

Атмосфера успеха

С заботой о достижениях

Подробнее



8 800 700 33 30
psbank.ru/private

ПАО «Промсвязьбанк».
Генеральная лицензия Банка России № 3251.

4

**ГЛОБАЛЬНАЯ
ТРАНСФОРМАЦИЯ**
Что ждет рынок цифровых
финансовых услуг?

34

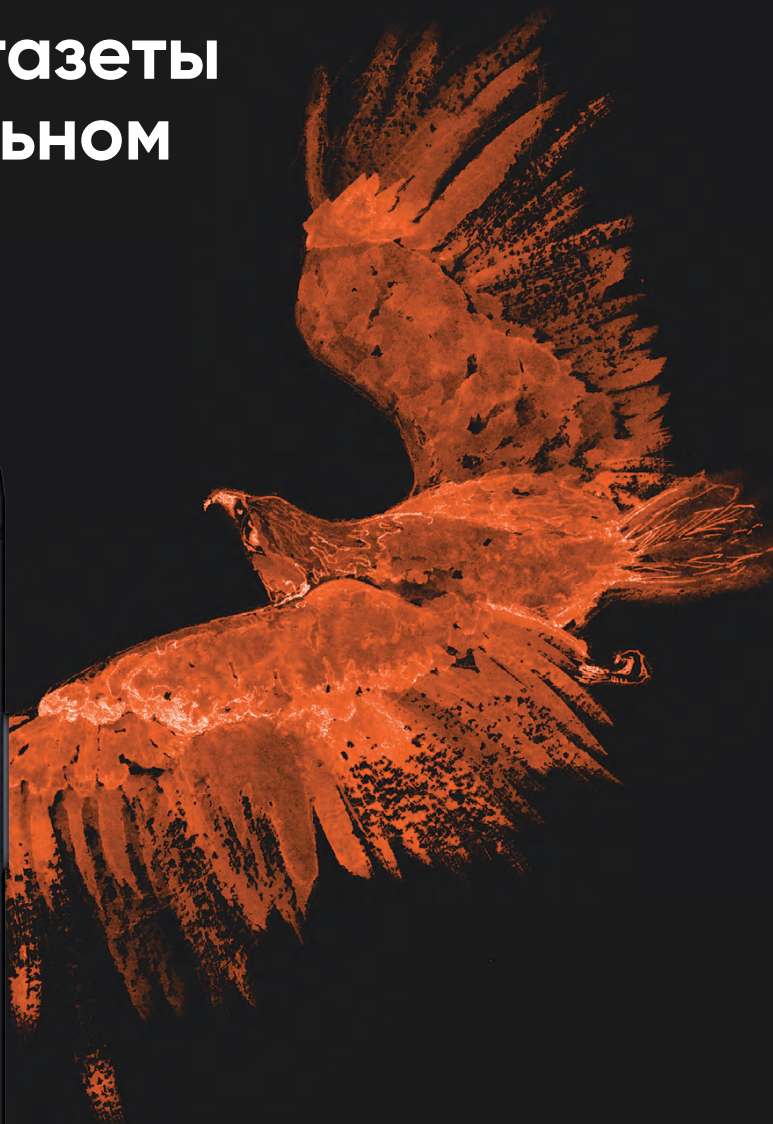
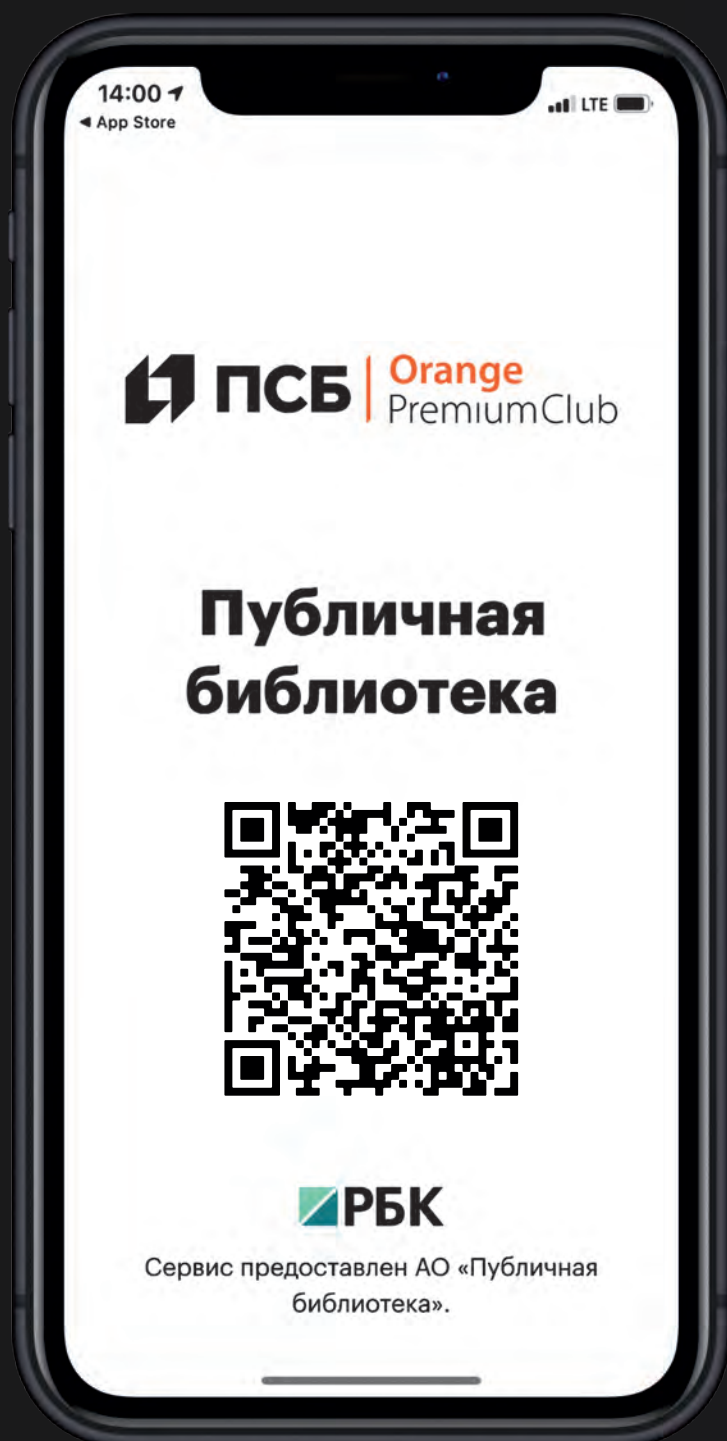
**БУДУЩЕЕ – ЗА
МЕТАВСЕЛЕННЫМИ**
Новая экономика превысит
по размеру глобальный ВВП

50

**СЧЕТ
МНОГОЛЕТНЕЙ
ВЫДЕРЖКИ**
Стоит ли открывать
индивидуальный
инвестиционный счет?

ФИНТЕХ ДЛЯ ВСЕХ

**Читайте любимые газеты
и журналы в мобильном
приложении**



8 800 333 52 42
psbank.ru



**Уважаемые читатели,
клиенты ПСБ!**

Последние два года запомнились нам не только пандемией, локдауном и экономическими изменениями, связанными с этим. Большие изменения произошли в сфере цифровых технологий, в том числе в мире финансов.

Доля безналичного торгового оборота в России достигла исторического максимума. Уже три четверти платежей проходят в безналичной форме. Чтобы понять, насколько это серьезные цифры, достаточно сравнить их с показателем 2016 года. Всего пять лет назад безналичные платежи составляли лишь чуть более 39% от общего объема. А по итогам 2019 года – около 65%. По данным Boston Consulting Group, россияне – на четвертом месте в мировом рейтинге по готовности отказаться от наличных в пользу безналичных

расчетов. В этом номере «ПСБ Деньги» мы отвечаем на вопрос: как же так получилось?

Один из факторов – высокая степень восприимчивости граждан нашей страны к новым финансовым технологиям. Другой – высокая развитость финтеха в банковской сфере. Российские кредитные организации – в авангарде прогресса по внедрению мобильного банкинга, онлайн-платежей и других современных видов финансовых сервисов.

Благодаря наработанным цифровым компетенциям отечественные банки создают вокруг себя экосистемы с целью полного удовлетворения одной или нескольких базовых потребностей клиента. Рассказываем о разных типах таких объединений и стараемся спрогнозировать их будущее.

Крупнейшие мировые и отечественные компании со временем выйдут за границы экосистем и создадут собственные метавселенные. О таких планах объявила, в частности, самая большая социальная сеть Facebook, сменившая название на Meta. Мы постарались представить, как будут выглядеть миры, созданные для максимально комфортного потребления товаров и услуг на стыке реальности и киберпространства.

Также в свежем выпуске вы найдете обзор с итогами российского фондового рынка за год, узнаете об особенностях работы с индивидуальными инвестиционными счетами и сможете ознакомиться с другими интересными материалами.

Полезного чтения!

Вера Подгузова,

Главный редактор,
старший вице-президент –
директор по внешним связям
ПАО «Промсвязьбанк»

ГЛАВНАЯ ТЕМА**4 Финтех: вперед, к глобальной трансформации**

Глобальный рынок финансовых технологий в ближайшие годы ждет серьезный рост

12 Как технологии меняют банковскую сферу и жизнь клиента

В конечном счете, мир должен прийти к банкам без офисов, сотрудников и денег в традиционном понимании

14 Сергей Пегасов: «Год прошел под флагом программ цифровой трансформации»

Интервью со старшим-вице-президентом, руководителем блока информационных технологий ПСБ

18 Эра экосистем – новая реальность

Россия – единственная страна, где значительная роль в создании экосистем принадлежит финансовому сектору, а не технологическим гигантам

22 Новые технологии для нового времени

Современные финтех-технологии меняют мир на наших глазах. Так же быстро меняются и запросы клиентов банков

30 Денис Бурлаков: «Банки сегодня не конкурируют с финтехом, они сами финтех»

Интервью с CEO финтех-компании RBK.money



4



22



30



34

34 Жизнь внутри интернета

Метавселенная создаст новую экономику, которая превысит по размеру глобальный ВВП

38 Не отходя от кассы

Мобильные решения превращают смартфон в аналог кассового аппарата

42 Право на «цифру»

Законодательство не всегда успевает за бурным развитием финтеха

БАНКИ**46 Алексей Волков: «Банковское законодательство в России – одно из наиболее передовых в мире»**

Интервью с заместителем генерального директора Национального бюро кредитных историй

ИНВЕСТИЦИИ**50 Счет многолетней выдержки**

Одним из вариантов вложений на фондовом рынке может стать индивидуальный инвестиционный счет

54 Фондовый рынок в 2021 году

Одним из основных факторов, который вел отечественный рынок к уверенному росту, стала благоприятная внешняя конъюнктура

56 Волшебный Грааль инвестора

За день заработать на акциях 24%, за год – 250%, а за 10 лет – 21000%. Или все потерять с шагом 10% в день. Такой адреналин способны подарить так называемые инвестиции с философией

МЕНЕДЖМЕНТ**60 На пике интереса**

Почему зарплаты топ-менеджеров и специалистов финтеха растут даже в условиях турбулентности?

МИРОВЫЕ ФИНАНСЫ**64 Дэвид Боуи: звезда, экспериментатор, эмитент**

В числе самых необычных экспериментов британского музыканта был проект, который финансисты по сей день помнят как «бонды Боуи»

РЕТРОКЕЙС**68 Реформы на вес золота**

За 10 лет нахождения Сергея Вите во главе финансового ведомства промышленный потенциал Российской империи вырос почти вдвое. Но заслуги его не спасли



78



72

НА ДОСУГЕ**72 Владимир Волошин: «Мы – игроки событийного туризма»**

Интервью с сооснователем международного проекта Ironstar Triathlon

78 Вадим Эйленкриг: «Я – за коллективное творчество»

Интервью с джазовым трубачом, продюсером, ведущим программы «Клуб "Шаболовка, 37"» на телеканале «Культура»

МЕДИАТЕКА**82 Бизнес-включение**

Подборка Telegram- и YouTube каналов, а также книг по управлению финансами и иным сферам, связанным с бизнесом

«Промсвязьбанк Деньги» № 4, 2021 (4)

Свидетельство о регистрации СМИ
ПИ № ФС 77-34604

Учредитель

ПАО «Промсвязьбанк»
109052, г. Москва,
ул. Смирновская,
д. 10, стр. 22

Редакция

г. Москва,
Славянская площадь,
2/5/4, стр. 3
+7(495)7771020,
доб. (81)4105
Strizhenayaiv@psbank.ru

Главный редактор

В. А. Подгузова, старший
вице-президент

Издатель

PR Company
ООО «ПиАр-компания»
www.prkompaniya.ru

Отпечатано в типографии
ООО «МедиаКолор»

Фото из архивов
ПАО «Промсвязьбанк»,
Shutterstock

Тираж

1000 экз.

Подписано в печать
03.12.2021

Распространение
бесплатное

Перепечатка любых
материалов возможна
только с разрешения
ПАО «Промсвязьбанк»



ФИНТЕХ:

ВПЕРЕД, К ГЛОБАЛЬНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Изначально финтех развивался в таких областях, как кредитование, финансирование и платежные системы. В последнее время к ним присоединились ретейл, банковский сектор и сфера услуг, вступившие на путь активной цифровой трансформации. По оценке международной аналитической компании Research And Markets, в 2020 году рынок финтеха составил \$7,3 трлн и будет расти в среднем на 26,87% вплоть до 2026 года.

Текст: Игорь Бахарев

Ожидается, что растущая популярность цифровых платежей, увеличение инвестиций в технологические решения, более широкое внедрение устройств категории «интернет вещей» (например, принтер, который сам заказывает чернила) положительно повлияют на глобальный рынок финтеха в ближайшие годы.

ДОЛЯ БЕЗНАЛИЧНЫХ ПЛАТЕЖЕЙ В РОЗНИЧНОМ ОБОРОТЕ В РОССИИ

2016	39,3%	60,7%
2017	47,4%	52,6%
2018	55,6%	44,4%
2019	64,7%	35,3%
2020	70,3%	29,7%

● Безналичные платежи
● Платежи наличными деньгами

Источник: ЦБ РФ

Россияне отказываются от «бумаги»

Доля безналичного торгового оборота в России достигла очередного исторического максимума. Как заявила первый заместитель председателя Центрального банка России Ольга Скоробогатова на Евразийском женском форуме, уже три четверти платежей проходят в безналичной форме. При этом по итогам 2020 года эксперты ЦБ оценивали этот показатель в 70,3% и прогнозировали, что долю в 75% сегмент сможет преодолеть лишь «через 3–5 лет».

