром, спаржей и икрой за 11 тыс. руб. Судя по отзывам на TripAdvisor, в Москве среди мясных ресторанов высокой кухни сейчас лидирует стейк-хаус «Бутчер», где ковбой-стейк обойдется в 5,5 тыс. руб. Часть составителей рейтингов выделяют также ресторан Nobu, где нога королевского краба с соусом сальса стоит 5,5 тыс. руб., а фламбе из мраморной говядины приготовят за 15 тыс. руб. Роллы с лангустом обойдутся в 2,5 тыс. руб. Высокобюджетную французскую кухню можно найти в заведении Cristal Room Vassarat, где говядину на гриле приготовят за 17 тыс. руб., а 50 мл коньяка Hennessy Ellipse предложат за 25 тыс. руб.

В Санкт-Петербурге среди наиболее дорогих сервис Zoop выделяет ресторан «Царь» на Садовой улице. Заведение предлагает икру белуги по цене 4,7 тыс. руб. за 10 г и сет дегустации икры за 6,9 тыс. руб. Блины по-царски стоят 4,5 тыс. руб., а фаршированный гусь в банкетном предложении — 8 тыс. руб. В меню итальянского заведения Il Lago dei signi также осетровая икра за 9 тыс. руб., филе тюрбо и чилийского сибаса с гарниром по 3,9 тыс. руб., самый дорогой десерт, сезонные фрукты и ягоды обойдутся в 5 тыс. руб., а высокобюджетное вино Salon Cuvee „S“ Le Mesnil Blanc de Blancs — в 120 тыс. руб. за бутылку. Ресторан «Палкинъ» предлагает гостям целого камчатского краба за 9 тыс. руб., мясное ассорти за 4,2 тыс. руб., запеченную стерлядь за 4,9 тыс. руб., а щи из квашеной капусты стоят 1,26 тыс. руб. Пользователи TripAdvisor высоко оценивают ресторан японской кухни MEGUmI, предлагающий, в частности, высокобюджетные блюда из мяса: сукияки из говядины Кобэ стоит 17 тыс. руб., а порция филе миньон — 38 тыс. руб.

Перемен не ожидается

Сильное падение рубля в этом году не оказало существенного влияния на дорогие рестораны. Михаил Бурмистров поясняет, что аудитория высокобюджетного сегмента в целом очень чувствительна к сокращению издержек. «Заведения не могут позволить себе сни-

жать качество продуктов, используемых при приготовлении, клиенты сразу это чувствуют», — поясняет он. По словам эксперта, то же можно сказать и о сокращении квалифицированного персонала, который создает атмосферу, привлекающую гостей. Игорь Бухаров добавляет, что заведения редко повышают стоимость блюд напрямую — скорее, постепенно преобразуют меню, заменяя одни позиции другими с новыми ценами. При этом, по словам эксперта, общепит уже давно перестроился и мало использует импортные продукты.

Но отдельные маркетинговые акции в ресторанах высокого ценового сегмента все же проходят. Так, в Savva (входит в Novikov Group) при предъявлении бумажного или электронного билета в Большой театр на текущую дату гостям после спектакля предоставляется скидка 10% на все меню. В декабре также действует специальное предложение по средам — бесплатный бокал игристого при предъявлении билета в Большой театр на текущую дату. Ряд заведений «Ресторанов Раппопорта» в этом году участвовали в «Черной пятнице». В «Erwin. Река» предлагали некоторые виды пасты по фиксированной цене 500 руб. за блюдо. В ресторане «Восход» в «Зарядье» гостям предоставляли 20-процентную скидку на всю коктейльную карту, а также черный эклер в подарок.

Но далеко не все участники рынка уверены в дальнейшей устойчивости высокобюджетного сегмента. Исполнительный директор Restcom Андрей Петраков считает, что в Москве сегмент высокобюджетных ресторанов все еще не пережил тяжелое наследие 1990-х, когда в городе работали «статусные» заведения. Эксперт отмечает, что половина дорогих ресторанов в городе в этот период были убыточны: собственники держали их, считая это престижным. До начала текущего кризиса, по мнению господина Петракова, во многие из дорогих заведений преимущественно ходила клиентура, считавшая, что должна их посещать для создания определенного образа. «Но теперь из-за финансовых потерь на фоне кризиса это стало для людей недоступно», — рассуждает он. Эксперт указывает, что по итогам года число высокобюджетных ресторанов в Москве может сократиться на 30–40%, в то время как в целом рынок общепита потеряет 20–30% точек ●

масками, антисептиками, а для встречи мы выбираем заведения с неплотной рассадкой и широкими столами, позволяющими сохранять большое расстояние», — поясняет эксперт.

Элитные предложения

Сервис Zoop выделяет 20 самых дорогих заведений в Москве. В их числе расположенный на улице Охотный Ряд рыбный ресторан Peshi, где самая высокобюджетная позиция в меню обойдется в 6,5 тыс. руб. Речь идет о плато на две персоны, включающее по одной устрице Марракеш и Касабланка, по два живых гребешка и морских ежа, по 50 г тунца акама, лосося, филе сибаса и 100 г японских соусов. Приготовленное филе тунца Торо обойдется

в 3,9 тыс. руб. за 100 г, а порция роллов с мягкопанцирным крабом в меню заявлена за 1,9 тыс. руб. В ресторане Spretacolo, расположенном в ставшем популярным у жителей Рублевки торговом центре «Времена года», самое дорогостоящее блюдо также морепродукты — ассорти стоит 4,9 тыс. руб., а самое высокобюджетное вино в меню — 49 тыс. руб.

Сервис EatOut в своих оценках дорогих заведений выделяет китайский ресторан Soluxe Club на Кутузовском проспекте. Морепродукты с брокколи в горячем мармите здесь также стоят 4,9 тыс. руб., а утка по-пекински — 4,5 тыс. руб., суп с акульими плавниками — 2,8 тыс. руб. В ресторане «Палаццо Дукале», который в числе самых дорогих также выделяет Zoop, проходит фе-

ПОЧЕМ НЫНЧЕ ПРАЗДНИК

ВО СКОЛЬКО ОБОЙДЕТСЯ НОВОГОДНИЙ УЖИН



В начале декабря Роспотребнадзор рекомендовал россиянам для профилактики ограничения распространения COVID-19 провести новогодние праздники дома, в кругу семьи, если есть возможность — на свежем воздухе, например на даче. В службе выступили не только против поездок за границу, но и рекомендовали не посещать мероприятия в закрытых помещениях.

Запрет на работу ресторанов после 23:00 в этом году оставил россиянам немного вариантов для встречи Нового года. По данным опросов, более 60% планируют провести каникулы дома. Организация новогоднего ужина в домашних условиях может обойтись в 3–5 тыс. руб., а доставка готовых блюд из ресторанов — раза в два больше. «Деньги» выяснили, как в этом году организовать новогодний стол и сколько это будет стоить.

Если не брать в расчет зарубежные поездки, и без рекомендаций Роспотребнадзора возможностей по организации новогоднего праздника у россиян в этом году не очень много. В Москве и еще ряде регионов обслуживание посетителей в кафе и ресторанах запрещено с 23:00, а в Санкт-Петербурге все заведения общепита должны быть закрыты на весь период с 30 декабря по 3 января. Таким образом, большей части людей, видимо, придется выбирать между полностью самостоятельной организацией новогоднего стола в домашних условиях и заказом блюд из ресторанов или сервисов доставки. Опрос «Ромира» это подтверждает. По данным аналитиков, 61% россиян планируют провести новогодние каникулы дома, а 25% собираются в гости к друзьям или родственникам. По опросам Superjob, бюджет праздника и новогодних каникул уже составили больше трети россиян. В среднем по стране расходы (без учета подарков) на все десять дней каникул планируются на уровне 18,3 тыс. руб. на человека. В Москве средние планируемые траты год к году выросли с 21 тыс. руб. до 22,6 тыс. руб.

Ресторан на дому

В «Росинтер Ресторантс» говорят, что в качестве новогоднего предложения на доставку сети «IL Патио» и TGI Fridays предложат комбо-наборы стоимостью от 900 до 2,05 тыс. руб. Можно заказать полноценный ланч или ужин на одного или нескольких человек, состоящий из наиболее популярных блюд из основного меню, а также наборы на компанию до шести человек (разные виды пиццы, бургеры, мясные закуски плюс напитки).

Кроме того, в «Росинтере» вводят специальное предложение по завтракам в новогодний период: омлет, клуб-сэндвич и напиток. В холдинге обещают, что выгода для гостей по таким предложениям составит до 30% от их стоимости по основному меню. Заказы на комбо-наборы и специальные предложения принимаются в обычном режиме. В «Росинтере» также разрабатывают фуршетное меню для новогоднего стола, которое нужно заказывать за 24 часа, и вводят специальные новогодние предложения в ресторанах.

В ГК «Шоколадница» рассказали, что на новогодние праздники в ресторанах будет действовать специальное зимнее меню, которое доступно и в доставке. Так, закуски (брускетты и паштет) обойдутся по 330 руб. за порцию 130–180 г, салаты («Мимоза», с индейкой или голубым сыром) — по 370–390 руб. за 100–190 г, борщ — 270 руб. за 240 г. Горячие блюда (бефстроганов или мясо утки с гарниром) стоят по 430–650 руб. за 200–330 г, десерты (оладьи, ромовая баба, шоколадный фондан, панна-котта) — 190–390 руб. в зависимости от вида. На компанию предлагается ассорти из мяса, сыров и персиковый крушон (830 руб. и 1,99 тыс. руб. соответственно). В качестве алкоголя — игристое вино «Абрау-Дюрсо» «Виктор Дравиньи» по 1,45 тыс. руб. за бутылку. Таким образом, стоимость заказа с одним блюдом из каждого раздела этого меню с вином можно оценить до 3,5 тыс. руб. на человека.

В московском ресторане холдинга Ginza Project Butler в этом году планируют пять вариантов новогоднего стола. Помимо готовых сетов для гостей предусмотрена воз-



GETTY IMAGES

можность собрать собственный сет из позиций, представленных в меню. Кроме того, можно заказать полное обслуживание ужина с поваром, официантом, метрдотелем и клинингом. Также есть возможность выезда шеф-повара Джузеппе Дави. Стоимость услуги в Ginza Project не раскрыли. В меню Butler, к примеру, есть равиоли с сибасом и соусом из морепродуктов по 1,4 тыс. руб., филе дорадо с цуккини и соусом из омаров по 1,35 тыс. руб., ассорти из 12 видов итальянских сыров — по 2,8 тыс. руб., салат Butler с крабом и авокадо — по 2,65 тыс. руб. за порцию. Банкетное предложение для празднования Нового года дома есть в Jamie's Italian (также входит в Ginza Project). На выбор предлагается три набора блюд, заказы принимаются до 29 декабря. В наборе — итальянские закуски, салаты, горячие блюда и десерты. Средний чек в ресторане в обычные дни — 1,5 тыс. руб.

Альтернативные сервисы

Специальные предложения по доставке готовых блюд планируют не только сами рестораторы. В Perfomance Group (сервисы доставки наборов питания Level Kitchen, Performance Food, My Food и пр.) разработали четыре набора для приготовления праздничного



ужина на двоих ресторанного класса, каждый из них включает горячее блюдо и салат. «Из-за того что рестораны будут временно закрыты, мы полагаем, что эти наборы будут пользоваться популярностью. Такие наборы можно объединять в один заказ на большую компанию», — говорит представитель компании. Стоимость наборов — от 1,69 тыс. до 3,29 тыс. руб.

«Яндекс.Еда» 31 декабря будет принимать заказы из ресторанов и магазинов до 21:00, а «Яндекс.Лавка» — до 22:30, рассказывает представитель компании. 1 января оба сервиса заработают в 11:00, раньше, чем в прошлом году. На заказы из ресторанов в первый день года будут действовать большие скидки, обещают там. По словам представителя компании, многие рестораны-партнеры также будут включать в заказ тематические подарки — например, «Варламов ест» вложит в каждый заказ бесплатный новогодний пуанш. Для поддержки ресторанов в «Яндекс.Еде» продлили действие нулевой комиссии при самовывозе. «Этот канал заказов растет высокими темпами, а для ресторанов в том же Санкт-Петербурге будет единственной альтернативой доставке на время полного запрета работы залов», — рассказывает представитель компании. «Яндекс.Лавка» введет в ассортимент

Большей части россиян придется выбирать между самостоятельной организацией новогоднего стола в домашних условиях и заказом блюд из ресторанов или сервисов доставки»

товары, которые традиционно ассоциируются с Новым годом, в том числе икру и несколько сортов мандаринов. А в Санкт-Петербурге производство сервиса выпустит новогоднее меню с серией новогодних сладостей собственных брендов. В Delivery Club говорят, что планируют акции с партнерами-ресторанами и предложат клиентам участвовать в новогодних розыгрышах.

В сервисе Cately на начало декабря было доступно несколько наборов блюд от 23 поставщиков с доставкой на Новый год. Так, фуршетный сет Tasty Catering «Большая вечеринка» общим весом 14 кг стоил 33,5 тыс. руб. с учетом скидки в 650 руб. Набор включает 110

различных канапе с мясными изделиями, рыбой, сыром, икрой и пр., холодные закуски, несколько салатов, горячие закуски, выпечку и десерты. У «Андерсона» в Cately есть сет «Новогодний фуршет» весом 2,3 кг за 8,49 тыс. руб. с учетом скидки около 1 тыс. руб. В него входят несколько различных канапе, ролл из лосося, ростбиф, мини-брускетты, а также два вида салата «Цезарь» с индейкой и креветками. Фуршетный сет «Новогодний» Banchetti в Cately стоит 4,19 тыс. руб. за 1,1 кг. Он включает 30 разных канапе и 20 профитролей.

В «Шефмаркете» можно заказать несколько наборов продуктов с пошаговыми рецептами для самостоятельного

РАСХОДЫ* РОССИЯН НА НОВЫЙ ГОД (РУБ.)

	2019	2020
МОСКВА	21000	22600
САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	19500	20700
САМАРА	18600	20000
УФА	18400	19300
ОМСК	18700	19200
КРАСНОЯРСК	20000	18700
КАЗАНЬ	18000	17500
ЕКАТЕРИНБУРГ	18000	17000
ПЕРМЬ	17800	16900
ЧЕЛЯБИНСК	17300	16800
НОВОСИБИРСК	16000	16400
РОСТОВ-НА-ДОНУ	16400	15500
НИЖНИЙ НОВГОРОД	16000	15400
ВОРОНЕЖ	15000	15300
ВОЛГОГРАД	15000	14300

Источник: Superjob. *Планируемые продуктовые расходы на десять дней новогодних каникул на одного человека (без учета подарков).

приготовления дома. Доставка возможна 29–31 декабря. К примеру, продукты для приготовления осетра с беби-картофелем и хреном на начало декабря там стоят 3,99 тыс. руб. за 2,3 кг. Утка с яблоками, мандаринами, картофелем и помидорами черри весом в 3,2 кг обойдется в 2,49 тыс. руб. Индейка с лимоном, беби-картофелем и пр. стоит 4,39 тыс. руб. за 5,1 кг. Морская тарелка с креветками, мидиями и др. доступна по 3,29 тыс. руб. за 1,56 кг. Оливье с раковыми шейками стоит 1,69 тыс. руб. за 1,1 кг, сельдь под шубой — 590 руб. за 1,2 кг, торт «Медовик» — 1,19 тыс. руб. за 1,8 кг. Таким образом, с учетом одного горячего блюда, морепродуктов, двух салатов и торта заказ продуктов на Новый год в «Шефмаркете» будет стоить около 10 тыс. руб.