СМАРТФОН ЗАМЕНЯЕТ КОШЕЛЕК

Параллельно с долей безналичных денег растет и значимость мобильных платежей. Эксперты ЮMoney говорят, что доля покупок, оплаченных со смартфонов, за семь месяцев 2021 года выросла на 9%: с 50% до 59%. При этом доля Pay-платежей среди других методов оплаты составила 17%. По оценке ряда российских банков, с ноября 2019 года по конец июня 2021 года число оплат с использованием Pay-сервисов увеличилось вдвое.

CEO финтех-компании RBK.money Денис Бурлаков рассказал «ПСБ Деньги», что, по данным крупнейших российских банков, уже более 70% россиян

предпочитают расплачиваться при помощи смартфонов за товары и услуги.

Особенной популярностью мобильные платежи стали пользоваться во время пандемии. Во время первой «волны» COVID-19 весной 2020 года Банк России выступил с рекомендацией россиянам избегать контактов при оплате товаров и услуг. По оценке Visa, за последний год доля бесконтактной оплаты в РФ выросла более чем на 70%, сейчас так совершается каждая третья транзакция в России.

«Популярность мобильных платежей сложно переоценить, так как процесс оплаты при помощи смартфона происходит гораздо быстрее, чем обычной картой, и при этом одинаков

Финтех (финансовые технологии) – это предоставление финансовых услуг и сервисов с использованием инновационных технологий, таких как «большие данные» (Big Data), искусственный интеллект и машинное обучение, роботизация, блокчейн, облачные технологии, биометрия и других.

для любого типа устройств. Мобильные платежи продолжают завоевывать не только российский, но и общемировой рынок, поскольку удовлетворяют главным запросам потребителей – удобство и безопасность. Например, перехватить криптовалюты ApplePay благодаря их протоколу сложнее по сравнению с перехватом данных банковских карт, где для этого достаточно сделать фишинговый сайт», – поясняет Денис Бурлаков.

МОМЕНТАЛЬНЫЕ ПЛАТЕЖИ

Развитие мобильных приложений и проникновение дистанционных каналов увеличило скорость доступа граждан к банковским счетам. По оценке ЦБ, доля взрослого населения, имеющего возможность мгновенно (в течение 15 минут) совершить денежный онлайн-перевод составляет 75,8%. И три четверти взрослого населения уже пользуются такой возможностью. Высокая востребованность дистанционных каналов доступа привела к запуску в начале 2019 года Системы быстрых платежей (СБП).

Особенность СБП в том, что все переводы через нее проходят мгновенно. Сервис работает круглосуточно, без выходных. Тарифы в СБП в 2,5–3 раза ниже эквайринговых комиссий при оплате картами, при этом система не берет комиссию за переводы до 100 000 рублей в месяц. К СБП подключены все крупные банки (по состоянию на ноябрь 2021 года – 204 банка).

По данным ЦБ, в 2020 году 44% взрослого населения страны переводили деньги с помощью СПБ, а объемы оплат товаров и услуг посредством этой системы к октябрю 2021 года впервые превысили 10 млрд рублей.

Сегодня интернет-пользователи все чаще демонстрируют спрос на финансовые сервисы на любых удобных для них площадках, от социальных сетей и мессенджеров до интернет-маркетплейсов или игр. Люди не желают «менять окно» для того, чтобы получить необходимую им услугу.

Площадка для того, чтобы оставаться популярной у пользователей, обязана предлагать им все новые возможности, как это делают, например, WeChat и Uber. Все такие сервисы обычно объединены удобным и привычным интерфейсом и доступны в режиме 24/7. По этому принципу развиваются современные Superapp («суперприложения»), программы, в которых могут сочетаться такие разные услуги, как, к примеру, заказ цветов и бронирование обслуживания.

Безусловный плюс экосистем, поясняет управляющий партнер The Untiled Ventures Константин Синюшин, в том, что их можно выстраивать вокруг любого сервиса, который изначально имеет собственную массовую аудиторию: медийного, торгового или финансового. Однако в любом случае надо иметь в составе экосистемы свои или партнерские финансовые сервисы, иначе не будет



В докладе «Международные платежи в 2020 году: вперед в будущее» аналитики Boston Consulting Group (BCG) поставили жителей нашей страны на четвертое место в мировом рейтинге по готовности отказаться от наличных в пользу безналичных расчетов. «Пандемия коронавируса и ее последствия ускорили изменения в индустрии платежей, которые обычно занимают около десяти лет», – считает управляющий директор и партнер офиса BCG в Париже Ян Сенан.

До \$134 млрд вырастет оборот российских цифровых экосистем к 2025 году

Источник: Morgan Stanley, газета «Коммерсантъ»

полноценной вертикальной интеграции. Если раньше представители банков нередко высказывали опасения, что финтех-компании могут конкурировать с их бизнесом, то теперь ситуация поменялась: гораздо проще сотрудничать, вступать в коллаборации и выстраивать общие экосистемы, чем самостоятельно развивать сразу весь пул необходимых клиенту сервисов. Сейчас банки сами идут на встречу финтеху, организовывая инкубаторы для создания

стартапов в отрасли и вкладывая значительные инвестиции в развитие инноваций. Кроме того, банки имеют ряд преимуществ, например, доступ к огромной клиентской базе. Это тоже актив, важный для финтех-компаний.

Так или иначе, свое влияние на банковский сектор экосистемы окажут, уверены эксперты.

«Мы видим, что не все экосистемы, сформированные вокруг медиа и торговых площадок, оказались способны реализовать свои финансовые сервисы. Поэтому следует предполагать, что в будущем они займутся поглощениями или хотя бы тесной интеграцией с банками (не из первой пятерки) с целью получить необходимые активы. Типичным кейсом можно считать покупку маркетплейсом Ozon «Оней Банка», – прогнозирует Константин Синюшин.

НИШЕВЫЕ ПЛАТЕЖНЫЕ СЕРВИСЫ

Важный тренд развития современного финтеха – нишевые и персонализированные сервисы. Банки все чаще запускают собственные сервисы PFM (Personal Financial Management), с помощью которых пользователи могут анализировать, планировать и контролировать состояние личных финансов и расходов. 60% участников опроса Deloitte отмечают, что им не хватает информации при планировании собственных расходов, а треть опрошенных говорит, что нужна помощь. Эксперты Oracle пришли к выводу, что почти все клиенты младше 30 лет ждут от банков помощи в управлении своими финансами.

Среди других нишевых продуктов стоит выделить зарплатные проекты для МСБ и микробизнеса, вариативные кредитные и лендинговые программы (аванс, рассрочка, овердрафт), «легкие» банковские продукты.

ВИДЫ ПЛАТЕЖЕЙ, ПОПУЛЯРНЫЕ В РАЗНЫХ СТРАНАХ МИРА

	Наличные деньги	Дебетовые карты	Кредитные карты	Электронные деньги
Австралия	8%	40%	34%	8%
Аргентина	37%	23%	21%	11%
Бельгия	23%	52%	15%	7%
Бразилия	35%	20%	34%	8%
Великобритания	13%	49%	21%	8%
Германия	44%	36%	2%	7%
Гонконг	9%	3%	56%	22%
Дания	12%	67%	11%	7%
Индия	34%	20%	12%	22%
Индонезия	53%	11%	9%	17%
Ирландия	24%	52%	13%	2%
Испания	40%	32%	8%	7%
Италия	30%	34%	5%	8%
Канада	5%	28%	49%	7%
Китай	13%	16%	14%	50%
Колумбия	34%	32%	24%	5%
Малайзия	43%	12%	24%	13%
Мексика	45%	23%	17%	4%
Нидерланды	12%	62%	7%	11%
Новая Зеландия	12%	36%	37%	5%
Норвегия	5%	66%	14%	8%
Польша	48%	33%	7%	7%
Россия	36%	34%	9%	6%
Саудовская Аравия	61%	3%	16%	10%
Сингапур	26%	17%	38%	11%
США	12%	29%	38%	10%
Тайвань	39%	2%	42%	14%
Таиланд	62%	5%	9%	20%
Турция	42%	8%	38%	7%
Филиппины	56%	14%	13%	13%
Финляндия	15%	60%	15%	6%
Франция	12%	48%	15%	7%
Чили	31%	33%	23%	5%
Швеция	9%	55%	18%	11%
ЮАР	44%	31%	14%	3%
Южная Корея	12%	14%	59%	8%
Япония	59%	1%	30%	4%

Источник: отчет The global payments report 2021 от FIS global



Сам себе инвестор

Пандемия коронавируса стала причиной финансового кризиса в России и во всем мире. Многие люди лишились работы, нарушение цепочек поставок и проблемы с производством привели к росту цен в ряде отраслей. В частности, заметно подорожали недвижимость и товары для ремонта – сегменты, в которые традиционно вкладываются люди, когда хотят обезопасить свои накопления. На этом фоне возник запрос на новые инструменты сбережения и инвестирования.

«Сегодня после драматического снижения доходности всех традиционных банковских продуктов более состоятельные граждане озабочены сохранением и приумножением капиталов, пусть и с большими рисками, чем через систему страхования вкладов, – рассказывает Константин Синюшин. – Поэтому люди ищут возможность напрямую работать на рынках ценных бумаг в онлайне. И это огромные по меркам традиционного банковского бизнеса суммы, не стоит их недооценивать».

На данный момент около 35% россиян готовы начать инвестировать, а 7% даже увлеклись новыми для себя финансовыми инструментами во время пандемии в 2020–2021 годах. Финтех-сервисы откликнулись на такой интерес выпуском многочисленных «Мобильных брокеров» и других онлайн-инструментов для инвестирования. Во время первой «волны» пандемического кризиса россияне резко увеличили интерес к таким приложениям.

МОДА НА СОВМЕСТНОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТРАТ

Термин sharing economy появился в конце 2000-х годов. Одним из его евангелистов стал гарвардский профес-

сор Лоуренс Лессиг, который утверждал, что с распространением интернета «расстояние» между людьми уменьшилось, поэтому финансовые транзакции все чаще основываются на взаимном доверии. Цена и собственность товара или идеи перестают быть однозначными понятиями, люди могут использовать предметы без непосредственного владения.

По оценке РнС, объем экономики совместного потребления к 2025 году достигнет \$335 млрд против \$15 млрд в 2015 году. Однако на данный момент почти все шеринговые проекты так или иначе касаются совместного использования материальных вещей: домов, автомобилей, одежды. Будущее – за шерингом финансов. Уже сейчас появляются сервисы, которые позволяют инвесторам с относительно небольшими капиталами вкладчину покупать большие пакеты труднодоступных акций и участвовать в IPO.

Пока что шерингом в финтехе занимаются единичные проекты, и участвуют в них только энтузиасты. Важнейшая проблема – недостаток знаний клиентов, а также страх. «Традиционно люди боятся идти на рынок инвестиций, им кажется, что доступ туда имеют только банки и большие инвесткомпания. Это так и не так одновременно. Наглядным примером, демонстрирующим силу человека с небольшим «финансовым плечом», стал флешмоб, зародившийся в конце прошлого года в сообществе инвесторов-любителей WallStreetBets на Reddit. Тогда совместная деятельность мелких частных инвесторов привела к тому, что акции сети магазинов видеоигр GameStop и сети кинотеатров AMC резко взлетели, хотя все брокеры Уолл-стрит играли на понижение. Мы видим, что тренд на частное инвестирование набирает



Итоги флешмоба за январь 2021 года:

3 миллиона достигло число участников WallStreetBets

500% составил рост акций GameStop

5 миллиардов долларов потеряли крупные брокеры

силу», – говорит руководитель аналитического департамента AMarkets Артем Деев.

Эксперты считают, что в будущем появятся такие продукты, как шеринг кредитов, займы, которые берут родственники или друзья на крупные покупки. С помощью такого кредита можно распределять как доли владения собственностью, так и кредитную нагрузку. Возможно появление и таких шеринговых кредитов, которые будут брать, например, дачные товарищества на ремонт забора или жильцы ЖК на обновление детской площадки. Решение о займе можно принимать на общем совете, а оплату распределять в ежемесячных платежах за коммунальные услуги.

БУДУЩЕЕ ЗА БЛОКЧЕЙНОМ?

Криптовалютный бум принес за собой новый инструмент инвестирования. Граждане

стали вкладываться в основные криптовалюты – биткойн и эфир. Эксперты заговорили о надувании «инвестиционного пузыря», необоснованного роста активов, которые, по сути, ничем не обеспечены. Волатильность «крипты» и ее полулегальное положение стали естественным ограничителем роста числа желающих рисковать. Однако технология блокчейна позволила развиваться другим инвестиционным инструментам, например, стейкингу и фармингу, позволяющим вкладывать деньги с меньшим риском, хотя и не претендующим на прибыли, которые в теории может показать биткойн.

Технологии децентрализации сами по себе стали неотъемлемой частью платежной индустрии. Использование блокчейна упрощает заключение контрактов и договоров, помогает управлять рисками, благодаря этой технологии можно хранить и безопасно передавать средства друг другу без участия банка. Вследствие этого P2P-системы характеризуются низкими комиссиями, прозрачностью и высокой скоростью платежей. Эксперты уверены, что у блокчейн-технологий есть будущее в финтехе.

WEALTHTECH

Запрос на персонализацию и автоматизацию, инвестиционные инструменты и цифровые решения привел к появлению на рынке целого пласта технологий под общим названием Wealthtech. Фактически сегодня так называют любую технологию, помогающую индустрии управления капиталами. В частности, это роботы-советники, алгоритмы, которые помогают клиенту с удачным выбором инвестиций, оптимизацией рисков и налогов.

Обратная сторона прогресса



Резкое развитие финтех-индустрии не исключает наличия существенных проблем, как у отдельных компаний, так и на рынке в целом. Эти проблемы тормозят развитие отрасли, отпугивают клиентов и инвесторов.

БЕЗОПАСНОСТЬ

Новые финтех-инструменты позволяют совершать транзакции, инвестировать или получать кредиты намного проще, чем еще 5 лет назад, буквально одним-двумя кликами. При этом все актуальнее становятся вопросы безопасности, аутентификации личности пользователя и защиты от мошенничества.

По данным аналитической компании Experian, летом 2020 года, во время карантина, количество случаев мошенничества в финансовой отрасли увеличилось на 33%. Аналитики Cybersecurity Ventures прогнозируют, что потери от киберпреступлений в 2021 году могут составить \$6 триллионов.

Один из важнейших рисков современного онлайн-бизнеса – безопасное хранение пользовательских данных. Особенно этот вопрос актуален сейчас, когда мода на персонализацию вынуждает компании знать о клиентах как можно больше.

Как бы ни развивались в дальнейшем новые платежные технологии, уверен CEO финтех-компании RBK.money Денис Бурлаков, запрос к их удобству, доступности и безопасности сохранится. Возьмем ли мы технологию оплаты при помощи ладони, которую предложил Amazon, оплату считыва-

нием QR-кода, сканированием лица – везде важно обеспечить полную защиту и приватность данных пользователей.

«Участившиеся сливы личных данных, рост попыток и видов финансового мошенничества усиливают недоверие к новым технологиям, создают барьер для их проникновения в различные сферы повседневной жизни. Тот, кто решит эти проблемы, предложив баланс между удобством пользователей и обеспечением кибербезопасности, тот и завоюет рынок», – считает Денис Бурлаков.