Для сравнения: в «Утконосе» тушка индейки «Пава-пава» за в упаковке 3,5–4,5 кг стоит 592 руб. Мини-картофель во «Вкусвилле» обойдется в 65 руб. за 1 кг, аргентинские креветки там же стоят 612 руб. за 400 г с учетом скидки около 150 руб., мидии новозеландские — 542 руб. за 500 г. Раковые шейки «Меридиан» в «Утконосе» доступны по 416 руб. за 180 г, филе сельди «Русское море» стоит 137 руб. за 400 г. Таким образом, без учета десерта, консервов, приправ и т. п. схожий набор продуктов в розничных магазинах будет стоить около 3–5 тыс. руб. в зависимости от веса.

Исполнительный директор Restcon Андрей Петраков сомневается, что заказ блюд из ресторанов на Новый год будет столь же популярным, как посещение заведений, если бы они продолжали работать. Несмотря ни на что, подобной привычки у российских потребителей пока не сформировалось, кроме того, многие планируют встречать этот Новый год за городом, где работает не каждый сервис доставки, рассуждает он ●

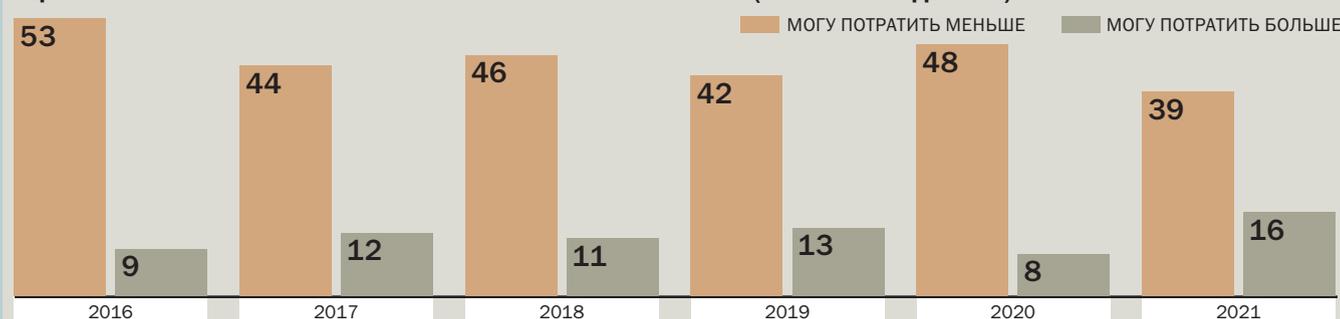
ДИНАМИКА ПОТРЕБЛЕНИЯ ПО ОТРАСЛЯМ В НОЯБРЕ 2020 ГОДА (% ОТ ОБОРОТА)

Источник: Tinkoff CoronaIndex.

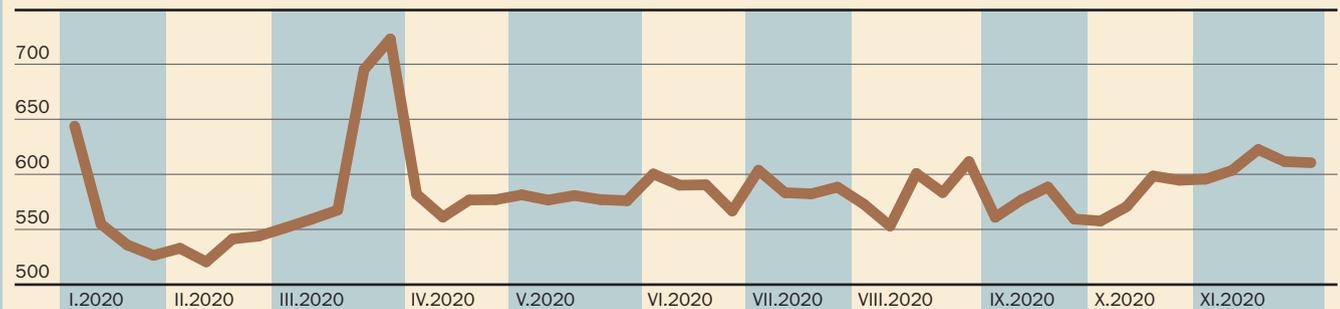
ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛЯ	13,2
ПРОДАЖА ЭЛЕКТРОНИКИ	9,8
БЫТОВЫЕ УСЛУГИ	-5,7
ПАССАЖИРСКИЕ ПЕРЕВОЗКИ	-15
САЛОНЫ КРАСОТЫ	-17,9
ТОРГОВЛЯ ОДЕЖДОЙ	-24,4
КАФЕ И РЕСТОРАНЫ	-24,9
ГОСТИНИЦЫ	-42,9
РАЗВЛЕЧЕНИЯ И СПОРТ	-45,3
ТУРИЗМ	-52,4

ОЦЕНКА РОССИЯНАМИ СВОЕЙ ПОКУПАТЕЛЬНОЙ СПОСОБНОСТИ (% ОТ РЕСПОНДЕНТОВ)

Источник: Deloitte.

**СРЕДНИЙ ЧЕК ЕЖЕНЕДЕЛЬНЫХ ПОКУПОК РОССИЯН (РУБ.)**

Источник: «Ромир».



ВРЕМЯ СВОДИТЬ СЧЕТЫ

КАК МЕНЯЛИСЬ РАСХОДЫ РОССИЯН В УХОДЯЩЕМ ГОДУ

Пандемия COVID-19 изменила потребление россиян. Выросли расходы на лекарства и продукты питания, а из-за самоизоляции и удаленной работы отпала потребность в обновлении гардероба. В 2021 году эксперты ждут роста спроса на товары для дома и ремонта.



В этом году более половины россиян сократили расходы на 30%, а каждый пятый сэкономил примерно 50% по сравнению с обычным уровнем трат в связи с переходом на удаленную работу, следует из декабрьского исследования Райффайзенбанка. 59% опрошенных экономят на продуктах питания, 47% — на одежде, обуви, бензине и автомобиле, 45% — на развлечениях, 27% — на медицине, 20% — на кафе, а 16% — на занятиях спортом. Каждый пятый участник опроса стал больше откладывать средств. По данным «Ромира», на 55% сократились расходы на электронику, что может быть связано как с отсутствием в продаже новинок, так и общим снижением благосостояния. Гендиректор «Infoline-Аналитики» Михаил Бурмистров отмечает в этом году несколько всплесков потребительских расходов: «Весной — ажиотажные закупки продуктов с долгими сроками хранения, после перехода на удаленную работу резко вырос спрос на ноутбуки, роутеры, периферию. Повышенным спросом пользовались лекарства». В X5 Retail Group («Пятерочка», «Перекресток», «Карусель») подсчитывали, что с 9 по 22 марта мясные консервы показали рост продаж в 38 раз, замороженная продукция — в 30, крупы — в 29, сахар — в 24,6, соль — в 19,7. По данным группы «М.Видео-Эльдорадо», продажи ноутбуков за три квартала выросли на 40% в штуках и 54% в деньгах. Продажи лекарств в денежном выражении к 29 ноября увеличились на 8,6%, до 100,4 млрд руб. год к году, подсчитали в DMS Group.

На фоне различных ограничений в связи с COVID-19 снижались траты на путешествия и развлечения, также россияне продолжали сокращать расходы на одежду, обувь, ювелирные изделия, аксессуары, рассказывает господин Бурмистров. По его словам, в начале года россияне не покупали новые вещи из-за теплой зимы, потом начались закрытия магазинов в связи с пандемией. По данным исследования BCG и «Ромира», на посещение кинотеатров и ресторанов траты снизили 34% и 27% россиян соответственно. Согласно исследованию Tinkoff CoronaIndex, доходы туристической отрасли, индустрии развлечений и гостиниц в ноябре были на 52,4%, 45,3% и 42,9% меньше, чем годом ранее. По прогнозам «Infoline-Аналитики», расходы россиян на одежду, обувь и аксессуары в этом году могут сократиться до 30%.

Среднее значение индекса потребительской активности Tinkoff CoronaIndex в ноябре было на уровне 6,1 балла по сравнению с 6,7 балла годом ранее. Как отмечают авторы исследования, сильнее потребительская активность россиян в этом году падала только в апреле — на 25% и в мае — на 16%. Распродажи не смогли компенсировать этот тренд. В этом году россияне тратили в День холостяка, «Черную пятницу» и День матери на 20–30% меньше, чем в 2019 году, отмечают в Tinkoff CoronaIndex. Сразу после «Черной пятницы» (30 ноября — 4 декабря) потребительская активность продолжила падение на 15–25% в зависимости от региона, говорится в исследовании.

В 2021 году Михаил Бурмистров ожидает роста спроса на товары для дома и ремонта: продажи жилья в этом году заметно выросли на фоне программы льготной ипотеки, и недвижимость будет необходимо обустроить. По данным Росреестра, в январе—октябре в РФ было заключено 2,6 млн ипотечных сделок, что на 23% больше, чем годом ранее. На взгляд эксперта, должно оживиться потребление на fashion-рынке, а также будут востребованы различные товары для занятия спортом, так как в этом году потребители в целом привыкли обходиться без услуг фитнес-центров. С другой стороны, отмечает эксперт, может быть снижение спроса на электронику после активных закупок в этом году. По данным Deloitte, повышения своей покупательной способности в 2021 году ожидают 16% россиян, 39% ждут обратной тенденции ●



ИГРУШЕЧНЫЕ АКТИВЫ

КАК ЗАРАБОТАТЬ НА КУКЛАХ И ОЛОВЯННЫХ СОЛДАТИКАХ

Ностальгия — естественное желание забыть о взрослых заботах, вспоминая детство, — в век глобальной пандемии инфантилизма приносит бизнесу ежегодно миллиарды и миллиарды долларов. Если и вы готовы извлечь из этой человеческой слабости выгоду, необязательно воздвигать новый Диснейленд. Начните с малого. Реальный доход могут принести незатейливые винтажные игрушки. «Деньги» выяснили, какие серии Lego, каких кукол Barbie и плюшевых мишек вам стоит поискать у себя в кладовке, чтобы не прогореть на первых порах.



Старые конструкторы, куклы, модели железных дорог, автомобилей и другие вожаденные ценности детства не утрачивают своей привлекательности и через много лет. Возможно, поэтому с недавних пор винтажные игрушки некоторыми предпринимателями рассматриваются как защитные активы. В частности, потенциал Lego как альтернативной инвестиции за последнее время стал предметом изучения как иностранных, так и российских аналитиков. Так, ученые Нортумбрийского университета доказали, что ежегодно наборы всемирно известного конструктора на вторичном рынке дорожают на 6,36%. Для анализа ими были использованы данные американского тематического каталога BrickPicker.com о 10 588 наборах Lego и 90 тыс. транзакций в 95 странах в период с сентября 2018 года по март 2019 года. За год до доклада дотошных англичан свое исследование на этот счет представила российская Школа финансов — НИУ ВШЭ, — которая рассматривала период с 1987 по 2014 год. По данным россиян, в среднем за год Lego дорожает на 11%. Однако этот показатель варьируется в зависимости от размера конструктора и его серии (тематики) и может составить от минус 50% до плюс 600%. «Наиболее выгодными считаются Lego объемом до 350 деталей. Их средняя доходность превышает 22%. Далее по прибыльности следуют большие конструкторы размером от 1,2 тыс. до 6 тыс. кирпичиков. Они в среднем приносят до 12% годовых. Наименее прибыльными оказались наборы среднего размера. На них можно заработать порядка 6,8–10%», — говорится в документе.

Конкуренты Lego

В пятерку самых доходных конструкторов, согласно исследованиям, входят Darth Revan из серии Star Wars — 613% годовых, Elves' Workshop из серии Seasonal — 590%, Seal's Little Rock из серии Friends — 527%, TC-4 (Star Wars) — 502% и Ice Skating (Seasonal) — 425%. Все они были выпущены в 2014 году.

Исследователи Нортумбрийского университета и НИУ ВШЭ также оценили риски подобных вложений и пришли к выводу, что экономические колебания и рыночная волатильность не имеют значимого влияния на доходность конструкторов Lego. Более того, в сравнении с другими «коллекционными активами» и индикаторами фондового рынка, такими как пред-

меты искусства, драгоценные металлы и камни, редкие монеты и индекс S&P, инвестиции в Lego демонстрируют более высокую прибыльность.

Lego — не единственная детская игра, растущая в цене. Согласно исследованию Liberty Games, самыми ценными старыми игрушками являются машинки Hot Wheels 1968 года выпуска, чья стоимость с момента первых продаж 52 года назад возросла с 59 центов до \$535. На втором месте кукла Barbie, стоившая в 1959 году \$3, а сейчас ее продают почти в 250 раз дороже — за \$748,63. Замыкают тройку лидеров куклы Cabbage Patch Kids. С момента своего появления на рынке в 1978 году они подорожали в сто раз. Среди других примечательных с точки зрения стоимости игрушек фигурки черепашек-ниндзя, трансформеры, плюшевые медведи Care Bear, игровые наборы Polly Pocket и другие знакомые многим атрибуты детства.

Паровозики с пробегом

При всей обнадеживающей статистике эксперты отмечают, что предсказать, какие именно современные игрушки стоит припрятать на 20–30 лет, очень непросто. Иногда «распробовать» коллекционирование не получается даже через сто лет. Например, при первом своем появлении в начале XIX века модели поездов считались исключительно детскими игрушками, а не предметом для серьезного увлечения взрослых. Самая первая модель железной дороги была построена для трехлетнего сына императора Наполеона III в 1859 году в замке Сен-Клу. К концу XIX века этим увлечением уже были охвачены страны Центральной Европы, затем и Россия. Англичане-коллекционеры даже объединялись в группы и занимались коллективным изготовлением подвижных составов, которые поражали своей реалистичностью, что свидетельствует о серьезности зарождающегося хобби. Пик популярности данного вида собирательства пришелся на 70-е годы уже XX века. Тогда в коллекциях начали появляться детализированные изделия с разнообразными дополнительными аксессуарами. «Основная ценность поездов заключается в механизмах и технологиях, которые в них используются, и затратах сил на создание игрушек. Кроме того, самые дорогие модели также являются точными репликами настоящих легендарных локомотивов в уменьшенном размере, что также увеличивает ценность

моделей поездов от именитых производителей», — отмечают эксперты интернет-аукциона Соберуру. «Существуют макеты моделей поездов, которые стоят миллионы долларов, как макет дороги Зайфферта в Орегоне за \$3,5 млн, но даже этот массивный макет бледнеет по сравнению с самой большой в мире моделью железной дороги Miniatur Wunderland. Она включает около 8,08 мили пути и имеет 14 450 вагонов, а также более 1 тыс. поездов. В 2015 году проект был оценен в £10 млн», — говорит издатель журнала Toy World Джо Баулч.

«За счет разнообразия моделей поездов и железных дорог коллекции могут иметь всевозможную тематику. Некоторые собирают изделия определенных стран, другие связывают увлечение с определенным периодом, а третьим по душе только коллекционные

их могут купить на аукционе за \$36 тыс. А если в 1970-х вы потратили бы на тематические игровые наборы для мальчиков фирмы Matchbox \$1740 и сохранили бы их в идеальном состоянии до наших дней, то они принесли бы вам около \$174 тыс.», — говорит эксперт.