На помощь бизнесу могут встать современные технологические решения, включающие машинное обучение и искусственный интеллект. Такие системы адаптивны, обладают способностью и обнаруживать, и блокировать возможные нарушения безопасности, а также предпринимать ответные действия в режиме реального времени.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОТСТАВАНИЕ

Финтех – достаточно молодая и прогрессивная отрасль. Технологии в ней меняются очень быстро, постоянно их обновлять довольно затратно. Поэтому ряд компаний предпочитает пользоваться устаревшими технологиями и бизнес-моделями. Сейчас, когда пандемия подстегнула цифровое развитие в различных сферах, таким организациям пора меняться. Конкуренция растет, поэтому устаревшая компания имеет высокие шансы выбыть из гонки за лидерство. 🇷🇺

На **15%** в год будут расти потери от киберпреступников в течение следующих пяти лет, и достигнут 10,5 трлн долларов к 2025 году

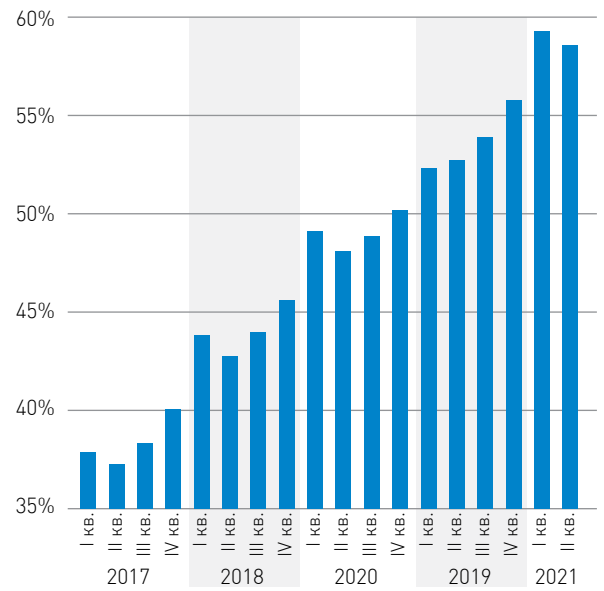
Источник: Cybersecurity Ventures

ДОЛЯ БЕЗНАЛИЧНОГО ТОРГОВОГО
ОБОРОТА ПО РЕГИОНАМ



Ненецкий АО	71,96%	Республика Татарстан	57,57%
Республика Саха (Якутия)	67,42%	Костромская область	57,36%
Мурманская область	66,58%	Республика Марий Эл	57,24%
Республика Карелия	66,51%	Владимирская область	56,75%
Тюменская область	66,32%	Тульская область	56,68%
Чукотский АО	66,23%	Республика Тыва	56,57%
Республика Коми	65,80%	Орловская область	56,50%
Санкт-Петербург и Лен. область	64,91%	Калужская область	56,46%
Сахалинская область	64,79%	Белгородская область	56,38%
Архангельская область	64,21%	Алтайский край	56,20%
Ямало-Ненецкий АО	64,17%	Новосибирская область	56,19%
Камчатский край	64,06%	Челябинская область	55,69%
Магаданская область	63,56%	Краснодарский край	55,19%
Хабаровский край	63,40%	Саратовская область	55,01%
Томская область	62,99%	Волгоградская область	54,85%
Новгородская область	62,92%	Приморский край	54,83%
Калининградская область	62,75%	Республика Хакасия	54,58%
Пермский край	62,40%	Липецкая область	54,45%
Республика Бурятия	62,18%	Оренбургская область	53,90%
Ханты-Мансийский АО – Югра	62,05%	Чувашская Республика	53,86%
Вологодская область	61,94%	Ивановская область	53,57%
Москва и Московская область	61,93%	Рязанская область	53,28%
Свердловская область	61,47%	Ульяновская область	53,25%
Удмуртская Республика	61,24%	Курская область	53,11%
Кировская область	61,23%	Ростовская область	52,78%
Иркутская область	61,08%	Пензенская область	52,67%
Еврейская автономная область	61,00%	Астраханская область	52,18%
Забайкальский край	60,85%	Тамбовская область	51,70%
Амурская область	60,69%	Республика Калмыкия	51,51%
Республика Башкортостан	60,50%	Республика Мордовия	51,39%
Ярославская область	60,21%	Брянская область	50,65%
Кемеровская область	59,98%	Республика Адыгея	49,45%
Нижегородская область	59,70%	Смоленская область	49,41%
Воронежская область	59,02%	Ставропольский край	49,21%
Самарская область	58,99%	Республика Северная Осетия – Алания	37,59%
Красноярский край	58,84%	Республика Карачаево-Черкесия	36,25%
Республика Алтай	58,65%	Кабардино-Балкарская Республика	33,43%
Псковская область	58,52%	Республика Дагестан	24,23%
Курганская область	58,22%	Чеченская Республика	19,70%
Омская область	57,83%	Республика Ингушетия	16,34%
Тверская область	57,75%		

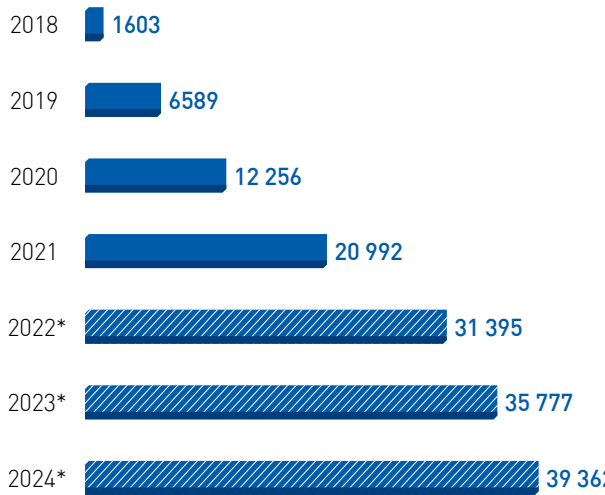
ДОЛЯ БЕЗНАЛИЧНОГО ТОРГОВОГО
ОБОРОТА В ОБЩИХ РАСХОДАХ ГРАЖДАН



ГОРОДА-ЛИДЕРЫ ПО ДОЛЕ
БЕЗНАЛИЧНОГО ТОРГОВОГО
ОБОРОТА,
III КВ. 2021 Г., %

Якутск (Республика Саха)	68,2%
Петрозаводск (Республика Карелия)	67,6%
Сыктывкар (Республика Коми)	67,4%
Тюмень (Тюменская область)	67,2%
Апатиты (Мурманская область)	66,9%
Северодвинск (Архангельская область)	66,4%
Тобольск (Тюменская область)	66,3%
Мурманск (Мурманская область)	65,8%
Санкт-Петербург (Ленинградская область)	65,4%
Сургут (Ханты-Мансийский АО)	65,2%
В среднем по крупней- шим городам России	59,8%

РЫНОК ЭКОСИСТЕМНЫХ ПОДПИСОК
В РОССИИ В ДЕНЕЖНОМ ИСЧИСЛЕНИИ,
МЛН РУБ.



ГОРОДА-ЛИДЕРЫ ПО РОСТУ
ДОЛИ БЕЗНАЛИЧНОГО
ТОРГОВОГО ОБОРОТА,
III КВ. 2021 Г., %

Троицк (Челябинская область)	10,5%
Новый Уренгой (Ямало-Ненецкий АО)	9,2%
Сочи (Краснодарский край)	7,7%
Пятигорск (Ставропольский край)	7,7%
Ноябрьск (Ямало-Ненецкий АО)	7,5%
Ессентуки (Ставропольский край)	7,5%
Красногорск (Московская область)	7,4%
Сальск (Ростовская область)	7,3%
Нальчик (Кабардино-Балкарская Республика)	7,1%
Новороссийск (Краснодарский край)	6,9%
В среднем по крупней- шим городам России	5,1%

Источники: «СберИндекс», «Рейтинг „безналичных“ городов и регионов», J'son & Partners Consulting



КАК ТЕХНОЛОГИИ МЕНЯЮТ БАНКОВСКУЮ СФЕРУ И ЖИЗНЬ КЛИЕНТА

Технологии в области финансов выходят на новый уровень. Так, Россия вошла в топ-10 стран по уровню развития цифрового банкинга. Какие решения меняют банковскую индустрию и улучшают пользовательский опыт?

Текст: Марианна Данилина, руководитель направления цифровой трансформации ПСБ, при участии Центра аналитики и экспертизы ПСБ

ЦИФРОВОЙ БУМ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ

Пандемия ускорила цифровизацию в финансовой среде по всему миру: 60% банков сократили рабочее время в офисах в период эпидемии или вовсе закрыли отделения. 34% мировых игроков банковского сектора позволяют открывать счета без посещения офиса, а 23% предлагают дистанционную верификацию личности владельца счета. Клиенты, в свою очередь, привыкают к новому и более удобному цифровому формату взаимодействия.

Банки выбирают решения для цифровизации бизнес-процессов с применением роботизированной автоматизации и распознавания символов для перевода рукописной или печатной информации в текстовые данные, делают ставку на чат-боты с функцией виртуального ассистента в онлайн-каналах обслуживания, а также на инструменты анализа больших данных. Что касается последней технологии, то Big Data и нейросети – самые востребованные с точки зрения монетизации. Они повышают лояльность клиентов и увеличивают продажи.

Несмотря на интерес, который вызывает искусственный интеллект в финансовой среде, и заявления ключевых российских банков о тестировании таких технологий, далеко не все запустили лаборатории по продвинутой аналитике данных.

Решения на базе роботизированной автоматизации освобождают персонал от выполнения рутинных операций, а использование больших данных повышает производительность и качество принимаемых решений. Например, банки используют электронный документооборот из-за необходимости обработки массы документов корпоративных клиентов, на основании которых происходит рассмотрение кредитных заявок. Такой сервис помогает создать портфель документов за считанные минуты.

КАК ТЕХНОЛОГИИ МЕНЯЮТ ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКИЙ ОПЫТ

Мобильные технологии упростили процесс взаимодействия клиента с финансовой организацией. Самые популярные функции мобильных приложений среди пользователей – проверка остатка по счету,

получение выписки, перевод денег между счетами, оплата счетов ЖКХ, штрафов и др.

Каждый раз, когда в мобильном приложении одного из лидеров банковского сектора появляется новая функция, которая упрощает взаимодействие с пользователями или предлагает новый вид услуг, планка качества повышается для всех участников рынка. Увидев функцию у одного банка, пользователь ожидает найти такую же у других. Поэтому у кредитных организаций не осталось права на ошибку по части мобильного сервиса: у клиента всегда есть возможность уйти к конкурентам. Для разработки новых конкурентоспособных сервисов запускаются инновационные лаборатории для тестирования технологий и пилотных решений в области работы с большими данными, Machine/Deer Learning, кибербезопасности, скоринга, идентификации клиентов и клиентских сервисов.

Благодаря развитию fintech пользователь получает не только финансовые услуги, но и решает другие задачи – от покупки продуктов в магазине до обращения к врачу.

Сервисы становятся омниканальными: стирается грань между мобильным, десктопным и офлайн-опытом. Пользователь ожидает получить мгновенное обслуживание в любое время.

ПРОГНОЗЫ РАЗВИТИЯ ФИНТЕХ-РЕШЕНИЙ

Развитие экосистем и супераппов – приложений, которые объединяют сервисы от заказа еды до инвестиций в облигации, – станет одним из главных трендов в банковском секторе. Регулятор планирует отнести банки, участвующие в экосистемах, к системно значимым, даже если они не удовлетворяют отдельным критериям масштаба банковской деятельности.

Представители финансового сектора все больше пересекаются с технологическими компаниями и создают экосистемы небанковских услуг. Как правило, они разрабатываются крупными игроками, которые обладают массивами данных о пользователях. Банки стали предоставлять настолько удобные сервисы, что для клиента взаимодействие с ними становится практически незаметным и обязательным в повседневной жизни. Банки окончательно уходят в цифровую плоскость: в конечном счете мир должен прийти к банкам без офисов, сотрудников и денег в традиционном понимании.

Из тестирования, проведенного в ноябре Центром аналитики и экспертизы ПСБ, следует, что опрошенные коллеги (94%) хорошо ориентируются в таких терминах, как FinTech, HelthTech, MarTech и др. Они также понимают, почему в процессе цифровизации важна клиентоцентричность (90,3%).

Однако для большинства участников тестирования пока не очевидно, что увеличение скорости обмена информацией требует повышения цифровой грамотности населения. Всего 15,6% ответили на соответствующий вопрос правильно. Также определенные пробелы пока есть в знании федеральных проектов, входящих в программу «Цифровая экономика».

КАКИЕ ТЕХНОЛОГИИ ИЗМЕНЯТ НАШ ОПЫТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С БАНКАМИ

Сущность денег постоянно меняется: происходит отказ от традиционных средств в пользу криптовалют и блокчейн-сервисов. Технология блокчейна помогает представлению ценностей, которые можно быстро реализовать. В ближайшие годы цифровые решения в банковской сфере будут основаны именно на базе блокчейна, что позволит построить новые приложения в области «умных» контрактов. Потребуется время для их внедрения и полноценного использования. Однако уже сейчас очевидно, насколько такие технологии упростят процесс банковской верификации для клиентов, транзакций и любых отношений, связанных с финансами.

СЕРГЕЙ ПЕГАСОВ: «ГОД ПРОШЕЛ ПОД ФЛАГОМ ПРОГРАММ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ»

Старший-вице-президент, руководитель блока информационных технологий ПСБ рассказал о специфике IT-процессов в банковской сфере, о трудностях, с которыми столкнулся сектор в период пандемии, и о востребованных банками новых цифровых продуктах.

Беседовал Леонид Хомерики

Сергей Викторович, добрый день. Каким запомнится 2021 год участникам финтех- и IT-рынка?

Можно сказать, что год прошел под флагом программ цифровой трансформации. Всеобщий массовый переход в онлайн, возникший как следствие пандемии в 2020 году, создал импульс к развитию цифровых каналов и продуктов, который продолжил свое влияние и в 2021 году. С другой стороны, кризисные явления в мировой экономике, ставшие результатом той же пандемии, не ослабели, а где-

то даже усилились, прогнозы о завершении пандемии в этом году не оправдались. Тренды на российском IT-рынке, которые мы отмечаем, – рост потребности в новых отечественных прикладных и инфраструктурных IT-решениях и активный процесс импортозамещения в банковском IT и финтехе. Большое влияние на рынок также оказали крупные регуляторные проекты, реализуемые Минцифрой и ЦБ – цифровой рубль, единая биометрическая система, электронная цифровая подпись. Очень важная тенденция последних двух

лет – изменение отношения к новым технологиям: физические платежные карты продолжили уступать место мобильным приложениям, повысился уровень доверия к онлайн, финансовые операции стали более «невидимыми» и бесшовными и многое другое. Поэтому финансовые и IT-инструменты станут одним из основополагающих факторов успеха в будущем.

В ПСБ также утверждена стратегия цифровой трансформации, и банк активно использует инновационные подходы и современные технологии,



Как вы считаете, требуется ли вообще импортозамещение в такой сфере, как финтех?

Это вопрос комплексный, включающий в себя и технологические, и политические, и экономические аспекты. Понятно, что есть хорошие как российские, так и зарубежные практики. Но многое зависит от внешней конъюнктуры, законодательства, налоговой политики и предпочтений клиентов. Скажем, для госкомпаний или компаний с большим объемом госучастия импортозамещение обязательно. Другие организации принимают такие решения, исходя из целесообразности и специфики бизнеса. Нужно понимать, что сейчас основные финтех-потребители на рынке B2B – это крупные игроки, большая часть из них – госбанки, которые с особым вниманием смотрят на используемый потенциальным партнером технологический стек. Сегодня идет очередной виток разговоров про санкции, и в случае их реализации использование финтех-компаний (или любым другим партнером) зарубежного программного обеспечения становится ограничивающим фактором при работе с государственными структурами. Игроки рынка это понимают и активно развивают решения на основе отечественного и открытого ПО.

Уже сейчас наши соотечественники успешны в создании кредитных конвейеров для банков, систем управления бизнес-процессами, систем электронного документооборота, распознавания текстов, роботизации и в других секторах IT. Есть те, что работают в таких областях, как управление общехозяйственной деятельностью, управление персоналом и других. Что касается хороших разработчиков, то они тоже известны: Astra, 1С, «Лаборатория Касперского». Есть производители качественных банковских решений,



«МОЖНО СДЕЛАТЬ ЦИФРОВУЮ МОДЕЛЬ БИЗНЕСА И ПРОТЕСТИРОВАТЬ ЕГО ПОВЕДЕНИЕ ВО ВСЕВОЗМОЖНЫХ КРИЗИСНЫХ СИТУАЦИЯХ, ЧТОБЫ ЗАРАНЕЕ РАЗРАБОТАТЬ ПУТИ ПОДДЕРЖКИ КЛИЕНТА В ТРУДНУЮ МИНУТУ»

например, «Диасофт», ЦФТ. ПСБ давно и успешно использует российское программное обеспечение.

Вы упомянули блокчейн. Скажите, почему эти технологии стали особенно актуальны именно сейчас?

Во-первых, пандемия спровоцировала спрос на быструю коммуникацию, оперативность сервисов, прозрачную обратную связь. Во-вторых, в последнее время возрастают требования к кибербезопасности и на-

дежности ввиду увеличения объема цифровых операций и количества сделок. Блокчейн же обеспечивает надежность для целого ряда операций – как с точки зрения противодействия несанкционированным действиям, так и из соображений сохранения информации. А в условиях тренда на развитие государственных цифровых валют, таких как цифровой рубль в России или цифровой юань в Китае, без использования распределенных реестров просто не обойтись.

Вы работали в таких крупных компаниях, как «Вимм-Билль-Данн», «Росно», а также в нефтяной отрасли. Насколько банковский бизнес своеобразен с точки зрения IT по сравнению с ними?

Я бы сказал, что в любой компании IT – это отдельная задача и функция, поддерживающая и дополняющая основную

бизнес (если, конечно, основной бизнес это не собственно IT). Специфика банковской отрасли заключается в наличии отдельной системы регулирования, завязанной на Центробанке, в требованиях ежедневной сдачи отчетности, постоянной онлайн-связи с платежными системами, регуляторами и клиентами. Также у банков повышенные требования к безопасности, поскольку они оперируют большими объемами финансовых активов. Риски и последствия внешнего вмешательства очень серьезные.

Банковские бизнес-процессы должны быть полностью прозрачными с точки зрения внешнего и внутреннего аудита, обеспечивать возможность отследить каждую итерацию от начала до конца, чтобы при необходимости можно было точно решить любую проблему. А у ПСБ есть еще и большая

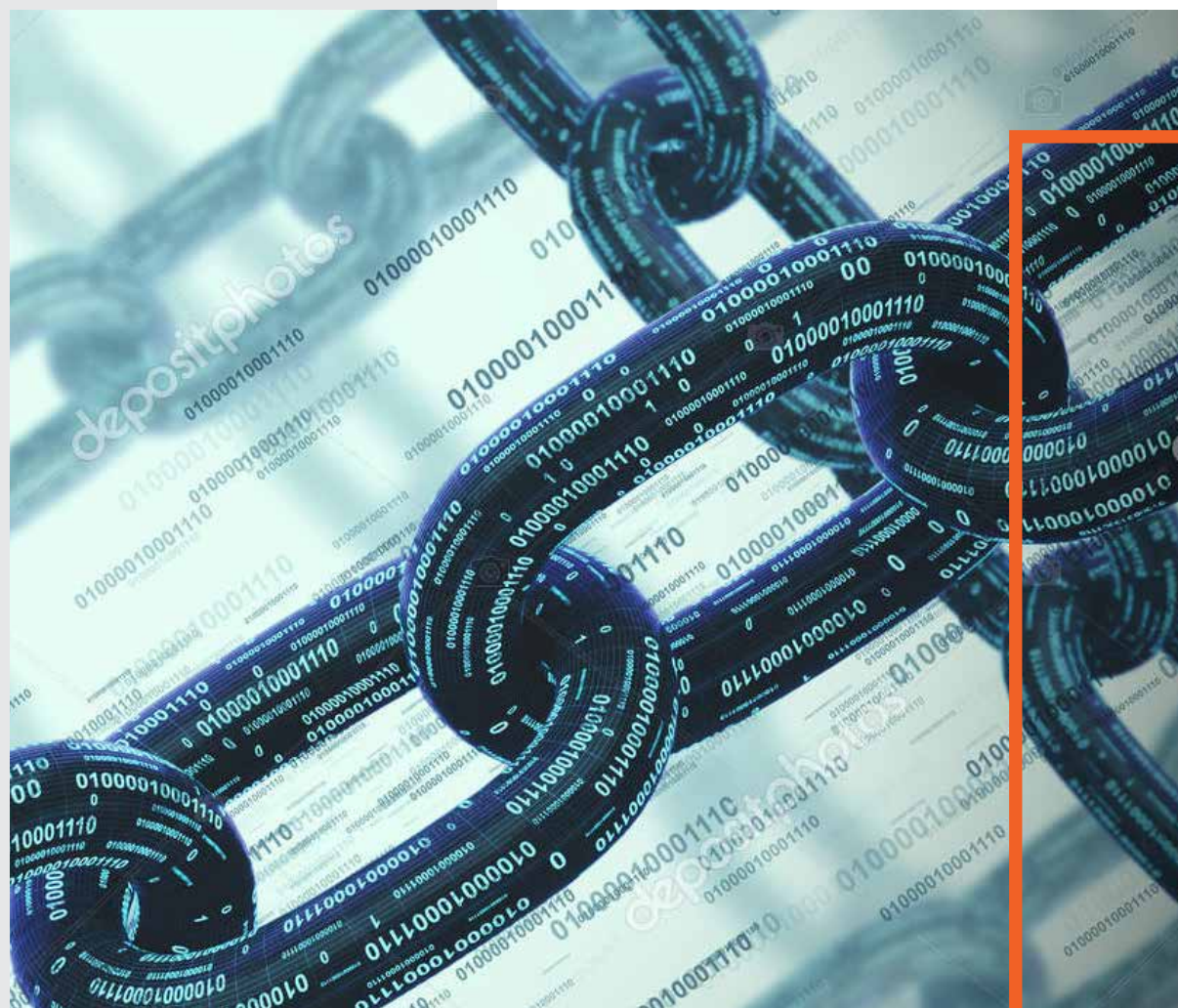
отдельная задача, связанная с гособоронзаказом, и это накладывает дополнительный отпечаток на все, что мы делаем: нужно поддерживать очень высокий уровень безопасности, надежности и скорости проведения операций.

А как пандемия повлияла на эти требования?

Ощутимо. Во-первых, резко вырос объем онлайн-операций. Во-вторых, в период пандемии большинство сотрудников ПСБ были переведены на удаленную работу. Любой банк работает с конфиденциальными данными и уделяет пристальное внимание контролю за доступом к ним. Поэтому обеспечение удаленного доступа в банках, особенно в массовых масштабах, требует реализации большого количества мероприятий как технологического, так и административного плана.

Мы столкнулись с целым рядом самых разных задач, и за короткий период нам удалось разработать масштабируемое и защищенное архитектурное решение для массовой удаленной работы, нарастить пул необходимого пользовательского оборудования, расширить каналы передачи данных, обеспечить дополнительные мощности некоторых систем.

Кроме того, ПСБ участвует во всех государственных программах стимулирования бизнеса – выплатах физическим лицам и прочим. Не все эти операции стандартные и типичные, а сроки подготовки продукта правительство выставляет очень жесткие. Поэтому были приложены большие усилия для выполнения всех поручений, и сроки были выдержаны, хотя это были и сложные, и комплексные задачи. 🇷🇺



«БЛОКЧЕЙН ОБЕСПЕЧИВАЕТ НАДЕЖНОСТЬ ДЛЯ ЦЕЛОГО РЯДА ОПЕРАЦИЙ – И С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ НЕСАНКЦИОНИРОВАННЫМ ДЕЙСТВИЯМ, И ИЗ СООБРАЖЕНИЙ СОХРАНЕНИЯ ИНФОРМАЦИИ»

ЭРА ЭКОСИСТЕМ – НОВАЯ РЕАЛЬНОСТЬ

Экосистема – термин из биологии, с начала 90-х прочно прижившийся в бизнесе. Вместо совокупности живых организмов в ней есть сервисы, в том числе платформенные решения. А под «средой обитания» понимается полное удовлетворение одной или нескольких потребностей клиента. К чему приведет эволюция рынка экосистем и какие тренды сегодня задают тон этой эволюции – рассказали эксперты в материале журнала «ПСБ Деньги».

Текст: Григорий Гончар

КАК И ЗАЧЕМ ПОЯВИЛИСЬ ЭКОСИСТЕМЫ?

Американский ученый Джеймс Мур в статье для журнала Harvard Business Review в 1993 году сравнил развитие современного на тот момент бизнеса с природными экосистемами. Таким понятием Мур обозначил концепцию объединения множества разрозненных компаний вокруг единой стратегической задачи.

Сегодня экосистемы активно развивают как технологические компании, так и банки, причем развитие банковских экосистем, по словам экспертов, является в большей степени российским трендом.

«Россия – одна из немногих стран, где значительная роль в создании экосистем принадлежит финансовому сектору (в основном госбанкам), а не технологическим гигантам.



Для сравнения, в США и Китае наибольший вес имеют именно технологические компании, к примеру, Amazon, Apple, Google, Alibaba», – отметил директор проектов компании «S+Консалтинг» Андрей Агафонов.

По его словам, популярность в России банковских экосистем можно объяснить в том числе не сформировавшейся пока в стране системой инвестирования в стартапы: молодым компаниям получить деньги на развитие своего бизнеса часто бывает непросто, поэтому большинство финтех-сервисов развивается на базе крупных игроков. Отечественным финтех-компаниям, как правило, выгоднее присоединиться к крупному банку и расти за счет его ресурсов, став частью экосистемы – считает Агафонов.

Также в числе причин лидерства финансового сектора на финтех-рынке России экс-

«Рост популярности экосистем может стать источником новых системных рисков и важным вызовом для антимонопольного регулирования, считают в Банке России. При этом экосистемы могут стать центром развития уникальных компетенций и технологий, имеющих стратегическую значимость для развития и безопасности страны, отмечает регулятор в своем докладе для общественных обсуждений.

перт отметил высокий уровень развития цифровых решений и готовность населения к использованию современных платежных и финансовых систем.

Чем же отличаются экосистемы банковские от экосистем технологических компаний? Если в «ядре» технологической компании,

прежде всего, содержатся разработки и цифровые компетенции, то в центре банковской экосистемы – финансовые продукты и сервисы. При этом прямой конкуренции между банковскими и технологическими экосистемами на сегодняшний день, по мнению экспертов, нет. «Пока мы не можем говорить о полноценной конкуренции между банками и экосистемами IT-компаний (например, «Яндекса», VK), поскольку банковские экосистемы из финансовых услуг предлагают только платежные решения. Попытки отдельных игроков интегрировать в свою систему банк, чтобы расширить предложение финансовых услуг, на сегодняшний день ни к чему не привели. Соперничество экосистем сейчас возможно только в непрофильных сегментах: транспорт (такси, каршеринг), доставка продуктов и товаров», – отметил вице-президент, директор департамента развития небанковских сервисов ПСБ Алексей Назаров.

Первым банковскую экосистему в России начал строить Сбербанк (который позднее переименовался в Сбер). С 2017 года, покупая и создавая различные сервисы, Сбер интегрировал их в свою систему обслуживания, развивая множество сервисов от покупки товаров до здравоохранения, каждый из которых закрывает потребности клиента в определенной сфере.

«Формирование собственной экосистемы – это возможность для банков привлечь новых клиентов и предложить им более широкий

перечень услуг, в том числе финансовых – например, открыть вклад или получить кредит. Проще говоря, пользователи получают дополнительные сервисы, удобно собранные в одном месте, а банки, в свою очередь, – конкурентное преимущество в борьбе за клиентов», – рассказывает Алексей Назаров.

ПУТИ РАЗВИТИЯ

По сути, экосистема должна удовлетворять все потребности клиента. Надо приготовить ужин, но нет продуктов? Теперь их можно купить через единое приложение, не выходя из дома. Заказать доставку готовой еды или вызвать такси? Пожалуйста. И так в любой сфере жизни.

Современные банковские экосистемы делятся на два типа: открытые и закрытые. Первые готовы к партнерству с другими компаниями. Вторые предпочитают владеть всеми сервисами, которые входят в экосистему, что требует больших финансовых ресурсов для развития.

Открытые экосистемы более распространены – они позволяют достичь синергетического эффекта, сохранив узкую экспертизу каждой компании. Банк ВТБ, к примеру, строит именно открытую

экосистему. Основной акционер TCS Group («Тинькофф Банк») Олег Тиньков также отмечал, что группа будет развиваться как открытая финансовая экосистема и сфокусируется на сервисах, близких к банковским картам и «кошелькам».

Яркий пример закрытой экосистемы – Сбер, который после «развода» с «Яндексом» отказался от партнерства в пользу контроля. «Теперь мы предлагаем либо контроль в компаниях с нашим участием, либо ясный и понятный путь к нему», – отмечал первый заместитель председателя банка Лев Хасис.