Далеко не все модели оцениваются четырехзначными цифрами. Новые модели поездов могут стоить от \$50 до \$1 тыс., но скупать все подряд не стоит. По словам управляющего директора Aston's Auctioneers Криса Астона, чтобы вложения окупились, нужно всегда мыслить нестандартно и понимать ры-

ТОП-15 ИГРУШЕК С САМЫМ ВЫСОКИМ ПРОЦЕНТОМ ПРИРОСТА СТОИМОСТИ

НАЗВАНИЕ ИГРУШКИ	ГОД ВЫПУСКА	НАЧАЛЬНАЯ ЦЕНА (\$)	ЦЕНА В 2019 ГОДУ (\$)	КОЭФФИЦИЕНТ ВОЗВРАТА ИНВЕСТИЦИЙ
ИГРУШЕЧНЫЕ АВТОМОБИЛИ HOT WHEELS	1968	0,59	535	90 592
КУКЛЫ BARBIE	1959	3	748,63	24 859
КУКЛЫ CABBAGE PATCH KIDS	1978	25	2598,72	10 297
ФИГУРКИ ЧЕРЕПАШЕК-НИНДЗЯ	1987	6	431,09	7 086
КУКЛЫ RAINBOW BRITE	1980	7	474,42	6 679
ТРАНСФОРМЕРЫ	1980	20	1046,94	5 136
ВИНТАЖНЫЕ ПЛЮШЕВЫЕ ИГРУШКИ CARE BEAR «МОНОПОЛИЯ»	1980	2	99,88	4 895
ИГРУШКИ POLLY POCKET	1980	2	68,96	3 349
ИГРУШЕЧНЫЕ СОЛДАТИКИ G.I JOE BREAKER	1980	15	431,08	2 774
	1982	12	307,91	2 466

ROI — это метрика, которая показывает, сколько денег получено за каждый вложенный доллар. Источник: Liberty Games.

«Чем быстрее любая новая игрушка теряет свою популярность, тем легче о ней забывают». Так произошло с машинками фирмы Dinky 1950-х годов, которые когда-то были отличным вложением, но, вероятно, прошли свой пик, потому что новое поколение коллекционеров с ними уже совсем не знакомо и данный бренд им ни о чем не говорит. Другой пример — британский производитель моделей поездов и автомобилей Hornby Railways, в последние пять лет столкнувшийся со значительными убытками. Падение продаж является индикатором снижения интереса к продукции компании со стороны потребителей. Чтобы улучшить показатели и одновременно омолодить аудиторию, компания представила модельные поезда и гоночные автомобили, которыми можно управлять мобильными телефонами с помощью bluetooth. Старания не прошли даром. Hornby Railways зафиксировала полугодовую прибыль в 33%.

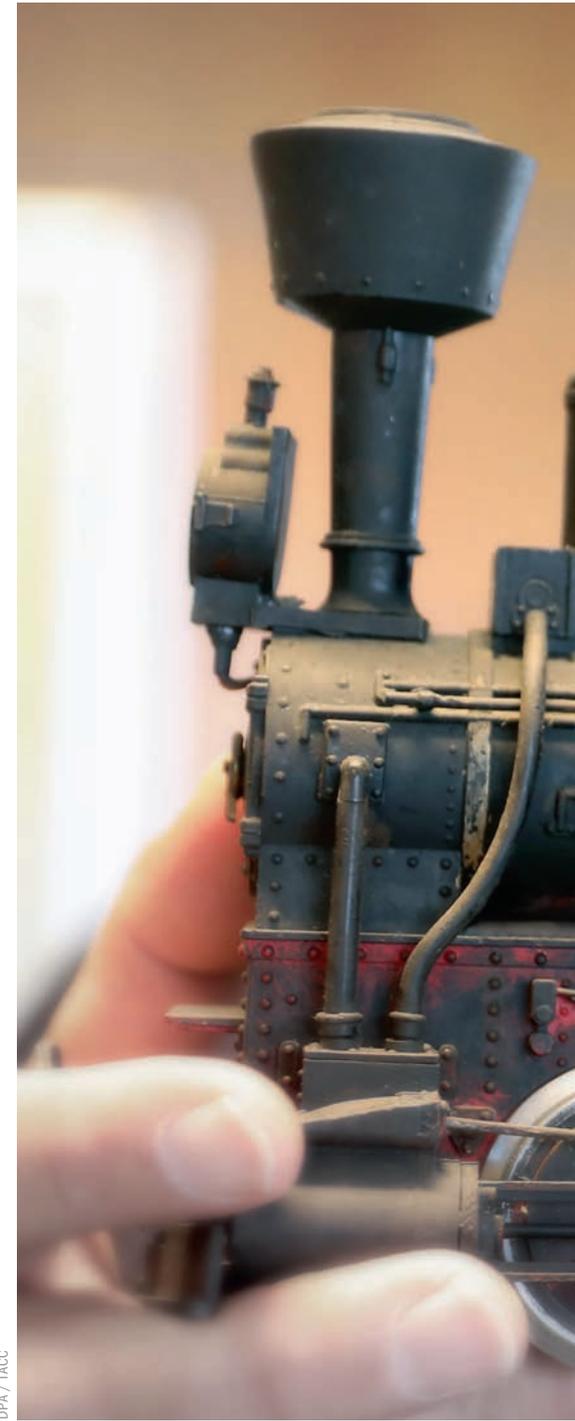
Играть или не играть

Серьезные коллекционеры, как правило, высоко ценят «антикварные» игрушки, изготовленные до 1970-х годов в Великобритании и Германии. Именно эти страны считались законодателями моды и гаранты качества в эпоху, предшествующую нашествию транснациональных корпораций и конгломератов. Однако даже новые игрушки могут стать хорошей инвестицией. «Если у вас есть 20 фигурок героев саги „Звездные войны“, выпущенных в оригинальной коробке в 1977–1978 годах, сегодня

его игрушек как инвестиций. Здесь стоит учитывать 30-летний цикл, по истечении которого игрушки достигают пика своей популярности. Те вещи, которые привлекают мужчин, а именно они составляют большую часть коллекционеров, как правило, связаны с их воспоминаниями о детстве и теми предметами, с которыми они играли, будучи школьниками», — говорит Крис Астон. «Рано или поздно наступает время, когда люди заканчивают выплачивать ипотеку, их дети покидают семейное гнездо и становятся финансово независимыми. В такие моменты у многих появляются свободные средства, которые можно потратить на что-то необычное и приятное. Покупка игрушки из ушедшей эпохи у многих людей часто вызвана ностальгией: у них, вероятно, была похожая вещь в детстве или им очень хотелось когда-то ею обладать», — уверен оценщик компании Warwick and Warwick Ричард Рил.

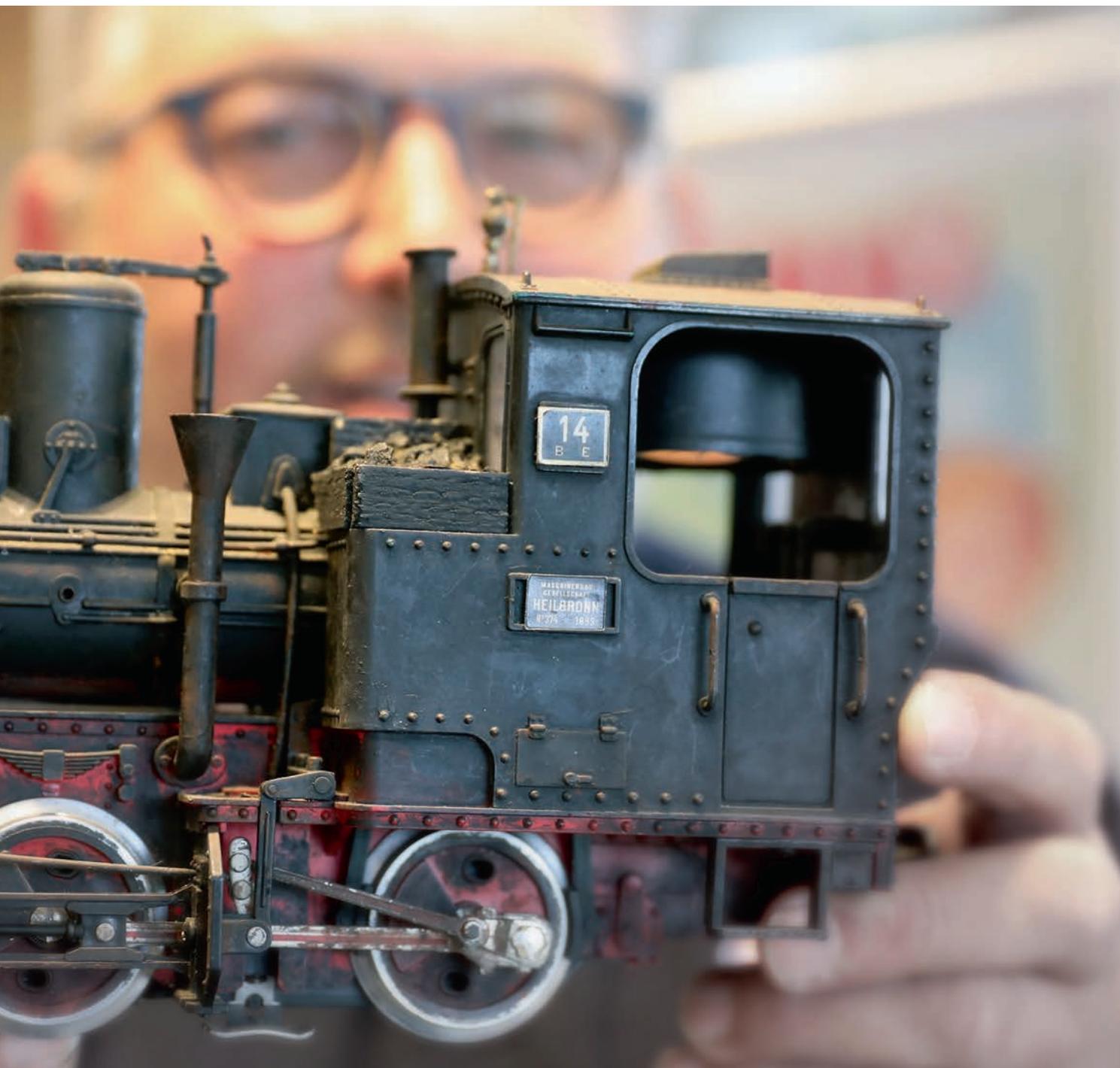
Ностальгические циклы

«Люди, оценивающие товары сейчас, имеют решающее значение для буду-



DPA / ТАСС

«Большая часть спроса на конструкторы приходится на взрослых, которые росли в 1970-х, 1980-х и 1990-х годах. Если вы ребенок 1970-х, то, вероятно, будете охотиться за набором №375,



первым замком Lego из когда-либо выпущенных», — полагает один из крупнейших британских коллекционеров и продавцов винтажного Lego, хозяин магазина Bricks and Bits Майкл Леконт. По его словам, экземпляр с коробкой и инструкциями можно купить за £200–250 и оставить в коллекции на ближайšie 10–15 лет. Распакованные модели сегодня можно приобрести менее чем за £100. Эксперт по игрушкам и аукционист сайта Catawiki Гербен Ван Эйкен отмечает, что большим спросом пользуется и серия 1980-х Lego Space.

«К сожалению, большинство их уже не в коробках, так как дети имели привычку мгновенно раскрывать наборы и начинать их собирать. Но Galaxy Explorer в оригинальной упаковке, даже будучи распечатанным, стоит порядка \$650», — констатирует Гербен Ван Эйкен.

Действительно, если удалось найти игрушку, которая в будущем обещает «выстрелить», хранить ее следует только в фирменной коробке и очень бережно. Эксперты отмечают, что состояние не только игрушки, но даже ее упаковки имеет критическое значение для ее последующей перепрода-

жи. «Нетронутая, нераспечатанная коробка — то, что хочет видеть каждый инвестор. Открытый предмет автоматически теряет примерно 25% своей стоимости. Лучше купить одну игрушку в отличном состоянии, чем несколько в весьма посредственном», — соглашается Крис Астон.

Коллекционеры против маркетологов

Эксперты советуют избегать любых игрушек, продаваемых как «коллекционные» или выпускаемых с пометкой «ограниченный тираж», как это обычно делает немецкий производитель плюшевых медведей — компания Steiff. Такие пометки часто являются маркетинговым ходом, поскольку, во-первых, тираж все равно, как правило, маленький. Во-вторых, покупка «коллекционной» вещи сама по себе предполагает необходимость ее хранения в первоначальном виде. То есть в конечном итоге найти мишку Steiff в идеальном состоянии не составит труда, а значит, приведет к небольшому возврату на инвестиции. «Самые ценные игрушки сейчас — те, которые были куплены

для игры, и только одна или две сохранились в хорошем состоянии. Так что все равно стоит поискать на чердаке тот нежелательный подарок, который все еще лежит в коробке тридцатилетней давности и который может в один прекрасный день сделать вам состоянием», — продолжает Крис Астон.

Не стоит возлагать надежд и на большие франшизы, казалось бы, обреченные на успех. Винтажные фигурки героя комиксов 1930-х детектива Дика Трейси, например, «обвалились» в цене после выхода одноименного фильма в 1990-х. Успех картине не смог обеспечить ни оscarоносный режиссер Уоррен Битти, ни участие в кинокартине Мадонны, Аль Пачино и Дастина Хоффмана. «Иногда стоит обращаться к менее амбициозным проектам и смотреть на бренды, которые без внешнего воздействия становятся культовыми», — говорит Джо Баулч. Впрочем, бывают и во всех смыслах удачные проекты.

Barbie-фактор

Так произошло с куклой Barbie. Самая первая модель 1959 года — объект желания всех кукольных коллекционе-

ров мира. И хотя кукла стоимостью \$3 была выпущена тиражом в 350 тыс. копий, сегодня найти идеальный экземпляр практически невозможно. В 2006 году нераспакованную 61-летнюю Barbie продали за \$17 тыс. Однако консультант и коллекционер старинных кукол Брэдли Джастис подчеркивает, что и плангонология (а именно так называется собирательство кукол) имеет подводные камни.

«Большинство людей думают, что если у них есть Barbie с хвостиком в черно-белом полосатом купальнике, то они счастливые обладатели старейших кукол. На самом деле таких Barbie выпускали около пяти лет и в нескольких вариациях. В частности, у первой Barbie не было голубых теней, а в стопах были сделаны две круглые дырочки для насаживания модели на подставку. Разница в цене между похожими куклами из соседних тиражей составляет \$500 и \$5 тыс.», — отмечает Брэдли Джастис. «Друзья и аксессуары Barbie ранней эпохи также могут стоить немалых денег. Например, ее кузина Фрэнси, сделанная в 1972 году, которую никогда не вынимали из коробки, имеет все шансы уйти с молотка за \$2,5 тыс.», — говорит оценщик антиквариата Лори Вердерраме.