ПСБ развивает собственную экосистему с 2017 года. С ее помощью решаются две задачи: розничные и корпоративные клиенты, в том числе предприятия ОПК, получают расширенный набор сервисов, а банк привлекает новых клиентов. «Преимущества для клиентов не только в удобстве, но и в качестве, а также оперативности предоставляемых услуг. Например, строительной компании необходимо получить кредит в банке на свой проект. Для этого нужна строительная экспертиза, которая заранее оценит все возможные риски при его реализации. Раньше для этого необходимо было обратиться к сторонним экспертам, потратить огромное количество времени на подготовку документов, сейчас же такая возможность доступна в банке, то есть клиент в режиме «одного окна» получает все необходимые услуги по финансово-технической экспертизе своего инвестиционного проекта», – отметил Алексей Назаров.

Второе направление – создание новых финансовых сервисов. Так, например, появившийся Apple-cash, по сути, является виртуальной банковской картой, встроен-

ной в iMessage. С ее помощью пользователь отправляет и принимает деньги прямо в мессенджере, как обычные сообщения. Полученные средства можно использовать при оплате через Apple Pay или выводить на другую карту/банковский счет.

Цифровой платежный инструмент от Apple сразу после запуска получил потенциальную аудиторию в несколько миллиардов человек. Продукт появился благодаря модели «банк как сервис». Партнер Apple – Green Dot Bank (также цифровой банковский сервис, появившийся около 20 лет назад) выступает в роли банка, который никто не видит: совершает расчеты, берет на себя комплаенс, а за приложение и продукт отвечает Apple.

Еще одно направление развития экосистем – открытый банкинг, который строится на основе openAPI. Так называется стандартизированный формат обмена данными, позволяющий сторонним разработчикам интегрировать продукты и сервисы других компаний. Одним из идеологов повсеместного развития этой технологии стал Банк России, выпустивший собственный стандарт openAPI.

Появляются новые сервисы, повышающие комфорт, например, открытый профиль: клиент регистрируется один раз, после чего получает возможность перехода из одной



Экосистема может быть сосредоточена вокруг одной сферы жизни клиента или проникать сразу в несколько из них. Полноценные экосистемы формируются вокруг повседневных потребностей клиента: электронной коммерции, финансовых услуг (платежные сервисы, услуги брокеров), развлечений (музыка, кино и сериалы по подписке), телекоммуникаций (мобильная связь, интернет).

экосистемы в другую. При этом сохраняются его данные и те преимущества, которые он получил в другой экосистеме (бонусные баллы, скидки).

Третий тренд – создание суперсистем. По мнению аналитика ФГ «Финанс» Леонида Делицына, наиболее

вероятно, что в дальнейшем экосистемные компании будут объединяться в суперприложения: в них множество продуктов будет собрано в одном месте, а клиент будет видеть только «витрину», не вдаваясь в подробности того, как это работает. 🇷🇺



Свое развитие экосистема банка, а также небанковские сервисы ПСБ продолжают сегодня вместе с реализацией банком стратегии цифровой трансформации. Стратегию для банка подготовила команда «S+Консалтинг». Помимо «квантового скачка» по переводу внутренних процессов банка в «цифру», стратегия предусматривает развитие спектра дополнительных цифровых решений, которые позволят сделать банк более технологичным и удобным для клиентов.

ФИНТЕХ НА ПРАКТИКЕ: НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ НОВОГО ВРЕМЕНИ

Современные финтех-технологии меняют мир на наших глазах. За последние два года клиенты в финансовом сегменте стали более требовательными и самостоятельными, хотя сами принимать решения по сбережению и трате средств. При этом ждут, что компания, в которую они обращаются, будет хорошо понимать их. В ответ на эти требования бизнес предлагает все новые и новые решения, о которых еще несколько лет назад нельзя было и мечтать.

Текст: Игорь Бахарев

ОПЛАТА СМАРТФОНОМ

10 лет назад, в октябре 2011 года, МТС запустила первую в России систему моментальных бесконтактных платежей на базе технологии Near Field Communications (NFC). Тогда для того, чтобы ей воспользоваться, надо было купить в МТС специальную sim-карту и отдельную встраиваемую в телефон NFC-антенну. А воспользоваться этим оборудованием можно было только на бензоколонках «Лукойла» в Перми.

Сегодня большинство платежей в России совершается бесконтактно, и доступны они по всему миру. Смартфоны, которые постепенно вобрали в себя функции телевизора, компьютера, книг, теперь вытесняют и кредитные карты. Их производители (Samsung, Apple, Google) создали свои системы бесконтактных платежей. Оплата телефоном стала крайне популярной – например, к концу прошлого года Россия заняла второе место в мире по числу пользователей Apple Pay.

Наиболее популярные сервисы бесконтактной оплаты в России

- Google Pay (доступна с 2017 года), использовали 32% совершавших бесконтактные платежи
- Apple Pay (доступна в России с 2016 года) – 30%
- Samsung Pay (доступна в России с 2016 года) – 17%

Источник: данные Национального агентства финансовых исследований, март 2021 года

ПЛАТЕЖНЫЕ УКРАШЕНИЯ НА ЛЮБОЙ ВКУС

Те, кому неудобно платить смартфоном, могут выбрать себе платежное украшение. Например, кольцо, запонки, кулон, «умные» браслеты или часы. NFC-модуль удобно вшивать в одежду. К Олимпийским играм 2018 года Visa презентовала платежные перчатки, а британская компания Card Cutters выпустила шарф

с поддержкой бесконтактной оплаты. Плюс таких устройств в том, что к ним можно привязывать и по несколько карт, они совместимы с любыми счетами и операционными системами.

На рынок выходят крупные игроки: в 2021 году Mastercard в партнерстве с восьмью российскими банками запустила в продажу брелоки для бесконтактной оплаты. Партнеры рассчитывают, что пользователями подобных устройств могут стать 10% владельцев банковских карт.

УЛЫБАЕМСЯ...

Развитие биометрических технологий идентификации и верификации дало пользователям возможность и вовсе отказаться от каких-либо предметов для оплаты. Единственным платежным инструментом останется сам человек.

Еще в 2017 году Alibaba Group запустила в ресторане KFC в Китае технологию идентификации smile-to-pay. Клиенту надо заранее «привязать» к системе свой электронный кошелек. После этого для оплаты достаточно лишь улыбнуться в камеру – биометрический алгоритм моментально распознает посетителя. Сейчас расплачиваться подобным способом можно, например, в сети кулинарий «КиО Кухня», а также в 200 супермаркетах «Перекресток» в 25 регионах России.

«Мы поняли, что биометрия является перспективным средством платежа еще при разработке собственных касс самообслуживания. Предполагаем, что ядром аудитории, которая первой будет заинтересована в тестировании продукта, скорее всего, станет молодое поколение





(20-30 лет), наиболее активно пробующее новые и нестандартные технологические решения. Мы будем тщательно анализировать обратную связь от покупателей, чтобы понять, с какими ограничениями или, наоборот, преимуществами столкнется каждая из возрастных и целевых групп», – рассказывает директор по инновациям X5 Group (владеет сетью супермаркетов «Перекресток») Иван Мельник.

...И МАШЕМ!

Весной Amazon внедрил в магазинах технологию оплаты взмахом ладони. Для того чтобы ею воспользоваться, клиентам следует сохранить изображение ладони в сервисе Amazon One. В России несколько ретейлеров пытались внедрять систему оплаты отпечатком пальца, но дальше тестовых запусков дело не пошло.

Свои первые успехи показывают системы оплаты голосом: интеллектуальному помощнику «Яндекса» можно отдать команду к оплате счета. Собственных интеллектуальных

87%

потребителей поколения Z хотят получать бонусные баллы, делая покупки

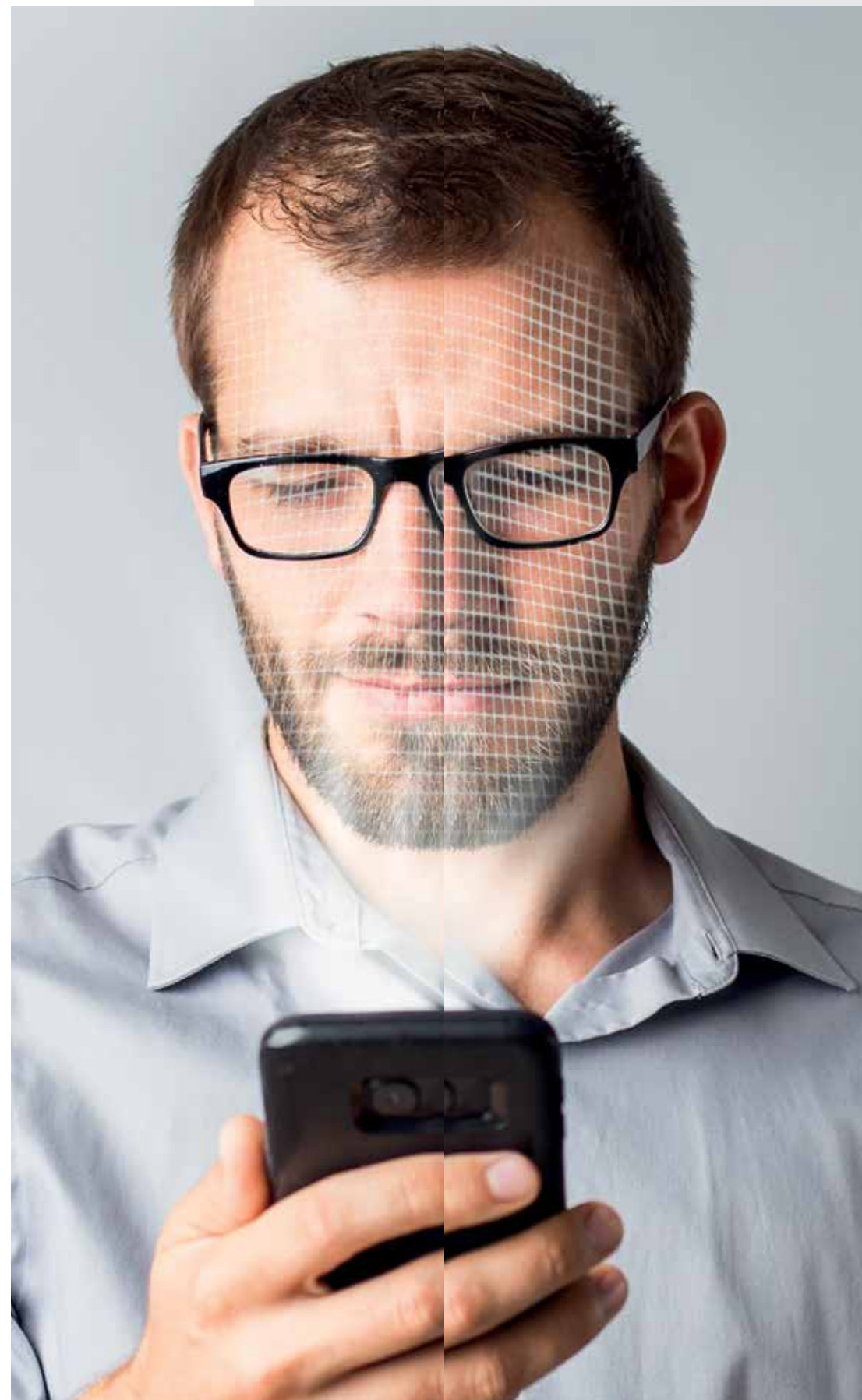
77%

готовы переплачивать за получение товаров и услуг, дающих бонусы лояльности

Источник: CrowdTwist, «Loyalty Research: Gen Z, Millennials and Beyond»

помощников разработали и несколько российских банков.

Биометрия как способ идентификации плательщика надежнее прочих, тем более сейчас, когда заменить лицо живого человека фотографией



НИКИТА ХОМУТОВ,
директор департамента
эквайринга ПСБ

«Мы внедрили технологию, которая позволяет выводить на POS-терминал QR-код. Юрило, работающее с этим терминалом, получает возможность принимать оплату от клиента как по карте, так и через СБП. Еще один сценарий мы сейчас внедряем для крупных клиентов, имеющих большую сеть кассового оборудования в эксплуатации. В данном случае QR-код выводится на пречек и на экран кассы, откуда его можно считать и произвести оплату. Никакое дополнительное оборудование не нужно. Третий вариант – мы выводим QR-код на сайте в интернете или в мобильном приложении, где также можно провести операцию с помощью СБП».

или 3D-моделью стало значительно сложнее за счет дополнительных средств защиты.

ВИДЕОАНАЛИТИКА ВМЕСТО КАССИРОВ

Развитие видеоаналитики и искусственного интеллекта привело к появлению многочисленных магазинов без кассиров. Камеры в магазинах отслеживают товары, которые покупатель забирает с полки, и автоматически списывают

средства с его счета. Последние разработки позволяют даже контролировать покупку сыпучих товаров.

Впервые подобные магазины запустил Amazon еще в начале 2018 года, но на сегодняшний день аналоги Go разрабатывает множество компаний по всему миру. В России, например, «Азбука вкуса» в 2020 году открыла один из таких магазинов в башне «Федерация» делового центра «Москва-Сити».



Важный плюс таких магазинов в том, что они позволяют существенно экономить на персонале. Кроме того, их можно устанавливать в отдаленных регионах, куда невыгодно идти торговым сетям. Ну и полная минимизация контактов с персоналом в условиях пандемии, разумеется.

БЫСТРЫЕ ПЛАТЕЖИ

Безусловным прорывом на платежном рынке России стало появление Системы быстрых платежей. По словам директора департамента эквайринга ПСБ Никиты Хомутова, в рамках СБП можно реализовать много удобных для всех сценариев оплаты.

Благодаря СБП быстро проходят платежи даже в специфических случаях, где раньше надо было ждать неделями. Например, при продаже автомобиля в CarPrice можно получить мгновенный денежный перевод по номеру телефона более чем в 40 банках без дополнительных комиссий.

КРЕДИТНЫЕ НОВШЕСТВА

Пандемия и последовавший за ней финансовый кризис привели к воз-

росшему спросу на заемные средства. По данным ЮKassa, доля россиян, которые покупали товары в кредит с января по октябрь 2021 года, выросла на 34%.

В этих условиях на рынок кредитования выходят финтех-платформы, которые предлагают решения, необычные для классических банков. В частности, благодаря системам сбора данных и скоринга скорость одобрения кредита резко вырастает, что способствует популяризации онлайн-кредитования.

Благодаря анализу данных о потенциальной аудитории, финтех-сервисы и банки предлагают кредитные услуги, нацеленные на узкие сегменты аудитории. Например, одна из крупнейших финтех-компаний США GreenSky предоставляет займы только на проекты по ремонту домов. А стартап Lendeaov специализируется на кредитах для стоматологов, которые хотят запустить частную практику.

Российские предприниматели Сергей Терентьев, Сергей Мосунов и Дмитрий Егоренков запустили в США стартап B9 (Bnine), который нацелен

на мигрантов, не имеющих возможности открыть счет в банке. Он помогает быстро сформировать кредитную историю с нуля. Мигранты – большой сегмент аудитории, которая обычно «невидима» для классических банков.

КУПИ СЕЙЧАС, ПЛАТИ ПОТОМ

Шведская компания Klarna официально считается самым дорогим финтех-стартапом Европы. Деньги она заработала, предложив рынку сервис «Покупай сейчас, плати потом» (Buy-now-pay-later). Услуга BNPL предполагает, что клиент получает при совершении покупки краткосрочное финансирование, при котором оплата осуществляется равными долями в течение определенного периода. Суммарная стоимость приобретенных товаров не увеличивается.

Услуга стала очень популярной во всем мире, при этом, как показывают исследования, она приводит к перерасходам для потребителей. По оценке «Яндекс.Маркета», такие финансовые инструменты, как оплата частями, позволяют продавцам увеличить средний чек в 5–7 раз.

Регуляторы разных стран задумались о контроле за подобными сервисами. Например, Банк России озабочен отсутствием кредитных договоров между финансовыми организациями и магазинами и рекомендовал отказаться от подобной практики.

Впрочем, ретейл это не останавливает. Недавно X5 выпустил цифровую карту для покупателей сети «Перекресток», с помощью которой можно приобретать продукты в рассрочку.

В ПОИСКАХ ЛОЯЛЬНОСТИ

В последние годы растет популярность программ лояльности. Исследования показывают, что потребители, особенно молодые, хотят получать бонусные баллы и персонализированные предложения. Облачные решения позволили создать системы лояльности, включающие в себя бесчисленные виды персональных промоактивностей: от накопления кэшбэка за любимые товары до автоматизации рассылок со скидками на интересующие товары.

Кэшбэк-карты и карты лояльности также таргетируются на все более узкую аудиторию. Например, сразу ряд банков выпускает кэшбэк-карты для молодых семей, которые работают в магазинах одежды для детей и новорожденных, магазинах игрушек и так далее. А недавно МТС выпустила карту NUUM для геймеров: оплачивая покупки и услуги со своего счета, пользователи получают бонусы, которые потом можно обменять на игровую валюту, премиум-доступ и т. д.

Успех Amazon Prime показал, что покупатели готовы платить за программы лояльности, если им предлагаются дополнительные льготы и преимущества. В России уже появилось несколько таких программ, их запускают крупные ретейлеры.

Пиком развития программ лояльности можно назвать системы социального рейтинга, которые уже используют во многих странах. По данным «Лаборатории Касперского», каждый пятый потребитель в мире сталкивался с последствиями социальных рейтингов. Например, им отказывались выдавать кредиты.

БЕЗУСЛОВНЫМ ПРОРЫВОМ НА ПЛАТЕЖНОМ РЫНКЕ РОССИИ СТАЛО ПОЯВЛЕНИЕ СИСТЕМЫ БЫСТРЫХ ПЛАТЕЖЕЙ



КАК СОХРАНИТЬ СБЕРЕЖЕНИЯ ПО-УМНОМУ

Пандемия породила еще один тренд: на фоне финансового кризиса у людей появилась потребность сохранить и приумножить сбережения. Так появились микроинвестиционные платформы. Это счета, на которые регулярно можно скидывать небольшие суммы, например, кэшбэк, процент от ежемесячного остатка на карте и т. д. По сути своей, это брокерские счета, средства с них автоматически инвестируются в биржевые фонды.

Сами платформы обычно представляют собой простые приложения и бесплатны для пользователей.

А провайдеры зарабатывают деньги, взимая лишь небольшую абонентскую плату.

ЛИЦОМ К КЛИЕНТУ

«Самый важный вывод, который можно сделать из развития финтех-отрасли – пора вслушиваться в запросы каждого клиента, – считает старший вице-президент – руководитель блока розничного бизнеса ПСБ Мигель Маркарянц. – Мы привыкли думать, что платежеспособное население «молодеет» за счет подрастающего поколения Z. Однако сейчас стоит заострить внимание на сегментацию рынка, где каждая группа потребителей должна получить удобный именно ей сервис».

Таргетированные системы лояльности, кредиты для людей определенной профессии, бижутерия уникального дизайна со встроенными чипами NFC – это все ответ рынка на глобальный спрос на персонализацию финансовых услуг.

Меняются и интерфейсы приложений. К примеру, для возрастных клиентов, которые стали значительно активнее во время пандемии, следует максимально упростить получение любой услуги, желательно свести ее к одному клику. Интерфейсы приложений обязаны быть интуитивно понятными.

«Современный потребитель избалован сервисами. Он может за секунды заказать такси, купить продукты на вечер с доставкой на дом, забронировать гостиницу в другой стране или даже принять участие в торгах международного аукционного дома. От банков он ждет такой же скорости и удобства. И мы делаем все, чтобы соответствовать его ожиданиям», – отмечает Мигель Маркарянц. 🇷🇺

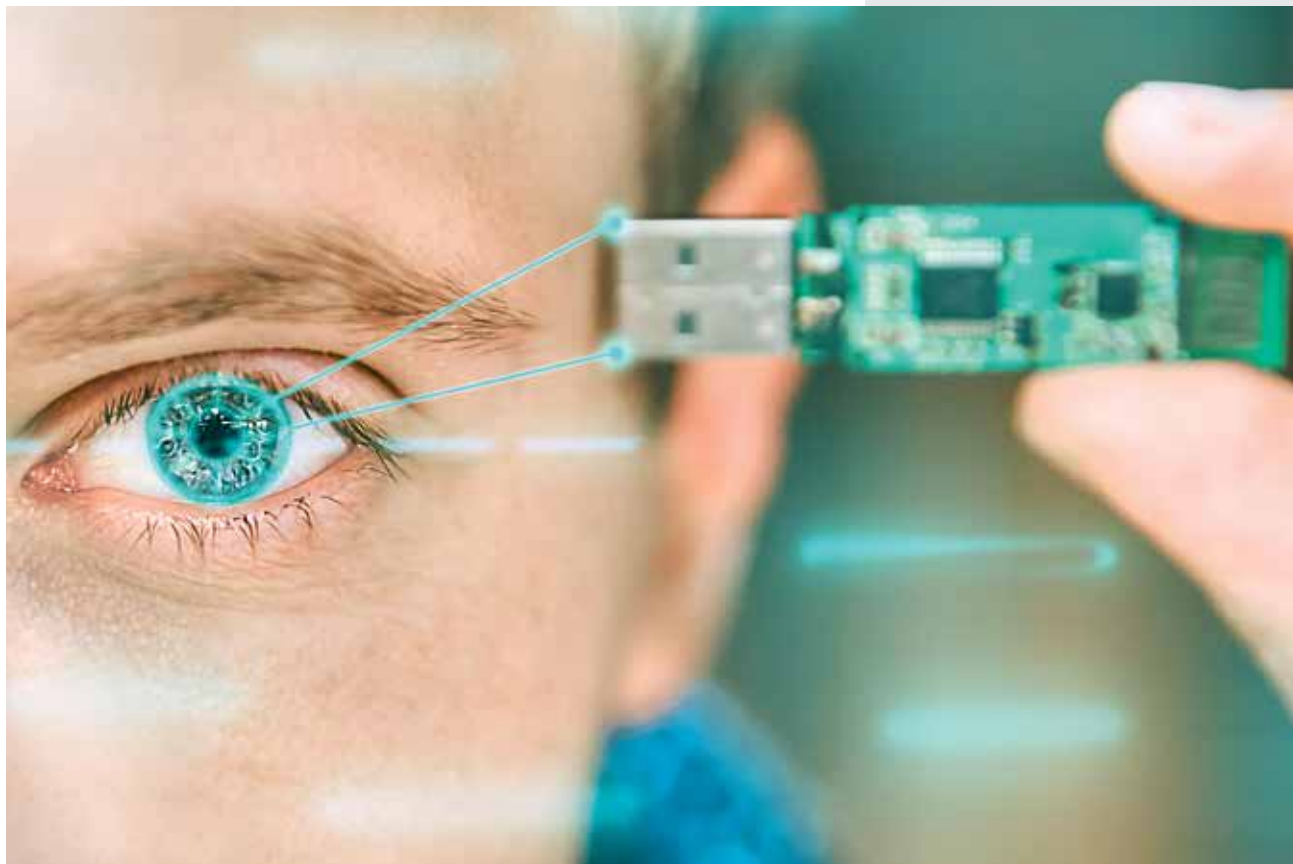
82%

потребителей поколения X участвуют, по крайней мере, в одной программе лояльности, а 77% из них запрашивают свои вознаграждения хотя бы раз в квартал

70%

респондентов поколения Z, 64% респондентов поколения X и 63% миллениалов хотят получать персонализированные рекомендации

Источник: CrowdTwist, «Loyalty Research: Gen Z, Millennials and Beyond»



КАК УСТРОЕН «УМНЫЙ» МАГАЗИН

Платежные решения, системы видеоаналитики, «интернет вещей», платформы лояльности: показываем, как современные технологии изменили «Путь клиента» в магазине.



ДЕНИС БУРЛАКОВ: «БАНКИ СЕГОДНЯ НЕ КОНКУРИРУЮТ С ФИНТЕХОМ, ОНИ САМИ ФИНТЕХ»

CEO финтех-компании RBK.money Денис Бурлаков рассказал, в чем специфика российского финтех-рынка, об особенностях его регулирования и перспективах развития.

Беседовал Игорь Бахарев

Как можно резюмировать итоги развития финтех-сферы в 2020–2021 годах?

Пандемия принесла за собой новую реальность, в которой мы будем жить дальше. «Удаленная экономика» стала вполне логичным ответом на локдаун – людям необходимо было покупать товары и получать услуги даже в условиях ограничений. И именно ограничения стали катализатором взрывного роста рынка. В результате за два года российская финтех-сфера прошла путь, который пришлось бы преодолевать за три-пять лет, если бы пандемии не случилось.

Есть ли какие-то принципиальные отличия российского финтех-рынка от европейского и американского?

Сфера финтеха в России развивается иначе, чем в Европе и США. У нас очень разный бэкграунд банковской

Денис Бурлаков, CEO финтех-компании RBK.money, основатель и владелец IT-компании Osnova. Работал в ряде крупных международных и российских компаний: французском холдинге ELF (сегодня – Total), компании Deloitte, а также в ФПГ «Базовый элемент», ГК «Волготанкер», «Ростелеком». Основатель и руководитель инвестиционного фонда Front Line Capital.

→ RBK.money – финтех-компания, чей платежный сервис позволяет клиентам настраивать прием любых методов платежей на сайте, среди которых банковские карты российских и международных платежных систем, электронные деньги и бесконтактные кошельки, интернет-банкинг, система быстрых платежей и другие.

→ Osnova – IT-компания, созданная RBK.money для развития технологического направления бизнеса.



системы: там традиции отрасли формировались веками, а в нашей стране по окончании эпохи СССР банковскую систему пришлось строить практически с нуля.

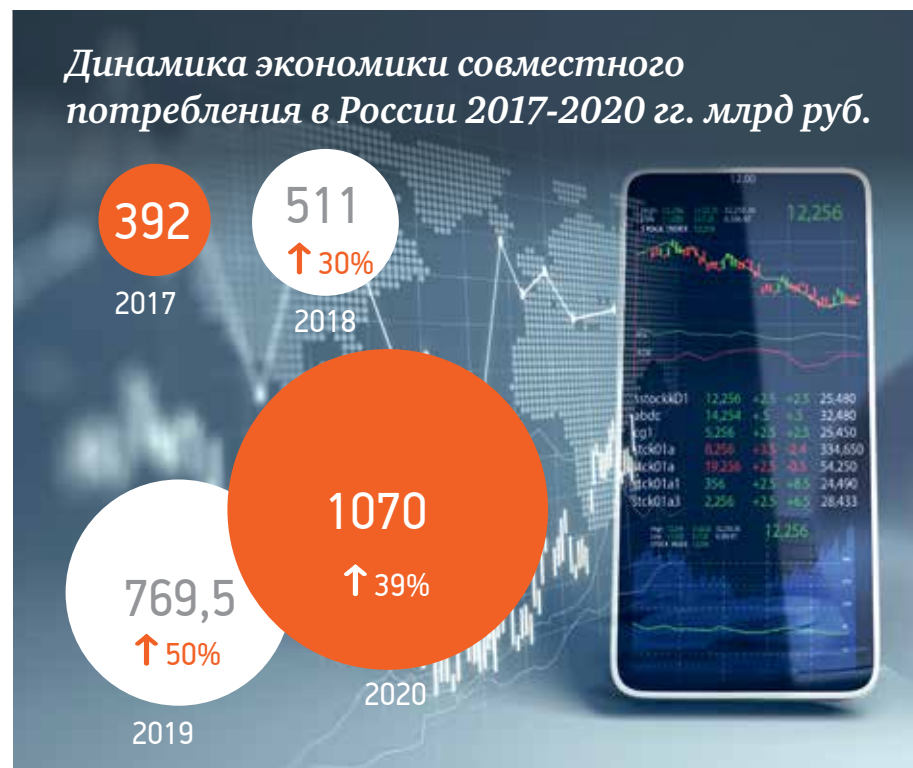
Зато мы более восприимчивы к новым технологиям. У нас банки без офисов и полностью дистанционное обслуживание сегодня уже привычны. На Западе это представить сложно. В силу своей технологичности российские банки становятся благодатной почвой для развития финтех-сервисов внутри. За рубежом же чаще финтех развивается из формата стартапа.

Второй фактор – инвестиции: за рубежом довольно сильно развито венчурное финансирование. К примеру, сервис Klarna привлек рекордные \$640 млн. О таком российские компании могут только мечтать. У нас система инвестирования в стартапы не отлажена, и получить деньги молодым компаниям бывает непросто. Поэтому большинство финтех-сервисов в России развивается на базе крупных игроков и за их счет.

Еще один важный фактор – госрегулирование. Если в Европе и США оно чаще всего идет в ногу с развитием финансовой отрасли, то у нас сначала появляется и развивается отрасль, а потом уже ее догоняет регулирование. Это как минус, так и плюс: с одной стороны, больше свободы, с другой – риски тоже выше.

Есть те, кто ждет, что банки «падут» под напором финтех-сервисов, которые займут их место в определенных нишах. Насколько это логичный страх?

Я бы не делал такого противопоставления. Даже самые консервативные банки стремятся развивать онлайн-сервисы – своими силами или в коллаборации с другими компаниями, собирают сильные IT-команды.



Источник: Исследование РАЭК Sharing Economy 2020

Банки сегодня не конкурируют с финтехом, потому что они сами уже финтех.

При этом есть функции, которые финтех-сервисы не могут выполнять. Например, депозитные и кредитные услуги. Чтобы полноценно их оказывать, необходимы серьезные по размеру пассивы, профессиональное управление финансовыми и кредитными рисками.

В последнее время сразу несколько ретейлеров купили собственные банки, чтобы предоставлять покупателям финтех-услуги. Насколько это хорошая идея?