Есть и более поздние модели, существенно выросшие в цене. Правда, обычно речь идет о коллекционных куклах, которые в Mattel выпускают с 1986 года. Первой появилась фарфоровая Blue Rhapsody Barbie, в 1988-м — первая Barbie из коллекции Harry Holidays для взрослого коллекционера, а в 2004 году была введена система лейблов, группирующая коллекционных Barbie по тиражам. Представленная в 2011 году в количестве 7,4 тыс. экземпляров татуированная кукла Barbie Токидоки стоила на официальном сайте \$50. Сейчас же ее цена на Amazon.com начинается от \$400 и доходит до \$1 тыс. При этом на официальном сайте бренда говорится, что Mattel не гарантирует роста цен даже на свои коллекционные изделия. «Одни куклы дорожают в цене, другие обесцениваются, а цена третьих остается без изменений. Подумайте об уникальности, качестве и мастерстве изготовления куклы. И, пожалуй, самое главное: покупайте те, которые вам больше всего нравятся. Таким образом, вы в любом случае не прогадаете», — отмечают в Mattel. Пожалуй, эти простые советы можно адресовать всем коллекционерам и потенциальным инвесторам ●

«В ЭТОМ ГОДУ КАЖДАЯ КОМПАНИЯ СТОЛКНУЛАСЬ С СЕРЬЕЗНОЙ ПРОВЕРКОЙ НА ПРОЧНОСТЬ»



Всего за один год пандемия коронавируса кардинально изменила работу компаний по всему миру. «Деньги» поговорили с основателем и президентом корпорации «Синергия» **Вадимом Лобовым** о том, с какими вызовами корпорация столкнулась в этом году и чего планирует достичь в следующем.

Этот год оказался сложным для многих отраслей экономики из-за пандемии коронавируса. Расска-

жите, как он прошел для вас? Что удалось и не удалось достичь вашей компании? — Безусловно, в этом году любая компания столкнулась с серьезной проверкой на прочность. Мы, однако, смогли не только минимизировать свои потери, но, напротив, продемонстрировать рост на 20% благодаря грамотно проведенной цифровизации наших ключевых направлений. На момент объявления запретов на проведение мероприятий event-направление корпорации приносило порядка 15% от всей выручки компании. Мы проводили по 50 событий в год, часть из которых была организована за рубежом. Крупнейшее из них — это ежегодный Synergy Global Forum, на площадках которого выступали такие спикеры, как актер и политический деятель Арнольд Шварценеггер, миллиардер Ричард Бренсон, основатель «Википедии» Джимми Уэйлс, журналист и поп-социолог Малкольм Гладуэлл, чемпион мира по боксу Майк Тайсон, евангелист Apple Гай Кавасаки, режиссер Оливер Стоун, мотивационный оратор и писатель Ник Вуйчич, и многие другие.

В марте, когда отрасль event-событий умирала на глазах, перед нами встала задача оперативно провести цифровую трансформацию бизнеса. Несколько лет подряд мы уже вкладывали много сил и ресурсов в развитие образовательной платформы для студентов нашего университета. Благодаря этому корпорация в кратчайшие сроки создала образовательную платформу Synergy.Online и уже 17 апреля провела на ней наш первый онлайн-форум, ключевым спикером которого стал всемирно известный американский экономист Нассим Талеб. Новый формат оказался настолько востребованным, что с этого момента мы стали проводить аналогичные мероприятия еженедельно, каждый раз собирая многотысячные аудитории из русскоязычных представителей множества стран.

С запуском образовательной онлайн-платформы мы выпустили наш новый контентный проект «Конспект» — рассылку для посетителей наших событий о глобальных трендах в пандемию, антикризисных решениях, инструментах цифровой трансформации. Буквально за несколько месяцев его показатель NPS достиг более 70%, а количество читателей на сегодняшний день превышает 100 тыс. человек.

— До начала эпидемии коронавируса вы проводили много мероприятий для сторонних заказчиков. Удалось ли вам сохранить это направление работы в новом формате?

— Да, например, 17 июля совместно с Ростуризмом и Минэкономразвития мы провели всероссийский онлайн-форум «Россия: Туризм 2020», собравший около 15 тыс. человек. Событие прошло интересно и результативно, поэтому в октябре на нашей платформе состоялся второй форум, посвященный туротрасли «Россия: Туризм 2020. Зимний сезон», а в середине декабря мы проведем онлайн-форум, отражающий проблемы отдыха людей с особыми потребностями «Доступный туризм». Еще одно направление, которое мы перенесли на Synergy.Online, — это проведение онлайн-форумов «Мой бизнес» совместно с региональными центрами поддержки предпринимательства. В пандемию их главной целью стало объединение и деятельная поддержка предпринимательского сообщества.

Также с началом пандемии корпорация начала проводить международные онлайн-конференции с участием представителей Минпромторга, Российского экспортного центра и других государственных органов власти, направленные на развитие несырьевого экспорта. Уже в марте в самом начале пандемии был запущен сервис «Бизнес-миссия онлайн» с системой назначения и проведения деловых встреч, который с созданием платформы Synergy.Online был перебазирован на нее.

— Какая повестка тем и мероприятий для предпринимателей оказалась наиболее востребованной сейчас?

— Ключевыми темами наших онлайн-форумов в первые месяцы пандемии стали антикризисные решения для различных отраслей бизнеса, быстрый переход в онлайн, а также мобилизация и организация работы по-новому всех доступных ресурсов. На мой взгляд, было очень правильным открыть новую серию наших мероприятий на платформе Synergy.Online с выступлениями Нассима Талеба — он как раз говорил о смене парадигм мышления. Кроме ведущих российских экспертов — владельцев бизнеса, генеральных директоров, ключевых экспертов по узким направлениям — мы приглашали на каждый форум топовых мировых спикеров, выступления которых позволили нашей аудитории увидеть глобальную картину происходящего: историка-медиевиста, автора международного бестселлера «Sapiens: Краткая история человечества» Юваля Ноя Харари, писателя и бизнес-консультанта, специализирующегося на улучшении эффективности менеджмента Ицхака Адизеса, ученого-экономиста в сфере менеджмента, профессора в области управления персоналом Манфреда Кетса де Вриеса и многих других.

Сейчас мы проводим события на самые разные темы, разбирая узкие проблемы различных отраслей рынка и показывая точки роста.

— Что произошло в пандемию с программами MBA? На них упал спрос или возрос?

— В условиях неопределенности людям представляется разумным вкладывать деньги в свое образование. Поэтому в апреле 2021 года мы запускаем Platinum MBA, эксклюзивную программу обучения для топ-менеджеров и собственников от мировых экспертов. Такие всемирно признанные эксперты, как Манфред Кетс де Вриес, Марк ван Рейменам, Роберт Киган, Марк Сосна, и многие другие научат нестандартным стратегиям и оригинальным решениям, что в текущих условиях становится главным конкурентным преимуществом. Если говорить о тех программах MBA, которые на момент пандемии уже существовали в школе бизнеса «Синергия», то ключевым будет то, что мы оказа-

ВАДИМ ГЕОРГИЕВИЧ ЛОБОВ

Родился в городе Азове Ростовской области в 1979 году. Кандидат экономических наук, доцент. Выпускник Московского государственного университета экономики, статистики и информатики с отличием. В 2004 году защитил диссертацию на тему «Предпринимательская деятельность высшего учебного заведения в российской системе образования». После окончания университета проходил исследовательскую стажировку в США. В 2001 году в партнерстве с Юрием Рубиным основал частный университет «Синергия». Под управлением Вадима Лобова в университете «Синергия» был открыт ряд подразделений, способствующих научному развитию вуза, качественному воспитанию и адаптации молодежи: Центр социологических исследований, Центр экономических исследований, Центр патриотического воспитания, Центр подготовки волонтеров, Британский образовательный центр и многое другое. Впоследствии на базе университета был создан ряд новых бизнес-направлений. В 2010 году все действующие дивизионы группы компаний были объединены под единым брендом «Синергия».

АЛЕКСАНДР МИРЯДОНОВ



лись единственной бизнес-школой с MBA-программами в дистанционном формате, которые подтверждены аккредитацией Ассоциации MBA, что является критерием качества бизнес-образования как в России, так и во всем мире. Во многом именно это определило рост количества слушателей на наших программах MBA в пандемию.

— Давайте теперь поговорим об университете «Синергия». Вы являетесь крупнейшим негосударственным вузом. Как эпидемия коронавируса отразилась на его работе?

— Развитие дистанционного направления университета, повторюсь, было отлажено еще задолго до всех событий 2020 года — как раз благодаря развитию цифровой образовательной платформы вуза, с помощью которой мы обеспечивали качественные стандарты обучения, и открытию 67 представительств в регионах страны, а также и за рубежом. В университете еще до пандемии 100% студентов, даже если мы говорим о студентах очных программ, которых у нас порядка 60% от общего количества, обучались с использованием дистанционных технологий, поскольку без ИТ-составляющей обучить полноценного специалиста на сегодняшний день невозможно. Поэтому могу с уверенностью сказать, что пандемия не застала врасплох университет, а студентам и преподавателям не пришлось в спешном порядке осваивать новые технологии. Мы уверенно сохранили высокий уровень обучения и экзаменационного периода, а также провели хорошую наборную кампанию в онлайн-формате.

— Как изменился спрос на дипломы в различных отраслях?

«Хотя кризис является тяжелым испытанием, в долгосрочной перспективе он принесет пользу»

— Понятно, что абитуриенты не остались в стороне от изменений, которые произошли из-за коронавируса. Например, упал спрос на направления, связанные с индустрией гостеприимства. В то же время выросла популярность специализаций, которые дают цифровые навыки. Например, мы увидели высокий интерес к Институту ИТ и его программам.

— Как вы видите развитие корпорации в 2021 году? С какими вызовами экономика и бизнес могут столкнуться в этот период?

— Скорее всего, пандемия коронавируса останется с нами еще на пару лет. Это значит, что состояние основных рынков будет или таким как сейчас, или хуже, так что сложно будет всем. Для развития компаниям потребуются не столько капиталы, сколько идеи и люди с универсальными компетенциями и «длинной» волей. При этом очевидно, что, хотя кризис является тяжелым испытанием, в долгосрочной перспективе он принесет пользу. Пандемия усилила конкуренцию между компаниями, в результате чего выживут действительно сильнейшие игроки, наиболее адаптивные к быстро меняющимся реалиям.

В свою очередь, мы настроены в полную и в декабре этого года утвердили стратегию развития корпорации на ближайшие пять лет, в частности, сре-

ди ключевых наших задач — продолжить развивать event-направление, чтобы к 2025 году мы могли проводить 500 мероприятий ежегодно. Мы хотим выйти на глобальный рынок организации мероприятий и начать проводить их для англоязычной аудитории. Будем развивать нашу онлайн-платформу Synergy.Online, чтобы, во-первых, она соответствовала растущей аудитории, а во-вторых, получила новый функционал.

Что касается развития университета, то мы ставим перед собой амбициозную задачу и большую цель: к 2025 году мы хотим увеличить аудиторию наших студентов до 1 млн человек. Для этого мы расширим портфель его программ, увеличим скорость их создания. Также в нашей стратегии — создание и запуск образовательных программ совместно с ведущими компаниями и брендами, в том числе в новых для нас направлениях. Например, осенью этого года мы запустили Новую школу МХАТ совместно с Московским художественным академическим театром имени М. Горького по магистерским программам «актер» и «продюсер» и, конечно же, продолжим развивать линейку этих образовательных программ. В следующем году в партнерстве с «Союзмультфильмом» открываем факультет анимации — будем готовить специалистов по одной из наиболее востребованных сейчас профессий, также в планах следу-

ющего года вместе с Академией Игоря Крутого развивать творческое направление образовательных программ университета.

Также в стратегических планах корпорации открывать и развивать новые бизнес-направления. В начале 2021 года мы откроем новое направление бизнеса корпорации в премиальном сегменте — компанию Synergy Capital. Здесь наши клиенты смогут подобрать для своих сбережений инвестиционный портфель с оптимальным соотношением инструментов, в котором мы поможем учесть инвестпрофиль клиента и валюту к размещению из предложений наших компаний-партнеров, а это крупнейшие управляющие, брокерские и страховые компании рынка. Кроме того, в Synergy Capital мы поможем подобрать страховые программы, которые позволят позаботиться о своем здоровье и обеспечить лечение даже в случае критических заболеваний в России или за рубежом. Текущий год показал скорость смены парадигм в образовании, многие ощутили потребность в дополнительном обучении, которое мы также готовы будем предложить. И дополняет концепцию Synergy Capital — блок впечатлений, которые мы умеем создавать в рамках мирового масштаба. Так, например, премиальным клиентам мы предложим покататься на гоночной трассе в Дубае во время прохождения ими обучения в ОАЭ ●

ТУРИСТАМ ДОМА НЕ СИДЕЛОСЬ

НО ПУТЕШЕСТВОВАЛИ ОНИ В ОСНОВНОМ ПО РОССИИ И ТУРЦИИ



Связанные с COVID-19 ограничительные меры существенно скорректировали в этом году планы россиян на отпуск: согласно изложенным ранее данным ВЦИОМа, 22% жителей страны поменяли предполагаемое место отдыха, а 23% решили не брать отпуск вовсе. Несмотря на поддерживавшую осенью программу кэшбэка, итоги года для туристического бизнеса оказались скорее печальными.

COVID-19 в этом году мало кому из россиян позволил провести комфортно отпуск. И все же некоторым удалось это сделать. «Деньги» выяснили, как и куда путешествовали туристы в условиях падения курса рубля и закрытых границ.

Выездной коллапс

По оценкам Ассоциации туроператоров России (АТОР), объем бронирований туров за рубежом относительно прошлого года в этом сократился на 70–80%. Исполнительный директор организации Майя Ломидзе говорит, что единственным массовым зарубежным рынком для россиян в этом году стала Турция, но даже здесь поток существенно сократился. По данным Министерства туризма и культуры Турции, за первые десять месяцев года (с января по октябрь) ее посетили 1,91 млн россиян — на 71,5% меньше значения за аналогичный период прошлого года. В ОАЭ, по оценкам госпожи Ломидзе, суммарный поток может составить около 200 тыс. человек против 700 тыс. годом ранее, на Занзибар — 2 тыс. против 5 тыс., на Кубу — 60 тыс. против 160 тыс. Единственным направлением, которое, по прогнозам эксперта, приблизится к показателям прошлого года, станут Мальдивы, которые, несмотря на ограниченное число рейсов, пользуются устойчивым спросом со стороны туристов.

Участники туррынка, ориентированные на выездной поток, заметили еще более выраженный спад. Сооснователь Level.travel Дмитрий Малютин отмечает, что за год объем бронирований совокупно сократился в два с половиной раза. «С учетом всех ограничений это ожидаемый результат, который более или менее совпадает с нашими прогнозами», — поясняет он. Лидером бронирований, по его словам, ожидаемо стала Турция, сформировав 48% продаж. На организованный тур в страну россияне в среднем тратили 80,5 тыс. руб. Гендиректор Travelata.ru Алексей Зарецкий отмечает, что средний чек на зарубежных направлениях туристы в этом году сократили на 10%, туры в Турцию бронировали в среднем на 6% дешевле. Это

может быть связано не только с желанием туристов снизить расходы, но и с падением турецкой лиры, в которой номинированы цены на многие туристические услуги в стране.

Внутреннее падение

Согласно оценкам Майи Ломидзе, турпоток на внутренние направления в этом году сократился на 30%. «Но картина в регионах выглядит по-разному», — отмечает эксперт. Наиболее выраженное снижение, по ее оценкам, показали Москва и Санкт-Петербург, куда приехали на 80% меньше гостей, чем годом ранее. Для Крыма и Краснодарского края спад ограничится 30%. Калининградская область по турпотoku может выйти на уровень прошлого года. Такие регионы, как Мурманская и Самарская области, по мнению госпожи Ломидзе, могут продемонстрировать даже небольшой прирост турпотока.