Модель экзитивного банка, когда компания создает финансовые сервисы для бизнеса внутри, привычна для рынка. Есть, например, целый пул банков, которые выдают автокредиты в интересах автопроизводителей.

Плюсы такой модели – гибкость и возможность выстроить все процессы, продуктовую линейку под нужды основного бизнеса. Например, если маркетплейс хочет предложить пользователям возможность получать рассрочку на товары, чтобы снизить процент брошенных корзин, то при наличии собственного банка он может организовать кредитование без помощи сторонних BNPL-сервисов.

Безусловно, свой банк полезен тем, кто создает экосистему. Однако содержать его – дорогое удовольствие. А еще нужна сильная команда топ-менеджеров, которую сложно найти и замотивировать. Более простой и дешевый вариант – работа со сторонним поставщиком финансовых услуг и финтех-сервисов.

Оба варианта имеют право на жизнь. Выбор зависит от стратегии и предпочтений собственников, операционных и финансовых ресурсов.

Сейчас в России безналичная оплата стремительно вытесняет наличку. С чем это связано?

Еще десять лет назад Россия по части безналичных платежей была аутсайдером, а сейчас входит в первую пятерку стран по темпам перехода от наличных к безналичным платежам. Я считаю, что главная причина в том, что российский рынок очень восприимчив к новым технологиям – банки и финтех-компании предлагают пользователям новые способы оплаты, и клиенты охотно ими пользуются.

Дело не только в «пластике». Сегодня, по разным оценкам, от 40% до 50% пользователей не носят в кошельке даже банковские карты и предпочитают расплачиваться смартфоном, часами или другими девайсами. И доля таких платежей будет только расти.

А по мере развития биометрии оплата по лицу или, например, голосу перейдет из разряда новых в категорию привычных. Также будут востребованы оплата с помощью СБП и переводы с карты на карту.

В числе мощных трендов сегодняшнего дня – развитие шеринговой экономики. Как бы вы оценили ее перспективы?

Действительно, о шеринговой экономике сейчас многие говорят как о нашем будущем. В Россию это явление пришло с опозданием, но уже получило признание у тех, для кого приобретение вещей в собственности не является главной ценностью в жизни.

В условиях пандемии шеринг-модель показала свою эффективность и значимость, предоставив россиянам возможность сэкономить на потреблении или, наоборот, получить дополнительный доход. Уверен, что в дальнейшем этот рынок будет только расти.

Что касается новых инструментов и моделей, уже сейчас в США есть сервисы, предоставляющие займы без обращения в банк, например, SoFi. Совместное использование инвестиций, кредитов, займов – это те инструменты, которые, получив распространение на Западе, придут и в Россию.

Как обстоят дела с регулированием финтеха?

Финтех как отрасль появился на стыке финансовых сервисов и технологий, там, где традиционные банки не успевали за потребностями клиентов, были недостаточно мобильны и креативны.

Запретить можно лишь масштабирование конкретного продукта и его использование. Так происходит сейчас, например, с криптовалютами.

Когда мы говорим о влиянии государства на ту или иную индустрию, включая финтех, мы чаще всего имеем в виду создание единых понятных правил игры, которые способствуют развитию всей индустрии и защите прав ее участников. Эту роль государства сложно переоценить. Что касается стратегических аспектов развития финансовых рынков, тут большую роль играет стремление к финансовой автономии. В России именно поэтому уделяют такое внимание развитию платежной системы «МИР» и СБП.

Как вы считаете, как стоит регулировать обращение криптовалюты в России? И стоит ли вообще это делать?

Сложный вопрос. Если оставить ситуацию с криптовалютами в текущем правовом поле, то неминуемы провалы, как с токеном Squid, выпущенным по мотивам сериала «Игра в кальмара». Создателям Squid удалось заработать на нем около \$2,1 млн. Токен стремительно вырос с 0 до 2,8 тысячи долларов. Купить его успели 40 тыс. пользователей, вложив порядка \$11 миллионов. А потом он резко обрушился и стал стоить меньше доллара. В результате тысячи пользователей остались без своих вложений.

С другой стороны, как регулировать – тоже не очень понятно. Недавно в США приняли закон, предполагающий, что любой, кто написал программное обеспечение, способное

В самом крайнем случае, если криптовалюты все-таки запретят, останутся блокчейн-технологии, которые лягут в основу цифровых валют центральных банков, что мы уже наблюдаем на примере Китая. В России появится цифровой рубль, тестирование которого ЦБ начнет уже в следующем году.

В нашей стране регулярно появляются молодые финтех-стартапы. Как можно определить, выстрелит проект или нет?

Я всегда обращаю внимание на идею проекта, насколько ее можно развить и масштабировать. Для меня также важны глубина экспертизы лидера и команды проекта, их квалификация, степень погруженности, способность действовать быстро, тестируя гипотезы. Чтобы понять, выстрелит сервис или нет, достаточно запустить «минимально жизнеспособный продукт» и посмотреть, «полетит» ли он.

Стремительный рост цифровизации всех отраслей

«СОВМЕСТНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИЙ, КРЕДИТОВ, ЗАЙМОВ – ЭТО ТЕ ИНСТРУМЕНТЫ, КОТОРЫЕ, ПОЛУЧИВ РАСПРОСТРАНЕНИЕ НА ЗАПАДЕ, ПРИДУТ И В РОССИЮ»

«перемещать стоимость» в крипте, потенциально может быть обязан платить налог за транзакции, выполняемые этим ПО. Эксперты удивлены: ведь это все равно что обязать инженера-программиста, работающего в банке, платить налог за сделки, совершенные этим банком. Теперь Минфину США предстоит выпустить руководство по соблюдению нового закона.

показал, что в конечном итоге выиграет тот, кто будет концентрироваться на самом главном. Многопрофильность сегодня проигрывает, а концентрация на глубоких решениях для широкой аудитории позволит построить устойчивую бизнес-модель. 

МЕТАВСЕЛЕННАЯ:

ЖИЗНЬ ВНУТРИ ИНТЕРНЕТА

Удаленная работа, виртуальное сотрудничество, цифровые двойники и геймерские параллельные миры, технологии виртуальной и дополненной реальности (AR и VR), блокчейн и невзаимозаменяемые токены – у всех этих явлений на стыке реального мира и киберпространства этим летом появилось имя. Метавселенная.

Текст: Сергей Мингазов

Хотя право на имя Meta (сокращение от metaverse) «застолбил» за своей компанией

основатель социальной сети Facebook Марк Цукерберг, тема метавселенной открыта не им. Исследователи интернета сходятся во мнении, что термин впервые появился в культовом романе киберпанкового писателя Нила Стивенсона «Лавина» 1992 года. Эта книга считается настольной библией в среде разработчиков Microsoft Xbox и среди топ-менеджмента Facebook. Киберпанковские фантазии почти через 30 лет шагнули со страниц книг и из геймерских виртуальных миров в реальный бизнес больших и малых компаний.

МЕТАВЕРСИИ METAVERSE

Метавселенная в книге Стивенсона – это цифровой и физический миры, где события в одном влияют на события в другом, а границы между ними порой оказываются условными. За три десятка лет тема была исследована умами фантастов на разные лады, но этим летом после почти 18 месяцев лет физических ограничений мобильности человечества из-за пандемии коронавирусной инфекции о ней заговорили главы технологических и медийных гигантов.

Метавселенная создаст «новую экономику, которая превысит по размеру глобальный ВВП», заявил в августе глава NVIDIA Дженсен Хуанг. Генеральный директор Microsoft Сатья Наделла в июле презентует аудитории концепцию «корпоративной метавселенной», в которой с помощью цифровых двойников-аватаров компании смогут «выстроить населенную цифровую модель физического мира с людьми, локациями и вещами, а также их взаимодействиями». Осно-

ватель и глава Facebook Марк Цукерберг с июня говорит о «социальной метавселенной» как интернете, где пользователь уже не наблюдатель, а «находится непосредственно внутри».

Цукерберг выступил с программным заявлением перед сотрудниками Facebook в конце июня, а спустя несколько дней он дал интервью изданию The Verge. Из его выступлений стало понятно: компания-владелец социальных медиа Facebook и Instagram, а также мессенджера WhatsApp ставит перед собой цель трансформироваться в metaverse-компанию. Что бы это ни значило, но компания теперь сменила официальное название на Meta Platforms, а все ее приложения встречают юзеров значком-брендом Meta.

Марк Цукерберг в своем интервью Verge говорил о пяти-семи годах, которые по-

Метавселенная создаст «новую экономику, которая превысит по размеру глобальный ВВП»

Источник: глава NVIDIA Дженсен Хуанг

требуются компании, чтобы из соцмедиа-компаний превратиться в metaverse-компанию.

ЭКОСИСТЕМА ОЩУЩЕНИЙ

Директор по стратегическому маркетингу «Яндекса» Андрей Себрант считает, что заявление Цукерберга выделяется на фоне других упоминаний метавселенной. «Во-первых, конечно, масштабом ресурсов, которыми располагает Facebook, и вообще влиятельностью этой компании. Во-вторых, комплексностью подхода, который далеко выходит за рамки игр и развлечений (хотя ими никто не собирается пренебрегать). В-третьих, мне, как маркетологу, импонирует та точка зрения, с которой описывается происходящее. Я не люблю термин «экосистема»: это точка зрения внешнего наблюдателя, препарирующего жизнь, и она не способствует созданию приятного и желанного продукта. А вот метавселенная – это то, что будет дано людям в ощущениях, в чем они будут жить, и этот взгляд продуктивней», – поделился он своим мнением в колонке для читателей российского Forbes.

По словам Себранта, концепция метавселенной вышла за рамки видеоигр и цифровых развлечений, а развитие обслуживающих ее аппаратных и программных решений изменит не только потребительские продукты, но и цифровую среду промышленности и бизнеса. Однако, считает кolumnист, Цукерберг «сильно зациклен на устройствах, которые откроют людям богатство ощущений и возможностей



Первопроходцами в технологиях виртуальных миров были разработчики видеоигр, но затем к ним подключились университеты. В 2005 году университет Мичигана запустил платформу моделирования виртуальной реальности Vmverse, к которой потом присоединились в том числе Стэнфордский и Колумбийский университеты. В России своими разработками в области цифровых аватаров известен университет ИТМО: он с «Газпром нефтью» тестирует свою метавселенную в виде виртуальной копии одного из кампусов.

в метавселенной, и для него это устройство однозначно является очками или шлемом».

Очки или шлем с изображением, которое покрывает все поле зрения, и объемным звуком гарантируют полноту погружения в виртуальный мир. А любая поверхность при этом может стать экраном или рабочим столом, с помощью которых можно работать в привычном для себя формате.

Для ввода информации в такой реальности не потребуется клавиатура или маркер, «цифра» будет сама интерпретировать движения, мимику, речь. Именно поэтому Meta делает серьезную ставку на разработку собственных устройств виртуальной и дополненной реальности (VR и AR). С собственными аппаратной и программной платформами можно повторить успех Google и резко обойти его в конкурентной борьбе. Для этого Meta Цукерберга должна обеспечить «бесшовное соединение» цифрового и физического мира за счет новых решений. Себрант отмечает, что ставка на новое единое устройство доступа в цифровой мир, которое заменит смартфон, может и не сработать. Но параллельно идет работа по созданию нейроинтерфейсов, которые могут стать альтернативой.

Главный же посыл Цукерберга состоит в том, что метавселенная – это не разработка или продукт одной компании, а интернет-мир, который сошел

МЕТА ДЕЛАЕТ СЕРЬЕЗНУЮ СТАВКУ НА РАЗРАБОТКУ СОБСТВЕННЫХ УСТРОЙСТВ ВИРТУАЛЬНОЙ И ДОПОЛНЕННОЙ РЕАЛЬНОСТИ

с экранов всех размеров и слился с остальным миром. Ведь он, в представлении основателя Facebook, состоит из людей, а не из приложений, а технологии – помощники реальному общению.

НОВАЯ ЭКОНОМИКА С ЧЕЛОВЕКОМ И БЕЗ
Впрочем, вполне вероятно, что вместо метавселенной человечество получит и много метагалактик. Так, Nvidia совершенствует возможности по работе над промышленным дизайном и инжинирингом на своей платформе Omniverse. Amazon с 2018 года разрабатывает опыт «виртуального шоппинга». Disney упоминает в своей стратегии создание метавселенной парка развлечений. Nike объявила о сотрудничестве с игровой платформой Roblox по созданию виртуальной NikeLand с возможностью одевать аватары в продукцию компании и даже моделировать ее.

Между тем метавселенная – это не только будущее. Многие бренды успели прийти в уже действующие метамиры.

Самая популярная из существующих метавселенных – Decentraland, где пользователи могут общаться, посещать лекции, ходить на выставки и открывать магазины. У нее два главных конкурента: полноценно работающая в виртуальной реальности метавселенная Somnium Space и проект из пиксельной графики Cryptovoxels. Эти проекты построены на блокчейне, который позволяет токенизировать землю, имущество и право голоса.

В действующих метавселенных пользователи владеют цифровыми активами и могут влиять на будущее проекта. Создатели могут зарабатывать за счет продажи земли и комиссий за размещение активов. Деньги берут за строительство зданий, аренду участков, проведение мероприятий и разработку одежды.

Капитализация Decentraland составляет \$4,8 млрд. За последние месяцы эта метавселенная привлекла такие бренды, как Coca-Cola, Sotheby's, NASA и Playboy, знаменитостей, крупнейшие криптокомпании и NFT-художников. Это геймифицированная социальная сеть по мотивам таких игр, как Sims, Minecraft и GTA.

Аукционный дом Christie's, основанный в 1776 году, открыл галерею в Decentraland 10 июня 2021 года. Christie's создали точную копию своего лондонского офиса на улице Нью-Бонд. На первом в истории дома NFT-аукционе, к которому было приурочено открытие здания, компания заработала \$17,1 млн. Компания Domino в Великобритании

первой позволила заказывать пиццу прямо из Decentraland. Создание проекта в одной из метавселенных – отличный шаг для приобщения к креативной экономике будущего, считает продюсер агентства DappCraft Егор Лапшов.

НА СМЕНУ «ИНДУСТРИИ 4.0»

По оценке генерального партнера и сооснователя Atem Capital Антона Гопки, размер мирового ВВП – это около \$85 трлн, а экономика, напрямую связанная с поиском формы и содержания следующей версии интернета (еще одно название для метавселенной), это та же Meta/Facebook с капитализацией более 1 трлн; Nvidia с рыночной стоимостью более \$500 млрд; Roblox и Unity, вышедшие на биржу с капитализацией около \$40 млрд каждая, и другие компании, которые задают тренды.

Гопка отмечает, что метавселенная станет новым этапом цифровой трансформации, который придет на смену «Индустрии 4.0». Ее отличала гибкая роботизация производств, создание новых интерфейсов, персонализация продуктов и контента на основе предпочтения пользователей и анализа больших данных. Эта бизнес-модель дала возможность кратко сократить сроки запуска новых продуктов, сделать рентабельным немассовое производство и выстроить отношения людей с вещами (голосовые помощники, «умные» дома и т. п.)