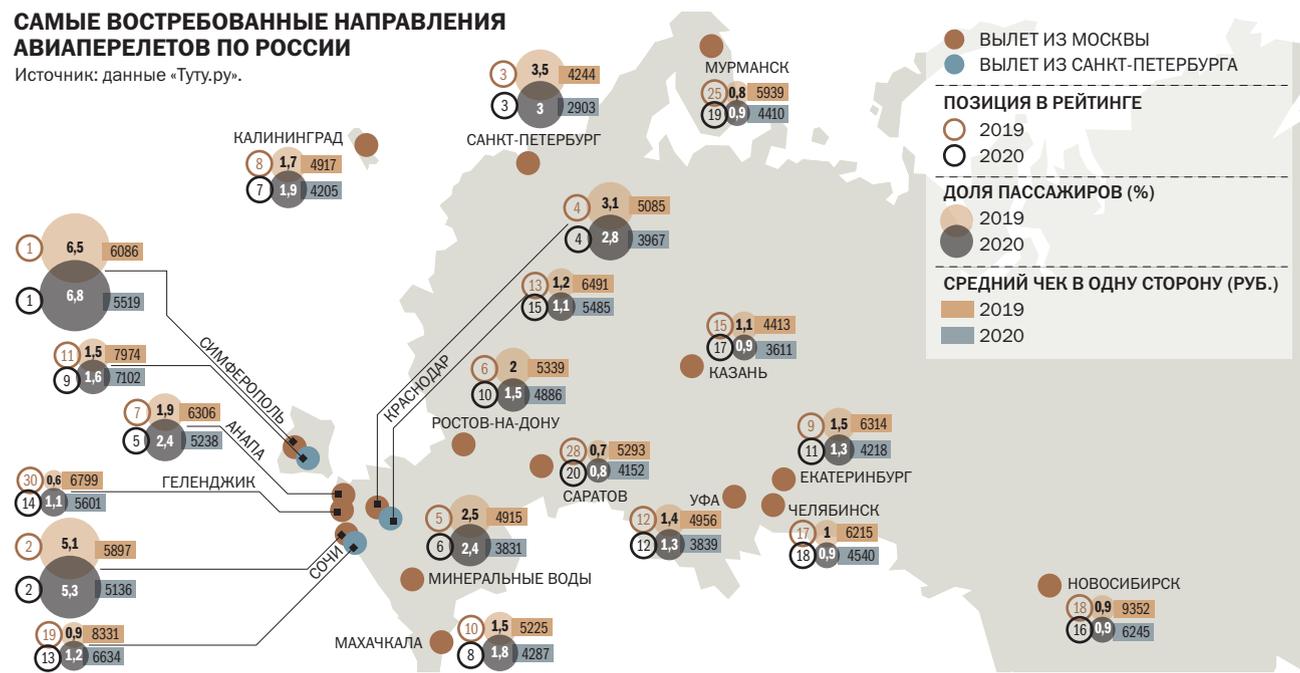
Похожую оценку приводит гендиректор туроператора «Алеан» Илья Уманский. По его подсчетам, общее число бронирований в этом году сократилось на 30%. «Первоначальные прогнозы предполагали полноценный сезон по всем направлениям и рост в 10–15%», — вспоминает он. По словам господина Уманского, закрытие границ и ограничение авиасообщения ожидаемо привели к активному росту интереса к пляжному отдыху. «Туристы искали Анталию, Болгарию, Испанию и Италию на курортах Краснодарского края и в Крыму. Трендом стала и забота о здоровье, ставшая причиной высокого спроса на санатории Кавказские Минеральные Воды», — констатирует он. По оценкам «Алеан», туры в Сочи в этом году сформировали 30% продаж, в Крым — 19%, в Анапу — 18%, в Кавказские Минеральные Воды — 12%, в Геленджик — 6%.

Россия оказалась на втором месте в продажах Level.travel: доля направления за год выросла с 10% до 26%, а средняя стоимость бронирования достигла 34,9 тыс. руб. «Интересно изменилась структура бронирований российских курортов: если в прошлом году основной объем продаж составляли Сочи (побережье и Красная Поляна), Краснодарский край и Крым, и лишь небольшая доля приходилась на Калининградскую область (в основном варианты размещения у моря) и туры из регионов в Москву, то в 2020 году в топ продаж резко

ТЕКСТ **Александра Мерцалова**
ФОТО **Getty Images**

САМЫЕ ВОСТРЕБОВАННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ АВИАПЕРЕЛЕТОВ ПО РОССИИ

Источник: данные «Туту.ру».





GETTY IMAGES

вырвался Санкт-Петербург», — рассказывает господин Малютин. Эксперт отмечает, что направление в итоге стало третьим по популярности внутри страны, сформировав 15% продаж. Эта динамика во многом связана с чартерными программами и пакетными предложениями, которые в этом году сформировали туроператоры, в частности «Библио-Глобус». Средняя стоимость бронирования организованных поездок в Санкт-Петербург действительно оказалась невысокой, составив, по данным Level.travel, 9,3 тыс. руб.

В среднем же, по оценкам Ильи Уманского, средний чек при поездке на российские курорты в этом году увеличился на 5%. Похожую динамику заметили аналитики Travelata.ru, зафиксировавшие увеличение средней стоимости бронирования внутри страны на 10%. «Это во многом связано с тем, что на отечественные курорты поехали те, кто ездил за границу, а они предпочитали более качественное и дорогое размещение», — рассуждает господин Уманский.

Путешествия своим ходом

Спрос на туристические услуги, которые туристы бронировали самостоятельно, в этом году тоже закономерно концентрировался внутри страны. Так, по данным Ostrovok.ru, по итогам первых 11 месяцев года (с января по ноябрь) 70% бронирований отелей было совершено в России, в то вре-

мя как годом ранее аналогичный показатель оценивался в 59%. По оценкам OneTwoTrip, на долю внутренних направлений в этом году пришлось 93% бронирований билетов против 83% годом ранее. В числе популярных направлений аналитики сервиса выделяют Санкт-Петербург, Сочи, Краснодар, Симферополь, Махачкалу, Ростов-на-Дону, Минеральные Воды, Уфу и Екатеринбург.

Отдельно в OneTwoTrip выделяют Петропавловск-Камчатский, популярность которого выросла в два раза, на 40% увеличение бронирований продемонстрировал Мурманск, на 30% — Горно-Алтайск, дополнительный спрос получил Иркутск.

Активно летать по России в этом году туристам помогали сниженные цены оставшихся без международных рейсов перевозчиков: по оценкам OneTwoTrip, стоимость авиабилета по стране в этом году снизилась на 13% относительно прошлого, до 5,3 тыс. руб. в одну сторону. Стоимость поездки на поезде тоже немного сократилась: с 2,24 тыс. руб. в прошлом году до 2,35 тыс. руб. в этом. Аналогичные цифры приводят и аналитики «Туту.ру», согласно расчетам которых средний билет на самолет в этом году стоил 6,7 тыс. руб. (это на 15% меньше, чем годом ранее), а средняя стоимость железнодорожного билета сократилась на 7%, до 1,95 тыс. руб. Автобусы, согласно оценкам сервиса, стали дешевле на 9%, до 843 руб.

Директор по маркетингу OneTwoTrip Алексей Теплов считает неудивительным, что внутренний рынок самостоятельных поездок в целом уже восстановился после кризиса: согласно статистике сервиса, во втором полугодии число поездок относительно аналогичного периода прошлого года увеличилось на 10%. «Спрос на поездки восстанавливался быстрыми темпами: в июле было совершено в два раза больше бронирований, чем в июне. Рост в августе и сентябре составил 20–30% к предыдущему месяцу», — вспоминает он. В октябре, по словам эксперта, начался спад продаж, но это объясняется наступлением традиционно низкого туристического сезона. В «Туту.ру» пока все же говорят об общем снижении спроса на перевозки, но указывают, что на многих направлениях пассажиропоток вырос: это рейсы из Москвы в Анапу, Калининград, Махачкалу, Геленджик, Мурманск и Саратов, а с вылетом из Санкт-Петербурга активнее стали продаваться перелеты в Симферополь и Сочи. Руководитель направления «Авиабилеты» «Туту.ру» Ольга Епихина отмечает, что в целом российский рынок авиаперевозок восстанавливается быстрее европейского.

Неутешительные прогнозы

Прогнозы на следующий год относительно зарубежных направлений участники туррынка пока делают

с опаской. Майя Ломидзе поясняет, что ни одно из доступных для организованного пляжного отдыха направлений пока не может удовлетворить массовый спрос в зимнем сезоне из-за небольшой емкости. А говорить о том, как пройдет лето, можно будет не раньше марта, когда появится некая определенность, какие страны будут доступны. «Нельзя исключать, что следующий год для туристического рынка будет еще хуже, чем этот», — поясняет она. Илья Уманский ждет роста бронирований на внутренних направлениях не раньше весны 2021 года. Сейчас, по его словам, туристов во многом сдерживает как продиктованное кризисом снижение доходов, так и неопределенность, появившаяся в регионах из-за вводимых ограничений.

Участники рынка онлайн-тревел настроены в целом более позитивно, чем туроператоры. Алексей Зарецкий ждет, что в 2021 году зарубежные направления по мере открытия будут показывать позитивную динамику продаж. «Мы видим, что российские туристы соскучились по отдыху в других странах. Особенно это касается Азии и Европы», — рассуждает эксперт. Алексей Теплов рассчитывает, что весной ситуация с международными перелетами нормализуется при условии стабилизации и улучшения эпидемиологической ситуации в мире. «Быстрое восстановление объема путешествий после периода самоизоляции и 20-процентный рост продаж в начале года свидетельствуют о том, что в 2021 году положительная динамика будет еще более заметной», — рассуждает он. Ольга Епихина предполагает, что бронирования начнут расти через три-четыре месяца после стабилизации ситуации с COVID-19. «На майские праздники в любом случае люди захотят отдохнуть и поедут по внутренним направлениям, еще больший рост спроса мы ждем с открытием границ и с наступлением летнего сезона», — рассуждает она. При этом, по мнению эксперта, туристы будут стараться экономить, все больше отдавая предпочтение лоукостерам ●

САМЫЕ ВОСТРЕБОВАННЫЕ РОССИЙСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ В 2020 ГОДУ

НАПРАВЛЕНИЕ	ДОЛЯ В СТРУКТУРЕ ПРОДАЖ (%)	СРЕДНИЙ ЧЕК (РУБ.)
СОЧИ (ПОБЕРЕЖЬЕ)	47	36703
КРЫМ	16	36987
САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	15	9304
СОЧИ (ГОРЫ)	11	41299
КРАСНОДАРСКИЙ КРАЙ	7	59240

Источник: данные Level.travel.

САМЫЕ ВОСТРЕБОВАННЫЕ РОССИЙСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ В 2019 ГОДУ

НАПРАВЛЕНИЕ	ДОЛЯ В СТРУКТУРЕ ПРОДАЖ (%)	СРЕДНИЙ ЧЕК (РУБ.)
СОЧИ (ПОБЕРЕЖЬЕ)	53	31143
КРЫМ	25	32947
СОЧИ (ГОРЫ)	15	32233
КРАСНОДАРСКИЙ КРАЙ	5	52168
КАЛИНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	1	35140
МОСКВА	1	31506

Источник: данные Level.travel.

НАИБОЛЕЕ ВОСТРЕБОВАННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗОВАННЫХ ТУРИСТОВ В 2020 ГОДУ

НАПРАВЛЕНИЕ	ДОЛЯ В СТРУКТУРЕ ПРОДАЖ (%)	СРЕДНИЙ ЧЕК (РУБ.)
ТУРЦИЯ	48	80534
РОССИЯ	26	34859
ТАИЛАНД	6	95421
ОАЭ	5	75963
ИНДИЯ	2	58703

Источник: данные Level.travel.

НАИБОЛЕЕ ВОСТРЕБОВАННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗОВАННЫХ ТУРИСТОВ В 2019 ГОДУ

НАПРАВЛЕНИЕ	ДОЛЯ В СТРУКТУРЕ ПРОДАЖ (%)	СРЕДНИЙ ЧЕК (РУБ.)
ТУРЦИЯ	45	82229
РОССИЯ	10	32979
КИПР	7	81833
ТУНИС	6	70900
ГРЕЦИЯ	6	69184

Источник: данные Level.travel.

ДОЛЕТИТ ЛИ КРАСНО-БЕЛАЯ ПЕРЧАТКА ДО САНКТ-ПЕТЕРБУРГА



КОЭФФИЦИЕНТЫ НА МАТЧ «ЗЕНИТ»—«СПАРТАК» ОТ БУКМЕКЕРА WINLINE

ПОБЕДА «ЗЕНИТА»	1,77
НИЧЬЯ	3,87
ПОБЕДА «СПАРТАКА»	4,29
ОБЕ ЗАБЬЮТ	1,68

16 декабря «Зенит» и «Спартак» сыграют в Санкт-Петербурге самый важный матч чемпионата в году. Главное противостояние в российском футболе уже не впервые пройдет в формате Winline Derby, в честь букмекера Winline, который является партнером обоих клубов. Этот факт, несомненно, добавит и без того принципиальному матчу интриги и огня. «Деньги» разобрались почему.

Букмекер как двигатель спортивного прогресса

а прошедшие 20 лет наш профессиональный спорт если и развивался, то благодаря инвестициям федерального и региональных бюджетов и активному, но выборочному участию в жизни отдельных клубов крупных национальных корпораций. Однако в последние несколько лет санкции и мировой кризис на фоне пандемии коронавируса заставили власть и госкорпорации пересмотреть свой подход к участию в жизни профессионального спорта. Крупным компаниям пришлось урезать свои расходы на непрофильные активы, а политика государства и вовсе взяла курс на максимальное сокращение бюджетного финансирования профессиональных клубов и — в перспективе — полный отказ от него.

Сложно сказать, что было бы с профессиональным спортом, если бы он в одночасье лишился всех финансовых благ, в которых купался в XXI веке, но от радикальных потрясений его спасли букмекеры. Рынок ставок на спорт в России сегодня развивается очень динамично, и только в 2020 году букмекерские компании в том или ином виде вложили в российский спорт более 10 млрд руб., вдвое увеличив этот показатель по сравнению с прошлым годом. Букмекеры помогают большому спорту не просто выжить в этот сложный период, но и слезть с дотационной иглы, став уже практически его основным «рыночным» спонсором и приучая по законам рынка жить.

Сегодня партнер в категории «букмекер» есть практически у каждого футбольного, хоккейного или баскетбольного клуба, выступающего в сильнейших российских лигах. Зачастую

целью такого союза для букмекеров является повышение узнаваемости бренда — присутствие на форме команд и на рекламных поверхностях спортивных арен, а также интеграция в клубные соцсети и рассылку. Но один из крупнейших букмекеров страны — Winline переосмыслил свое отношение к спонсорству, предложив уникальный подход к работе с клубами. В компании взяли курс на сервисоориентированность и поставили во главу угла принцип, согласно которому с Winline любое спортивное событие становится ярче. Так, в октябре букмекер представил новую современную графику для табло стадиона своего давнего партнера — футбольного «Спартак», а в дни матчей глаз болельщиков радуют Winline Girls, длинноногие красотки в униформе бренда, которые предлагают всем желающим сделать ставку на любимую команду.

Winline Derby бросает вызов

Этим летом Winline мощно расширил свой спонсорский портфель и добавил к «Спартаку» соглашения с «Зенитом» и «Краснодаром». Таким образом, партнерами Winline оказались три наиболее ярких футбольных клуба Российской премьер-лиги, в результате чего родилась концепция Winline Derby. Теперь в ближайшие несколько лет так будут называться матчи между этими командами. Для Winline Derby разработали оригинальную айдентику, а для каждого конкретного матча придумали свою уникальную вывеску, как будто это главы эпической саги. С таким стартовым набором Winline Derby интегрировалось на все платформы клубов-партнеров и в медиапространство, включая федеральный спортивный телеканал «Матч ТВ».

Премьера Winline Derby состоялась 3 октября матчем между «Спартаком» и «Зенитом». Первый эпизод новой футбольной саги получил название «Вызов брошен». Этот вызов лидеру премьер-лиги «Зениту» бросил возвращающийся на ведущие позиции «Спартак». Генеральный директор московского клуба Шамиль Газизов в одном из интервью заявил о намерении «кинуть перчатку» чемпиону России двух последних сезонов. Его фраза ушла в народ и превратилась в так называемый мем. И хотя зенитовский коллега Газизова Александр Медведев перед осенней встречей с красно-белы-



ми сказал, что не знает, где эта пресловутая перчатка, дескать, может быть, еще летит, она все-таки прилетела. Уступая «Зениту» 0:1, «Спартак» сумел отыграться в концовке.

Следом Winline Derby презентовали уже в Краснодаре, где одноименный клуб Сергея Галицкого принимал дома все тот же «Спартак» под вывеской «Инстинкт атаки». Название было продиктовано игровой философией, которую пропагандируют оба соперника. За всю историю противостояния эти команды ни разу не уходили с поля без забитых мячей. В том матче больше забили красно-белые, победившие 3:1, но краснодарцы обвинили в поражении судей. За ошибки, допущенные в той встрече, главный арбитр Владислав Безбородов

Winline, в свою очередь, предлагает свежий взгляд на матчи популярных команд и новый подход к их восприятию. Все дерби можно смело записать в топ самых зрелищных матчей нынешнего сезона в премьер-лиге. Впереди три захватывающих матча с участием этих команд, главное из которых уже 16 декабря.

Кто займет зимний трон

Противостояние «Зенита» и «Спартака» можно назвать самым принципиальным в российском футболе. Петербуржцы поставили цель к 2025 году догнать москвичей по количеству титулов, также став десятикратными чемпионами России. Чтобы решить такую амбициозную задачу и к столетию основания

могущего «Газпрома». «Спартак» начала спонсировать другая мощная сырьевая компания — ЛУКОЙЛ. Соревнование бюджетов приводило и к тому, что непримиримые соперники переманивали друг у друга игроков, на что крайне болезненно реагировали болельщики. И на перешедшего в 2005 году из «Зенита» в «Спартак» Владимира Быстрова, и на проследовавшего в обратном направлении десять лет спустя Артема Дзюбу фанаты ставили клеймо «предателей», которые продались за деньги.

В пикировках участвуют не только фанаты или футболисты, как это было в прошлом сезоне между Артемом Дзюбой и восходящей звездой «Спартака» Александром Соболевым. Конфликт нападающих, едва не переросший в дра-

ного выступления на групповом этапе Лиги чемпионов, где «Зенит» не сумел побороться даже за третье место с бельгийским «Брюгге», под главным тренером команды Сергеем Семаком зашаталось кресло. И поражение от «Спартака» вполне может ускорить процесс его отставки. А вот сам Газизов, развернувший словесную войну с «Зенитом», до ответного матча в Санкт-Петербурге не доработал — «Спартак» решил расстаться с генеральным директором, который в итоге установил своеобразный рекорд клуба — 152 дня в должности. Официальная причина — менеджер не сошелся во взглядах на развитие клуба с его владельцем Леонидом Федун.

Свою интригу в четвертый эпизод Winline Derby может внести и весьма

ИЗ ЧЕГО СОСТОИТ ГЕРАЛЬДИКА КЛУБОВ-УЧАСТНИКОВ WINLINE DERBY



и его ассистент из VAR Кирилл Левников даже были отстранены от работы.

Наконец, последнее на сегодняшний день Winline Derby состоялось в Санкт-Петербурге, на территории действующего чемпиона, куда приехал уже «Краснодар». Название «Король Лев» намекало на статус принимающей стороны, и «Зенит» его подтвердил, обыграв южан, хоть и не без труда, со счетом 3:1, а главным действующим лицом встречи оказался Артем Дзюба, накануне став еще и центральной фигурой скандального видео, — капитан сборной сначала не реализовал пенальти, а потом забил победный мяч и отдал приз лучшему игроку встречи партнеру по команде Алексею Сутормину, у которого накануне не стало отца.

Как и задумывалось авторами проекта, Winline Derby стало знаком качества российского футбола, от которого болельщики получают максимум эмоций, впечатлений и адреналина.

ТУРНИРНАЯ ТАБЛИЦА WINLINE DERBY

	И	В	Н	П	М	О
«ЗЕНИТ»	2	1	1	0	4:2	4
«СПАРТАК»	2	1	1	0	4:2	4
«КРАСНОДАР»	2	0	0	2	2:6	0

клуба пробить вторую чемпионскую звезду, «Зениту» нужно в течение пяти ближайших сезонов еще как минимум четыре раза завоевать золотые медали. «Спартак» и другие конкуренты, понятно, постараются помешать этим наполеоновским планам.

Фактически противостояние «Зенита» и «Спартака» затмило столичное дерби красно-белых с ЦСКА. Это происходило постепенно, по мере трансформации некогда скромного, но самобытного клуба с берегов Невы в «олигарха» отечественного футбола, что стало возможным благодаря покровительству все-

КАЛЕНДАРЬ WINLINE DERBY

3 ОКТЯБРЯ	«СПАРТАК»—«ЗЕНИТ»	1:1
24 ОКТЯБРЯ	«КРАСНОДАР»—«СПАРТАК»	1:3
8 НОЯБРЯ	«ЗЕНИТ»—«КРАСНОДАР»	3:1
16 ДЕКАБРЯ	«ЗЕНИТ»—«СПАРТАК»	
7 МАРТА	«СПАРТАК»—«КРАСНОДАР»	
18 АПРЕЛЯ	«КРАСНОДАР»—«ЗЕНИТ»	

ку, даже пришлось улаживать главному тренеру сборной России Станиславу Черчесову. Масла в огонь подливали и руководители клубов. Владелец «Спартака» Леонид Федун еще недавно называл «Зенит» «дутьим чемпионом», потому что там у него не будет такой судейской поддержки, как в России. Тогда на хештег #СудитеСпартакКакЗенит петербуржцы ответили своим — #ИграйтеКакЗенит.

Вокруг предстоящего Winline Derby на «Газпром Арене» интригующих моментов тоже хватает. После проваль-

вероятное участие в нем ныне выступающего за «Спартак» бывшего нападающего «Зенита» Александра Кокорина. Московский матч он пропустил из-за проблем со здоровьем и не смог бросить личный вызов петербургскому клубу, который отказался от его услуг летом. И хотя в «Спартаке» Кокорин пока не блещет, постепенно он встраивается в игру команды и начинает приносить ей пользу, а на «Зенит» у него наверняка будет особый настрой.

Со спортивной точки зрения второй матч «Зенита» и «Спартака» будет еще важнее первого. Если тогда никому не удалось достигнуть преимущества, то сейчас результат этого противостояния может оказать куда более серьезное влияние на ход чемпионской гонки, тем более что почти две трети турнирной дистанции будут уже позади. Ну и как минимум в Winline Derby будет разыгран титул зимнего чемпиона! ●

СУД ЗА ПРАВО НА ИЗОБРАЖЕНИЕ

Марадона несколько раз судился с теми, кто использовал его изображение без разрешения. Во время показа итальянского дома моды Dolce & Gabbana в Неаполе в 2009 году на одной из моделей была надета футболка фирменных цветов клуба «Наполи» с номером 10 и надписью «Марадона». Свой ущерб футболист оценил в €1 млн. Суд принял его сторону, но снизил размер компенсации до €70 тыс. В 2013 году Марадона выиграл суд против двух китайских компаний компьютерных игр — Information Technology Co и The9 Computer Technology Consulting. За использование своего образа без разрешения аргентинец требовал 20 млн юаней компенсации, но суд присудил ему лишь 3 млн юаней (около \$490 тыс.). В 2017 году Марадона судился с японской компанией Kopami, использовавшей изображение внешне похожего на него футболиста в компьютерной игре Pro Evolution Soccer 2017. Стороны заключили внесудебное соглашение, сумма которого не разглашалась.



ЗОЛОТОЙ МАЛЬЧИК ИЗ ТРУЦОБ

СКОЛЬКО ЗАРАБАТЫВАЛ ДИЕГО АРМАНДО МАРАДОНА

Его жизнь — воплощение великой латиноамериканской мечты. Он стал лучшим в мире мастером в лучшей из профессий — футболе. Не каким-то там президентом, как в великой американской мечте. Большие деньги, которые он зарабатывал своим мастерством, были отражением лишь части того восхищения, которое испытывали к Марадоне любители футбола во всем мире.



Луковичка

Футбольная биография Диего Марадоны обросла легендами. Рассказы о многих эпизодах его биографии существуют в нескольких версиях.

Он родился 30 октября 1960 года — в воскресенье, в день, когда аргентинцы ходят в церковь и на футбол. В качестве места его рождения в разных источниках называются три пригорода Буэнос-Айреса — Вилья-Фиорито, Ланус и Авельянеда. Все три в настоящее время входят в состав городской агломерации Буэнос-Айреса.

Дальма Сальвадора Франко Марадона, известная также как Дона Тота, родила своего пятого ребенка (и первого сына) в больнице имени Эвиты Перон в Ланусе. Мальчика назвали в честь отца — Диего. Дона Тота с мужем и детьми (после Диего она родила еще троих) жила в рабочем квартале Вилья-Фиорито. Проще говоря, в трущобах. В доме не было электричества, водопровода и канализации. Диего-старший работал каменщиком, охранником, рабочим мукомольного завода. Дона Тота была домохозяйкой.

Что касается Авельянеды как родины Марадоны, то данная версия не совсем корректна и наименее популярна. Она возникла потому, что Авальянедой иногда называли не только сам город, но и несколько соседних городов, лежащих к югу от «старого» Буэнос-Айреса и давно слившихся в единое целое.

Диего-младшему было три года, когда дядя Сирило подарил ему футбольный мяч. У мальчика не было других игрушек, так что он даже засыпал с кожаным мячом в обнимку. Диего было семь лет, когда двоюродный брат Бето подарил ему футбольный мяч (по версии Бето, первый в жизни). Мальчик долго не решался дове-

рять кому-то такой ценный подарок и даже опасался бить по мячу ногой.

В общем, точно неизвестно, в каком, но в раннем возрасте Диего начал играть в дворовый футбол. Играл хорошо. Друг, выступавший за детскую команду клуба «Архентинос Хуниорс» (Буэнос-Айрес), привел Диего на просмотр в свой клуб. Скаут детской команды Франсиско Корнехо впоследствии вспоминал: «Я был поражен его талантом. Мы не поверили, что ему всего восемь лет... Мы попросили его показать документы, но он сказал, что у него нет при себе документов. Мы были уверены, что он нас обманывает, потому что у него было телосложение ребенка, но играл он как взрослый». Но выяснилось, что мальчик говорит правду. Диего стал звездой «Лос Чеболлитас» («Луковичек») — юниорского состава «Хуниорс». Среди достижений ко-

ТЕКСТ **Алексей Алексеев**
ФОТО **AP, Allsport UK/Getty Images, Reuters, Дмитрий Азаров, Getty Images**



«В конце того Южноамериканского чемпионата, кроме результата, исполнилась и моя мечта, может быть, более важная: я наконец-то вывез всю свою семью на море» (Диего Марадона, «Я — Диего»)

говоры затянулись на несколько лет. Власти Аргентины отказывались дать разрешение на отъезд из страны несовершеннолетнему игроку. По аргентинским законам совершеннолетие наступало в 21 год (в 2009 году возраст совершеннолетия был снижен до 18 лет). К тому же аргентинцы хотели, чтобы Марадона готовился к новому чемпионату мира 1982 года у себя на родине, а не играл в Европе.

Тот факт, что Марадона оказался невыездным, сыграл на руку аргентинским клубам. Сразу несколько из них высказали желание его перекупить. Руководство «Ривер Плейт» обещало платить ему столько же, сколько получает самый высокооплачиваемый игрок клуба. Но Марадона предпочел переход в команду, за которую болел в детстве, — «Бока Хуниорс». По договору, подписанному 20 февраля 1981 года, «Бока Хуниорс» взял Марадону в аренду с постепенным выкупом контракта — за \$4 млн (£2,5 млн). Правда, у покупателей возникли проблемы

«За те пять лет, что я провел здесь, „Наполи“ выиграл два „скудетто“, Кубок Италии, Кубок УЕФА, дважды занял второе место и один раз — третье...» (Диего Марадона, «Я — Диего»)



манды с его участием — беспроигрышная серия из 136 игр и победа в чемпионате своей возрастной категории. По альтернативным версиям, в момент прихода в детский, но профессиональный футбол Диего было не восемь, а девять или даже десять лет.

Свой первый матч в чемпионате Аргентины по футболу в составе «Архентинос Хуниорс» Диего Марадона сыграл 20 октября 1976 года, за десять дней до своего 16-го дня рождения. 14 ноября, через две недели после дня рождения, он забил свой первый гол — в ворота «Сан-Лоренсо де Альмагро».

В составе «Хуниорс» Марадона сыграл 166 матчей и забил 116 мячей. С 1978 по 1980 год он удерживал звание лучшего бомбардира национального чемпионата.

Не плачь по мне, Аргентина

27 февраля 1977 года Марадона впервые вышел на поле в составе сборной Аргентины — на 62-й минуте товарищеского матча с Венгрией.

Чемпионат мира по футболу 1978 года проходил в Аргентине. Марадона не вошел в финальный состав сборной страны. Из окончательной заявки

его фамилию вычеркнули за 13 дней до начала чемпионата. Марадона называл это событие главным поражением своей жизни. Но уже на следующий год он стал чемпионом мира, сыграв в составе национальной сборной на чемпионате мира среди молодежных команд 1979 года в Японии. В финале аргентинская сборная победила сборную СССР со счетом 3:1. Один из голов забил Марадона. Он бы признан лучшим игроком чемпионата, забил

шесть мячей, но уступил звание главного бомбардира товарищу по команде Рамону Диасу (восемь голов).

Футбольный мир наблюдал за восхождением новой звезды. Европейские футбольные клубы готовы были купить Марадону. В 1978 году у английского «Шеффилд Юнайтед» не нашлось £200 тыс., которые запросило руководство «Архентинос Хуниорс». В 1979 году испанский клуб «Барселона» начал переговоры о покупке Марадоны. Пере-

с налогами. Деньги выплачивались частями. Марадоне полагался процент от трансфера — \$600 тыс. (£375 тыс.), также с выплатой частями. Но вместо денег клуб расплатился с ним недвижимостью. «Мне дали два дома, которые подготовил импресарио Тито Гурович, казавшиеся на первый взгляд сделанными из картона», — вспоминал Диего Марадона в книге «Я — Диего».

Данные по зарплате Марадоны в «Бока Хуниорс» крайне противоречивы. Известно, что главным источником дохода для него были гонорары за международные матчи на выезде.

В октябре 1981 года за два матча в Абиджане (Берег Слоновой Кости, с 1986 года страна называется Кот-д'Ивуар) команда «Бока Хуниорс» получила \$180 тыс., из них \$36 тыс.

«Меня пригласили во Францию, где собирались провести матч в мою честь... приглашение поступило... 1 января 1995 года... французский журнал France Football присудил мне „Золотой мяч“, как дань уважения моей футбольной карьере. Я переживал необыкновенный эмоциональный подъем» (Диего Марадона, «Я — Диего»)



ПЕНАЛТИ ЗА ПОЛ-МИЛЛИОНА ДОЛЛАРОВ И МИЛЛИОН ЮАНЕЙ

В сентябре 2010 года Марадона приехал в Москву для участия в благотворительной акции. На крыше ЦУМа были установлены десять мишеней, имевших разную цену, — от \$25 тыс. до \$300 тыс. Марадона должен был поразить десятью ударами максимальное число мишеней. Цифра 10 была выбрана не случайно: Марадона всю свою карьеру играл под номером 10. Аргентинцу удалось «заработать» \$500 тыс. Эта сумма была передана Институту детской гематологии и трансплантологии имени Раисы Горбачевой.

В 2012 году Марадона повторил серию благотворительных пенальти в Шанхае. На помощь китайским детям был перечислен миллион юаней.

Кроме публичных благотворительных инициатив, Марадона также занимался благотворительностью, не афишируя этого. Как сообщил телеканал America TV 4 декабря 2020 года, ежемесячно с его банковского счета списывалось около 10 млн аргентинских песо (\$122 тыс.). Эти деньги перечислялись 50 семьям — его родственникам и сотрудникам в Аргентине и других странах.

пришлись на долю Марадоны. В январе 1981 года, перед началом подготовки к чемпионату мира в Испании, состоялось турне «Бока Хуниорс» по США, Гонконгу, Малайзии, Японии, Мексике и Гватемале. Сыграв восемь матчей за 21 день, Марадона заработал \$760 тыс.

Диего Марадона стал совершеннолетним 30 октября 1981 года. Главным претендентом на звезду был лондонский «Арсенал», готовый заплатить «Бока Хуниорс» £4 млн. Но сделке мешали несколько обстоятельств. «Бока» так до конца и не расплатилась с «Архентинос»: оставался долг в размере около \$1 млн. Английские парламентарии были недовольны громадной суммой контракта. Фолклендская война между Великобританией и Аргентиной, длившаяся с апреля по июнь 1982 года, окончательно похоронила планы перехода Марадоны в «Арсенал».

1 июля 1982 года, во время чемпионата мира по футболу, Марадона, на этот раз уже игрок сборной Аргентины, подписал другой контракт — с испанской «Барселоной». Сумма трансфера была на тот момент рекордной — 1,2 млрд песет (около £6,2 млн, или \$10,76 млн по курсу того времени). Такую сумму назвал в статье, опубликованной в барселонской газете Sport, бывший трансферный советник «Барселоны» Хосеп Мария Мингуэлла, подписавший тот самый контракт. Сам Марадона в автобиографии «Я — Диего» писал: «Каталонцы заплатили за меня более 8 миллионов долларов». То есть более £5 млн. Разница в цифрах, возможно, объясняется тем, что Марадона не назвал размеры своего заработка — около \$1,8 млн подъемных. К тому же в клубе ему была обещана зарплата в размере \$200 тыс.

(£125 тыс.) в год. Контракт был подписан сроком на шесть лет.

Из Испании в Италию

До конца контракта Марадона в «Барселоне» не доиграл. Он переболел гепатитом (не играл три месяца), сломал ногу (не играл 106 дней), увлекся наркотиками. У него возник конфликт с руководством клуба.

1 июля 1984 года, ровно через два года после прихода в «Барселону», он ее покинул. Марадону купил итальянский «Наполи».

Во многих спортивных изданиях утверждается, что Марадона тогда стал первым в истории футболистом, установившим рекорд трансферной стоимости дважды (это достижение впоследствии смог повторить Роналду). Но в 1984 году газета The New York Times писала, что «Барселона» купила Марадону «предположительно за \$9,2 млн», а продала — за \$7,5 млн. Бывший президент клуба «Наполи» Коррадо Ферлайно сказал в интервью сайту AS.com в 2017 году, что трансфер стоил 13 млрд итальянских лир (£5,6 млн, \$7,56 млн). В некоторых источниках называется сумма 14 млрд лир (£6 млн, \$8,14 млн). В других — 13,5 млрд лир. Но, по подсчетам самого Марадоны, рекорд был установлен. «Когда я пришел в „Наполи“, за душой у меня не было ни гроша... Одни лишь долги... из тех 15%, что приходились на мою долю (а это 1500000 долларов), я не увидел ни цента. И дом в Барселоне, в Педральбес, мы

«Я признал, что тот гол англичанам... на самом деле был забит рукой» (Диего Марадона, «Я — Диего»)

были вынуждены отдать за долги» (Диего Марадона, «Я — Диего»). Исходя из названной цифры, стоимость трансфера составила \$10 млн. Под «мы» в этом отрывке имеется в виду Марадона и его агент Хорхе Цитершпиллер. Все решения об инвестициях Марадона принимал, советуясь с Цитершпиллером.

Сумма, уплаченная «Наполи» за Марадону, многим итальянцам казалась громадной. Ходили слухи, что часть денег выделила каморра, неаполитанская мафия. Коррадо Ферлайно их опровергал.

Но миллиарды лир оказались потрачены не зря. Основанный в начале XX века клуб «Наполи» за всю свою историю до появления в нем Марадоны ни разу не становился чемпионом Италии. Вместе с Марадоной «Наполи» дважды выиграл чемпионат страны (в сезонах 1986/87 и 1989/90). Вместе

«Я чувствовал телом, сердцем, душой, что я переживаю самый прекрасный момент моей карьеры, самый прекрасный... 29 июня 1986 года, стадион „Ацтека“, Мексика; эти дата и место отмечены на моей коже. Кубок мира в моих руках» (Диего Марадона, «Я — Диего»)

с ним клуб завоевал Кубок УЕФА сезона 1989/90 и Суперкубок Италии 1990 года. Марадона провел 259 игр за «Наполи», забив 115 голов, установив рекорд клуба, продержавшийся 26 лет.

В период пребывания в «Наполи» Диего Марадона принял участие в двух чемпионатах мира — 1986 и 1990 годов. В 1986 году сборная Аргентины выиграла мировое первенство, Марадона был признан лучшим игроком, а в четвертьфинале он забил в ворота





ЛИМИТРИЙ АЗАРОВ

«Встреча с Путиным? Пока предложения я от него не получал, но очень на это надеюсь. Он — мой кумир. У меня на стене дома есть фотографии. Рядом висят портреты: Фидель Кастро и Владимир Путин» (интервью Диего Марадона «Советскому спорту», 2017 год). Встреча состоялась во время жеребьевки чемпионата мира по футболу 2018 года

просил меня назвать желаемую зарплату. Я ему сказал, что ни за что не продам жителей Неаполя и ни за что не надену в Италии никакую другую футбольную форму, кроме небесно-голубой формы „Наполи“».

Марадону пытался переманить марсельский «Олимпик», но руководство клуба не стало отпускать лучшего игрока и любимца публики.

Медиамагнат и владелец клуба «Милан» Сильвио Берлускони предлагал Марадоне зарплату вдвое выше, чем в Наполи, дом в центре Милана и любой автомобиль на выбор — хоть Lamborghini, хоть Ferrari, хоть Rolls-Royce.

Среди тех, кто прицелился к лучшему игроку «Наполи», а может, и мира, был лидер Китайской Народной Республики Дэн Сяопин. В 2019 году бывший премьер-министр Италии Романо Проди рассказал в интервью газете South China Morning Post, что такое предложение было передано в 1987 году через представителя китайской инвестиционной корпорации Citic Group. Дэн Сяопин предложил Марадоне переехать в Китай, где он сможет играть на пекинском стадионе, а за его игрой будут наблюдать по телевизору 600 млн человек. Неизвестно, какова была реакция руководства клуба, но сам Марадона якобы запросил зарплату в размере 300 млн лир (около \$136 тыс.), что не устроило китайскую сторону. Вероятно, имелась в виду зарплата в месяц.

Сведения о зарплате Марадона в «Наполи», содержащиеся в разных источниках, опять противоречивы. В автобиографии он писал, что в декабре 1987 года подписал с клубом новый «контракт на сумму в три раза большую, чем мы просили изначально: 5 000 000 долларов в год, до 1993 года, без учета поступлений от рекламы и мерчандайзинга, что составляло еще 2 500 000 долларов каждые 365 дней». The New York Times в 1990 году писала, что Марадона получает «до \$3 млн в год плюс еще \$8–10 млн по рекламным контрактам».

Также, согласно автобиографии, \$250 тыс. в месяц Марадона получал как ведущий авторской телепрограммы на канале RAI.

Согласно очередной легенде, уже в возрасте 16 лет Марадона получил первое рекламное предложение — о съемке для Coca-Cola за \$600 тыс. Но первый рекламный ролик компании с его участием датируется 1982 годом,



AP

сборной Англии гол, вошедший в историю как Рука Бога. В 1990 году сборная Аргентины дошла до финала. Интересно, что участие в чемпионате мира с финансовой точки зрения было не очень выгодно. За победу на чемпионате мира 1986 года Марадона получил \$33 тыс. Правда, во время турнира ему еще выплачивали суточные. \$25 в день. Двадцать пять, это не опечатка.

В августе 1987 года на лондонском стадионе «Уэмбли» состоялся товарищеский матч, открывавший программу торжеств в честь 100-летия Английской футбольной лиги. Британская сборная играла со сборной остального мира. За участие в этом матче Марадона получил £100 тыс. (\$160 тыс.)

В 1989 году Марадона прилетел в Аргентину, чтобы жениться на Клаудии Вильяфанье, матери его двух дочерей. По разным оценкам, свадьба обошлась ему в \$1–3 млн. Большую часть расходов составила аренда Boeing-747, на котором в Буэнос-Айрес доставили часть

«Я отпустил бороду, так как мой пес чуть не съел мне рот, остался большой шрам. Дочери сказали мне, что борода мне идет, поэтому я решил ее оставить» (пресс-конференция тренера сборной Аргентины Диего Марадона перед чемпионатом мира по футболу 2010 года)

гостей. Всего на свадьбу было приглашено 1200 человек. Оркестр из 80 музыкантов играл танго. Жених с невестой прибыли на церемонию в автомобиле Rolls-Royce Phantom III, который, по слухам, когда-то принадлежал Йозефу Геббельсу. В свадебном торте были спрятаны 99 золотых колец.

Футболиста много раз пытались выкупить у «Наполи». На пресс-конференции в 2016 году Марадона рассказал, что президент клуба «Ювентус» Джованни Аньелли пытался перекупить его: «Аньелли гонялся за мной как ухажер. Он называл мне и предлагал безумные деньги...

ИГРА ЗА ГЛАЗА

Однажды игрок «Наполи» Пьетро Пузоне спросил Марадону, может ли тот помочь родителям мальчика, у которых не было денег на дорогостоящую офтальмологическую операцию для сына. Марадона предложил устроить благотворительный матч в родном городе мальчика — Ачерре. Президент клуба отказался поддержать эту идею и заявил, что «Наполи» не оплатит страховку игрокам, если те проведут такую игру. Марадона оплатил страховку своими деньгами, отдав 12 млн лир, и уговорил товарищей принять участие в матче. Много лет спустя рефери матча Паскуале Кастальдо в интервью газете Corriere della Sport рассказал, что в ходе матча он не засчитал гол, который Марадона забил, подыграв себе рукой. Игра состоялась в городе Ачерре, на любительском футбольном поле. Разминку перед матчем футболисты проводили на автомобильной парковке. Сборы от матча составили 20 млн лир. Мальчику спасли зрение.

НАСЛЕДСТВО

По неофициальным сообщениям, в момент смерти Марадона на его банковском счету находилась скромная сумма, равная \$75 тыс. Но еще была недвижимость в Аргентине, Венесуэле и на Кубе, автомобили, в том числе Rolls-Royce Ghost и BMW i8, ювелирные украшения, футбольная школа в Китае, продолжающие действовать и после смерти права на использование его образа в видеоиграх. Все это оценивается примерно в \$75–90 млн. Вопрос лишь в том, кому это достанется.

Марадона признавал своими детьми двух сыновей и трех дочерей от четырех женщин. Старший — 34-летний Диего-младший. Его родила Кристиана Синагра, с которой у Марадона был роман в то время, когда он играл за «Наполи». Диего-младший играет в пляжный футбол за клуб «Лацио». Дальше по старшинству идут дочери Клаудии Вильяфаньи — 33-летняя актриса Дальма Марадона и 31-летняя Джаннина, бывшая жена аргентинского футболиста Серхио Агуэро. Модель и звезда аргентинского Instagram 24-летняя Яна Марадона — дочь Валерии Сабалейн, работавшей в ночном клубе во время кратковременного романа с Диего Марадона. Самому младшему — Диего Фернандо Марадона Охеде — семь лет. Его родила Вероника Охеда, последняя подруга Диего Марадона. Кроме того, еще пять человек пытаются доказать, что Марадона — их отец. Среди них так называемое кубинское трио — Хона, Лу и Хавьелито. Иногда трио превращается в квартет — добавляется некий Харольд. Всем этим молодым людям чуть меньше 20 лет, они утверждают, что родились от Марадона во время его пребывания на Кубе.

23-летняя Магали Гил также утверждает, что является дочерью Марадона. В 2019 году она подала иск на установление отцовства. Еще один претендент — 19-летний Сантьяго Лара, который сейчас требует эксгумации тела Диего Марадона для проведения ДНК-анализа. Завещание Диего Марадона на момент подписания номера «Денег» в печать не оглашено.

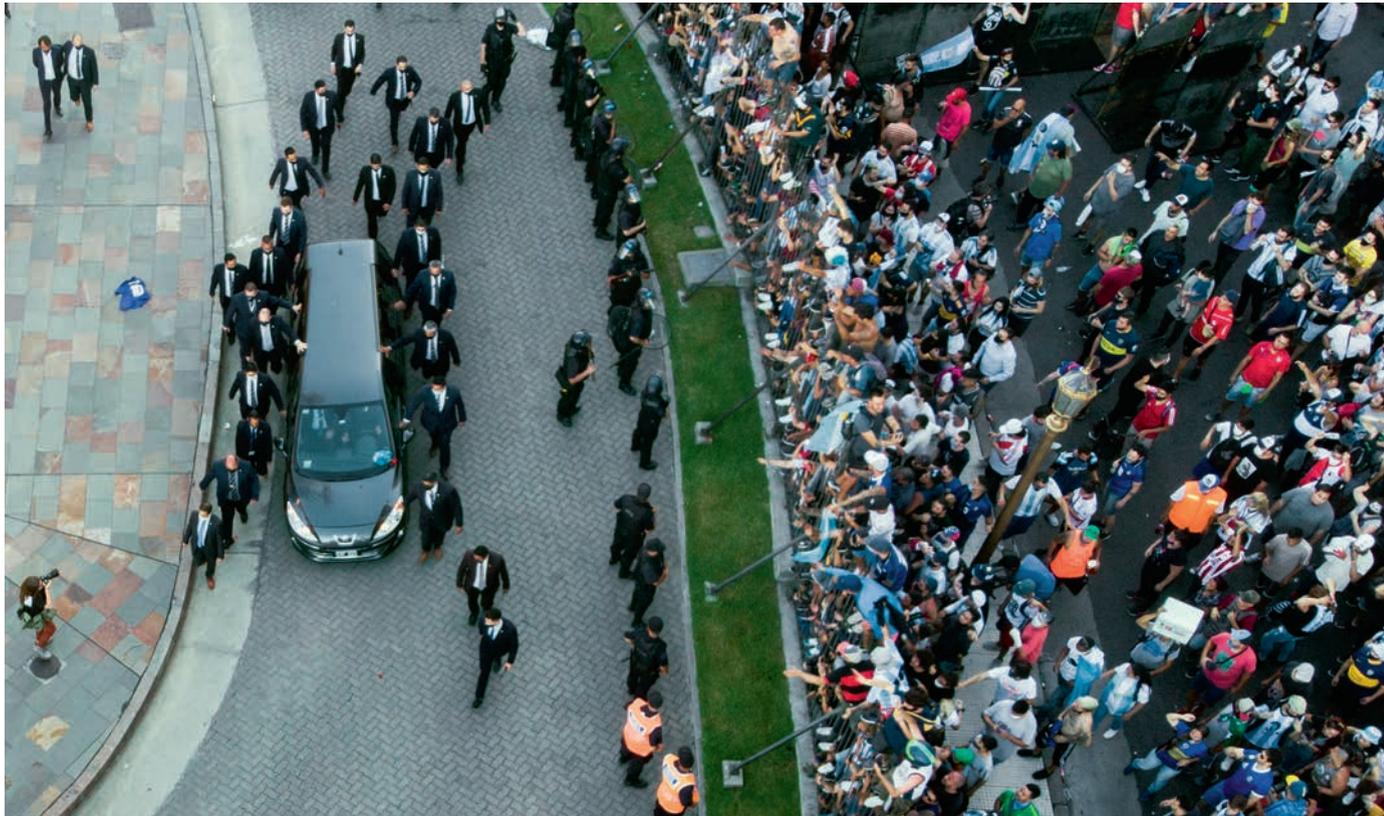
МАРАДОНА И НАЛОГИ

В 2005 году итальянское агентство по сбору налогов Equitalia предъявило Диего Марадоне обвинение в неуплате налогов на общую сумму €37,2 млн (из которых €23,5 млн составляли проценты) за период 1984–1991 годов. Марадона заявил, что является жертвой, а не преступником, так как считал, что налоги должно было платить руководство «Наполи». В счет погашения долга был конфискован гонорар Марадоны за участие в телешоу. В 2006 году, когда он прилетел в Италию, чтобы участвовать в благотворительном матче, конфисковали две пары часов Rolex общей стоимостью €10 тыс. В 2009 году, когда Марадона отдыхал на спа-курорте в Мерано, у него конфисковали бриллиантовую серьгу-гвоздик. Она впоследствии была продана с аукциона за \$25 тыс., примерно в пять раз дороже своей цены. В октябре 2013 года агентство Equitalia уведомило Марадону, что заморозит его итальянские активы. В 2014 году адвокат Марадоны Анджело Пизани заявил, что налоговый спор урегулирован. В 2016 году Марадону и Пизани вызвали в суд, обвинив в оскорблении Equitalia. В 2017 году руководство «Наполи» заявило, что готово назначить Марадону послом доброй воли клуба, если он наконец-то погасит свой долг перед налоговой службой. Размер долга к настоящему времени составляет около €40 млн. Тяжба так и не закончена, так как по итальянским законам за долги могут отвечать наследники должника.

В 2018 году Марадона стал председателем правления футбольного клуба «Динамо-Брест». Сумма гонорара не разглашалась. В белорусских СМИ со ссылкой на аргентинские источники сообщалось, что за три года работы ему должны были заплатить \$20 млн. Неизвестно, сколько заплатили на самом деле: с июля 2018 года Марадона не приезжал в Белоруссию.

В 2018–2019 годах Марадона тренировал мексиканский клуб «Дорадос де Синалоа», получая зарплату \$150 тыс. в месяц. Предположительно, такого же порядка сумму платили ему как главному тренеру другого мексиканского клуба — «Химнасия и Эсгрима» из Ла-Платы. Контракт с этим клубом Марадона заключил в сентябре 2019 года.

Смерть великого игрока потрясла весь футбольный мир. Власти Неаполя, еще в 2017 году присвоившие ему звание почетного гражданина города, приняли решение присвоить имя Диего Армандо Марадоны стадиону, на котором он играл за «Наполи». Аргентинский миллиардер Эдуардо Эрнекян, друг и многолетний спонсор футболиста, пообещал установить статую Марадоны в аэропорту Буэнос-Айреса. Она может там появиться еще до конца 2020 года ●



Похороны Диего Марадоны. Буэнос-Айрес, 26 ноября 2020 года

когда он был игроком «Барселоны». Большую часть рекламных контрактов Марадона получил, играя за «Наполи». Агент Марадоны Хорхе Цитершпиллер зарегистрировал в Лихтенштейне компанию Maradona Productions. Этой компании принадлежали права на изображение Марадоны. Кроме кока-колы футболист рекламировал спортивную одежду и обувь Puma (в бутсах Puma он играл на трех чемпионатах мира), зубные щетки, мыло, швейцарские часы Hublot, японское пиво Asahi, кофе. Он выпускал собственную серию пластиковых фигурок.

Неапольский период его жизни оборвался неожиданно. В анализах футболиста были обнаружены следы кокаина. 2 апреля 1991 года он был дисквалифицирован на 15 месяцев. 26 апреля его задержала полиция, обвинив в хранении и употреблении наркотика. Суд приговорил его к условному сроку и штрафу в 5 млн лир (около \$4 тыс.).

От «Севильи» до Гаваны

После того как истек срок дисквалификации, 22 сентября 1992 года Марадону купила испанская «Севилья». Сумма сделки с «Наполи» составила 750 млн песет (£4,14 млн, \$7,04 млн). Год спустя он вернулся в Аргентину и с 9 сентября 1993 года стал выступать за клуб «Ньюэллс Олд Бойз» из Росарио. Его зарплата на новом месте составляла \$25 тыс. в месяц. Из команды его выгнали после того, как он пропустил тренировку. По другой версии, он расторг контракт с «Ньюэллс Олд Бойз» сам. Когда у его дома собрались журналисты, чтобы расспросить о подробностях случившегося, Марадона обстрелял их из пневматической винтовки (пять лет спустя суд приговорил его за это к двум годам лишения свободы условно).

Чемпионат мира, проходивший летом 1994 года в США, Марадоне пришлось покинуть досрочно. В его

анализах был обнаружен эфедрин. Международная федерация футбола (ФИФА) дисквалифицировала его на 15 месяцев и оштрафовала на £10 тыс.

После истечения срока дисквалификации Марадону снова принял клуб «Бока Хуниорс». В 1996 году Марадона лечился от наркозависимости в швейцарской клинике. 25 октября 1997 года он последний раз вышел на поле в качестве футболиста — в составе «Бока Хуниорс». За всю свою спортивную карьеру Марадона сыграл 687 матчей и забил 363 мяча, в том числе 50 мячей в 113 матчах за сборную Аргентины.

Он планировал начать карьеру играющего тренера, но подписание контракта на тех же условиях, на которых он играл в «Наполи» (на четыре года по \$5 млн в год), сорвалось.

История жизни великого футболиста Диего Марадоны в XXI веке во многом история болезни. Он попадал в больницы с острым наркотическим отравлением, с инсультом, с проблемами органов дыхания. Он то сильно набирал вес, то терял его. Ему делали желудочное шунтирование — для борьбы с ожирением. Он снова лечился от наркотической зависимости — на этот раз на Кубе.

Тренер

Хотя футбол оставался главным смыслом его жизни, успехи Марадоны-тренера все же не так велики, как достижения Марадоны-игрока. С июня 2005-го по август 2006 года он занимал должность вице-президента футбольной комиссии «Бока Хуниорс». В 2008–2010 годах был тренером сборной Аргентины. Вначале Диего работал бесплатно, но впоследствии заключил контракт. По разным данным, он получал в месяц или \$110 тыс., или £139 тыс.

Пик его тренерской карьеры пришелся на 2010 год, когда сборная дошла на чемпионате мира до четвертьфинала. После выхода команды Арген-

тины из группы Марадона заявил, что те, кто в это не верил, «сосали и будут сосать». За это высказывание ФИФА дисквалифицировала его на два месяца и оштрафовала на 25 тыс. швейцарских франков.

В мае 2011 года он возглавил клуб «Аль-Васл» (Дубай, Объединенные Арабские Эмираты). Контракт был рассчитан на два года. Ему выплатили подъемные — \$2,72 млн. Зарплата Марадоны составляла, по разным данным, \$217–263 тыс. в месяц. Клуб оплачивал аренду элитной виллы, в которой он жил. Пребывание Марадоны на тренерском посту было отмечено рядом конфликтов: пнул ногой болельщика, оскорбил тренера клуба «Аль-Айн», ругался с болельщиками команды-соперника, показывал неприличные жесты. Контракт был расторгнут досрочно в июле 2012 года.

В 2016 году Марадона заявил, что готов снова тренировать национальную сборную, даже бесплатно, но место тренера не получил.

Годом позже он возглавил еще один клуб из ОАЭ — «Аль-Фуджайра». Контракт был расторгнут досрочно, так как ему не удалось вывести команду в первый дивизион национального чемпионата.

В 2017 году Марадона стал официальным послом Международной федерации футбола. ФИФА платила ему по £10 тыс. в день за посещение матчей чемпионата мира 2018 года в России. За время чемпионата Марадона успел выкурить сигару на трибуне, хотя курение на стадионах запрещено, прийти на стадион пьяным, показать неприличный жест болельщикам команды-соперника. После этого ФИФА отстранила его от должности посла.

ДОБАВОЧНОЕ ВРЕМЯ

КАК ВЫБИРАТЬ ЧАСЫ В ПОДАРОК

ТЕКСТ **Екатерина Зиборова**
ФОТО **предоставлены**
пресс-службами марок

Накануне новогодних праздников о подарках думает 95% населения страны. Одни чаще о том, что хотят получить, другие — что хотят подарить. И тем и другим швейцарские часовые мануфактуры знают, что предложить. Рынок наручных часов огромен, и в нем найдется вариант на любой вкус и кошелек. Для начала будет полезным ограничить цветовую палитру, например, до универсальных черных и серых оттенков. А затем разбираться в механизмах, материалах, деталях отделки и кассовых чеках.

- 1 **Ulysse Nardin, часы Black Blast**, 45 мм, титан, механизм с автоматическим подзаводом, запас хода 72 часа
- 2 **Hublot, часы Big Bang Integral**, 42 мм, титан, механизм с автоматическим подзаводом, запас хода 72 часа
- 3 **Rolex, часы Oyster Perpetual**, 41 мм, сталь, механизм с автоматическим подзаводом, запас хода 70 часов
- 4 **Tudor, часы Black Bay Fifty-Eight**, 39 мм, сталь, механизм с автоматическим подзаводом, запас хода 70 часов
- 5 **Cartier, часы Santos de Cartier**, 39,8 мм, сталь, механизм с автоматическим подзаводом, запас хода 42 часа
- 6 **Chopard, часы Alpine Eagle XL Chrono**, 44 мм, сталь, механизм с автоматическим подзаводом, запас хода 60 часов
- 7 **Patek Philippe, часы Golden Ellipse**, 34,5 x 39,5 мм, розовое золото, ультратонкий механизм с автоматическим подзаводом, запас хода 48 часов
- 8 **Zenith, часы Pilot Type 20 Ton-Up**, 45 мм, сталь, механизм с автоматическим подзаводом, запас хода 50 часов

Кто скажет, что ему не нравятся, не подходят, не идут, не сидят часы Rolex, пусть выйдет за дверь и подумает еще раз. Идеальный вариант для всех и каждого, проверенный десятилетиями и миллионами долларов преданных поклонников, базовая модель Oyster Perpetual обладает всеми узнаваемыми чертами прославленного бренда: надежный механизм, стальной браслет, корона у отметки «12 часов». Новинка этого года выпущена в двух размерах корпуса, и 41-миллиметровый — тот, что побольше — бывает с черным или серебристым циферблатом.

Приход демократичных Tudor на российский рынок обрадовал поклонников культовой марки. Соотношение цена-качество-репутация у бренда отличная отчасти потому, что механизмы для него производят на тех же фабриках, что для Rolex. Универсальная модель Black Bay представляет собой классические часы для ныряльщиков, а версия Black Bay Fifty-Eight названа в честь первых дайверских часов Tudor 1958 года.

Модель Alpine Eagle XL Chrono мануфактура Chopard представила в октябре этого года. Их обладатели гордятся тем, что эти великолепные стальные спортивные часы на металлическом браслете сделаны на независимой семейной мануфактуре, которая в последние пять лет активно развивает часовое направление и регулярно получает часовые «Оскары» за свои достижения. А также функцией хронографа, которая редко встречается на часах этой категории.



Для тех, кто предпочитает сорочки и костюмы спортивным костюмам, кожаным курткам и джинсам, у Patek Philippe есть модель Golden Ellipse.

И эпитет «торжество элегантности» к ней не звучит преувеличением. Тонкий корпус, стрелки, часовые индексы, идеально черный циферблат, розовое золото, оникс на заводной головке... У Patek Philippe к ним есть и запонки в той же стилистике.

Вызывающий внешний вид часов Ulysse Nardin Blast понравится любителям современного, слегка футуристичного дизайна. Корпус их смоделирован в духе самолетов-невидимок, зубчатый треугольный узор на корпусе которых предназначался для рассеивания электромагнитных волн. Дизайнеры переложили авиационную стилистику на часовую, создав аэродинамичный корпус и тройную застежку. Но главная сила модели заключена внутри нового калибра UN-172, запас хода которого составляет 3 дня. Здесь впервые для марки представлен турбийон с автоматическим подзаводом и мощным платиновым микроторотром.

Отличным подарком станет и новинка Hublot 2020 года — легендарная модель Big Bang на полностью интегрированном металлическом браслете. Дизайн браслета Big Bang Integral на первый взгляд прост — центральное звено и два боковых, но угловатый профиль, выполненный в единой стилистике с кнопками и заводной головкой, делает его особенным. Часы выпущены в трех материалах: стали, золоте King Gold и титане. При этом версия All Black из титана выпущена серией всего 500 экземпляров ●

СОЗДАНЫ ДЛЯ НАВИГАЦИИ.

* Португизер Хронограф. Реклама



Portugieser Chronograph*. Арт. 3716:
Функциональный дизайн часов Portugieser вобрал в себя стилистические черты палубных часов, которые раньше использовались на морских судах для навигационных целей. Воплощением этого наследия стала модель Portugieser Chronograph с ее четко структурированным и хорошо читаемым циферблатом. Два утолщенных счетчика и дополнительная шкала с четвертьсекундной

разметкой придают этой классической элегантной модели легкий спортивный характер. Под элегантным корпусом работает мануфактурный калибр IWC 69355, за работой которого можно наблюдать через прозрачную заднюю крышку из сапфирового стекла. Этот высокоточный механический инструмент предназначен для тех, кто ценит стиль и с успехом шагает по жизни. IWC. ПРОЕКТИРУЯ МЕЧТЫ. С 1868 ГОДА.

ЗАРЕГИСТРИРУЙТЕСЬ ДЛЯ ПРОДЛЕНИЯ ВАШЕЙ
МЕЖДУНАРОДНОЙ ГАРАНТИИ ОТ 2 ДО 8 ЛЕТ
РЕГИСТРАЦИЯ НА IWC.COM/MYIWC

Мануфактурный калибр IWC 69355 · Автоподзавод ·
Запас хода 46 часов при полном заводе · Хронограф
с индикацией минут и секунд · Малая секундная стрелка
со стоп-функцией · Выпуклое сапфировое стекло
с двусторонним антибликовым покрытием ·
Водонепроницаемость 3 бар · Диаметр 41 мм

Бутик IWC Schaffhausen · Москва, Петровка, 5 · Бесплатная доставка по России при оформлении по телефону +7 (495) 660-18-69 · www.iwc.com/ru

IWC
SCHAFFHAUSEN