Самый вероятный сценарий – технологические гиганты начнут скупать стартапы, которые работают над решениями из нового технологического стека



В метавселенной фундаментальные различия людей и вещей начнут постепенно размываться. Искусственный интеллект (он же – машинное обучение) позволит, к примеру, при заказе такси не только оптимизировать маршрут, но и уменьшить вред для всего, что встретится по пути – от людей до воздуха.

Сами же коммуникации будут происходить уже не между людьми, а между вещами без участия людей. К примеру, в магазине без касс и персонала Amazon Go, когда покупатель берет вещь с полки, она отслеживает это с помощью компьютерного зрения («умной» видеокамеры). Если полка оказалась пуста, она запросит пополнение на складе, который может затребовать товар у поставщика, а тот – выпустить небольшую серию товара под заказ с помощью 3D-печати на ближайшей к складу или магазину площадке. А доставить – с помощью беспилотного автомобиля.

То есть метавселенная не уведет людей в киберпространство, а создаст гибридный мир с новыми возможностями самореализации, коммуникации и социализации. Но для ее реализации потребуются новые технологические

прорывы. Это новые платформы искусственного интеллекта, способные помогать человеку в принятии решений в сложной обстановке, принципиально иные оптические решения для AR/VR-устройств, е-одежда, способная служить интерфейсом в виртуальном мире и контролировать состояние человека в физическом, чипы для хранения данных с использованием синтетической биологии и другие решения.

Самый вероятный сценарий – технологические гиганты начнут скупать стартапы, которые работают над решениями из нового технологического стека. Успеха во многих из этих областей можно добиться без масштабных инвестиций в лабораториях университета и на небольших предприятиях. 📈



В ДЕЙСТВУЮЩИХ МЕТАВСЕЛЕННЫХ ПОЛЬЗОВАТЕЛИ ВЛАДЕЮТ ЦИФРОВЫМИ АКТИВАМИ И МОГУТ ВЛИЯТЬ НА БУДУЩЕЕ ПРОЕКТА

НЕ ОТХОДЯ ОТ КАССЫ: СМАРТФОНЫ ЗАМЕНЯЮТ ПЛАТЕЖНЫЕ ТЕРМИНАЛЫ

Российское законодательство требует от бизнеса принимать безналичные платежи при любых сделках. При этом далеко не всегда предприниматель может себе позволить установить платежный терминал, да и mPOS-терминалы – незначительно выгоднее. На помощь приходят мобильные решения, превращающие смартфон в аналог платежного терминала и кассового аппарата.

Текст: Игорь Бахарев



Российцам понадобилось десять лет, чтобы в полной мере оценить удобство безналичных платежей. Если в 2010 году ими пользовалось

13,5% населения, то сейчас, по оценке Центрального банка Российской Федерации, доля составляет уже 75%. В октябре нынешнего года The Boston Consulting Group объявила Россию одним из лидеров по темпам роста количества платежей с использованием банковских карт.

Государство, в свою очередь, стимулирует бизнес работать с безналом. В феврале 2020 года Госдума приняла поправки к закону «О защите прав потребителей», обязывающие торгово-сервисные предприятия принимать оплату картами или через систему быстрых платежей. С 1 января 2021 года эти требования распространяются на весь бизнес с выручкой от 20 млн рублей в год (столько могут зарабатывать даже небольшие торговые точки). В противном случае предпринимателям грозит штраф от Роспотребнадзора.

mPOS ДЛЯ БИЗНЕСА

Режим самоизоляции вызвал взрывной рост электронной торговли и, следовательно, курьерской доставки. По закону курьеры обязаны принимать платежи, в том числе и безналичные, через кассовые аппараты и платежные терминалы. Обеспечить ими многомиллионную армию доставщиков – дорого и проблематично. Еще сложнее приобрести mPOS терминал малому и микробизнесу – небольшим магазинам, кафе и мастерским индивидуальных предпринимателей. Это серьезные дополнительные затраты.

Но не иметь терминала или кассы с удаленной фискализацией при продаже в интернет-магазине нельзя. Даже если на минуту забыть о штрафах за отсутствие кассовых аппаратов, предпочтения людей никуда не денешь. Если не предоставить клиенту возможность оплатить товар или услугу так, как ему удобно, он просто уйдет к конкуренту.

Технология mPOS стала решением многих проблем. Небольшое устройство, подключаемое к смартфону или планшету, позволяет принимать безналичные платежи в любом месте, где есть мобильная связь или интернет. Cassby, Payneteasy, 2scan – это лишь наиболее известные производители, вышедшие на российский рынок.

Тем не менее у mPOS тоже есть свои недостатки. В частности, оно



ЕВГЕНИЙ ГОРОДКОВ,
руководитель управления
собственной доставкой
Lamoda Express:

«На протяжении последних нескольких лет, особенно в период пандемии, доля оплаты наличными продолжает снижаться. Для тех, кому комфортнее оплачивать покупку после примерки, мы предлагаем сделать это бесконтактно – с помощью карты, а также через Google Pay и Apple Pay».

может быть дороже, чем решения, где используется платежный терминал. К тому же необходимо покупать или арендовать дополнительные устройства. Да и тарифы на услуги мобильного эквайринга для mPOS могут быть выше, чем на обслуживание обычных систем, поскольку

Примерные затраты бизнеса при покупке кассового аппарата с фискальным накопителем:

- Аппарат: от 12 до 40 тысяч рублей, в зависимости от модели
- Фискальный накопитель на 15 месяцев: 6–9 тысяч рублей.
- Тариф ОФД за 15 месяцев: 3–5 тысяч рублей.
- Также придется заплатить за маркировку (передачу данных в «Честный ЗНАК»), электронную подпись, договор с оператором фискальных данных и многое другое.

Источник: расценки операторов фискальных данных

включают в себя подключение устройств и их обслуживание.

Однако развитие технологий не стоит на месте, и на смену отдельным, пусть и миниатюрным mPOS, приходят программы, которые можно установить непосредственно на смартфон. Таким решением стала технология SoftPOS.

SOFTPOS – ВСЕ В ОДНОМ

Несколько лет назад в России появилось программное обеспечение SoftPOS, которое позволяет принимать бесконтактные платежи с помощью смартфона. Благодаря этому решению любой телефон с NFC-модулем, работающий на операционной системе Android 9.0 и выше, может стать полноценным POS-терминалом.

SoftPOS фактически делает смартфон рабочим местом кассира, предоставляя возможность добавлять товарные позиции, назначать цены, скидки, формировать и отправлять фискальные чеки покупателям по почте или СМС. Но помимо прочего смартфон с таким ПО можно подключить к контрольно-кассовому аппарату через облако

или напрямую и использовать как кассу с удаленной фискализацией, что подходит для курьеров.

Подключить SoftPOS намного проще, чем обычный POS-терминал. На последний нужно подать заявку в банк, дождаться пока его подготовят там, а затем в сервисной компании, наконец привезут, а инженеры настроят – все вместе занимает от двух до пяти дней. В процессе задействовано множество людей. Чтобы компенсировать затраты на их услуги, комиссия за эквайринг будет высокой – 2–3%.

Для того, чтобы подключить SoftPOS, нет необходимости идти в отделение банка – все можно сделать онлайн. Например, ПСБ регистрирует клиента, генерирует для него логин/пароль, отправляет инструкцию по использованию приложения по СМС и электронной почте и сразу начинает принимать платежи – все это за один день. От клиента требуется только скачать приложение Tap2Go из Google Play и разобраться, как оно работает. Для этого не нужны никаких специальных навыков: интерфейс программы



АЛЕКСАНДР ИВАНОВ,
Президент
Национальной
ассоциации
дистанционной
торговли:

«Поправки к закону «О защите прав потребителей», обязывающие все онлайн-магазины принимать оплату картами, а также закон «Об онлайн-кассах» (54-ФЗ) оказались крайне чувствительными для небольших онлайн-продавцов. Потребовались финансовые инвестиции на модернизацию кассового оборудования, к которому не все были готовы»

интуитивно понятен любому, кто работал с обычным POS-терминалом.

Кроме того, за счет простоты подключения снижается эквайринговая комиссия при использовании такого терминала. В ПСБ она составляет 1% и покрывает издержки банка на сопровождение и оплату услуг платежной системы. И, разумеется, гораздо дешевле купить смартфон, чем кассовый аппарат, что одинаково важно как для малого бизнеса, так и для крупных компаний, которым терминалы нужны в большом количестве.

Терминал в смартфоне принимает оплату с помощью бесконтактных карт Visa, Mastercard и «МИР», но в этом случае существует ограничение по объему транзакции – не более 10 тысяч рублей. В то же время при оплате телефоном или «умными» часами сумма чека не ограничена. Причем SoftPOS может принимать любые Pay-платежи.

Также SoftPOS позволяет принимать оплату через систему быстрых платежей (СБП), которую подключили уже все крупные банки. QR для чтения покупателям формируется на экране смартфона.

Наиболее важным для бизнеса, разумеется, является соблюдение требований закона, в частности, 54-ФЗ «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов в Российской Федерации». Приложение Tap2Go легко интегрируется с кассовыми программами в соответствии с этим законом, поддерживает фискальный принтер и позволяет отправлять электронные чеки. Да, бумажный чек не распечатать, но, следуя тренду на осознанное потребление, многие клиенты сами предпочитают от них отказываться.

SoftPOS будет работать всегда, если есть подключение к интернету или мобильной сети. Разумеется, в отдаленных районах, где всего этого нет, использовать такой терминал не получится. Впрочем, это проблема любых POS. Именно поэтому, согласно 54-ФЗ, в отдаленных или труднодоступных местностях бизнес вправе не применять контрольно-кассовую технику.

Еще одним недостатком ПО можно с натяжкой назвать то, что

Штрафы за нарушение 54-ФЗ:

→ Продажа без онлайн-кассы, отсутствие кассы, использование кассы без регистрации: от 75% до 100% суммы покупки, но не менее 30 000 рублей.

→ Повторная торговля без онлайн-кассы: приостановка работы на срок до 90 суток.

→ Работа с онлайн-кассой, которая не соответствует требованиям закона 54-ФЗ: предупреждение или штраф от 5000 до 10 000 рублей.

Источник: ч. 2 ст. 14.5 КоАП РФ

оно работает только на операционной системе Android. Но в этом нет вины разработчиков: коды Apple закрыты в соответствии с политикой компании, и пока с ее стороны не будет принято решение о доступе к ним, написать программу для iOS невозможно. При этом SoftPOS без проблем принимает платежи через Apple-pay.

ЧТО ДАЛЬШЕ?

Очевидно, что ближайшее будущее – за Pay-платежами. Скоро и пластиковые карты останутся в прошлом, пусть потребители к ним и привыкли.

Платить телефоном, часами или браслетом удобнее и проще. А кроме того – безопаснее. Идентификация в Pay-системах происходит по биометрии или одноразовому коду. Такое не подделаешь. Более того, уже сейчас в России внедряется система оплаты лицом в обычных магазинах. Даже телефон с собой носить не обязательно.

Молодежь охотнее и легче принимает инновации, чем старшее поколение. Она живет в интернете, знает все его закоулки и требует, чтобы все было просто, доступно и желательно в одном окне. В том числе и банковские сервисы, которые начинают добавлять все новые услуги своим клиентам. Например, ПСБ запустил первые в России чат-банки – сначала в мессенджере Telegram, а затем и в WhatsApp. Решения были созданы компанией



НИКИТА ХОМУТОВ,
директор департамента
эквайринга ПСБ

«Превратить в терминал можно любой смартфон на базе операционной системы Android 9.0 и выше, который поддерживает технологию NFC. Она уже года 2–3 есть на всех смартфонах под управлением Android. Цена не важна, мы тестировали приложение на телефонах от 6 до 50 тыс. рублей – функционал доступен на всех моделях»

BSS на базе технологии омниканальной диалоговой платформы Digital2Speech. Через них можно выставлять и оплачивать счета, не выходя из мессенджера. Банк не собирается на этом останавливаться: в перспективе функционал чат-бота будет расширяться за счет добавления наиболее востребованных сервисов, в том числе кредитования.



Кому удобен SoftPOS:

- онлайн-доставка, когда курьер принимает платеж, где удобно клиенту;
- разъездная торговля: ярмарки, елочные базары, торговля ИП через C2C-платформы (Avito, «Юла» и т. п.);
- услуги на выезде: репетиторство, клининг, техническое обслуживание техники;
- такси.

Плюсы SoftPOS:

- не надо покупать дорогое оборудование;
- меньше затраты на обслуживание оборудования;
- удобная настройка без привлечения специалистов;
- быстрое внедрение и начало работы;
- возможность быстрого обновления ПО.

ПРАВО НА «ЦИФРУ»

Более половины россиян регулярно пользуются цифровыми финансовыми услугами, говорится в обзоре Национального агентства финансовых исследований. Сквозные технологии – блокчейн, искусственный интеллект, интернет вещей – меняют нашу жизнь. При этом законодательство не всегда успевает за бурным развитием финтех.

Текст: Елена Веточкина



В настоящее время вопросу цифровизации финансовых услуг прямо или косвенно посвящено

множество законов и подзаконных актов. 211-ФЗ «О совершении финансовых сделок с использованием финансовой платформы» закрепляет порядок взаимодействия финансовых организаций с потребителями финансовых услуг посредством интернета. 161-ФЗ «О национальной платежной системе» регулирует пользование системой быстрых платежей. Указ Президента РФ №203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» содержит в себе положения о цифровизации, в том числе финансовых услуг. Помимо этого, в Указании Банка России №5263-У «О порядке оказания Банком России услуг по передаче электронных сообщений по финансовым операциям российским юридическим лицам» речь идет о системе передачи финансовых сообщений Банка России, грубо говоря, аналоге SWIFT. Также можно выделить проект Распоряжения Правительства РФ «Об утверждении стратегии развития финансового рынка Российской Федерации до 2030 года», в котором описываются шаги по цифровизации финансовых услуг, применению искусственного интеллекта и запуску цифрового рубля.

ЗАКОНЫ О «ЦИФРЕ»

«Для законодательного обеспечения развития цифровой экономики Госдума уже приняла и в ближайшее время примет около 70 законопроектов. Из них около 30 касаются финансовой сферы. Это, в частности, законопроекты: о совершенствовании сделок с использованием электронной платформы, о регулировании

в сфере электронной подписи, об электронных документах, о «больших данных» и ряд других», – отмечает руководитель юридического департамента НКО «Право и милосердие» Татьяна Сустина.

Наиболее сложный вопрос регулирования цифровых финансовых услуг связан с технологиями блокчейна и цифровыми валютами, что, впрочем, справедливо не только для России, но и для всех стран, где активно развивается технология распределенных реестров. «Сейчас внимание регулятора и участников рынка приковано к законопроекту «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации. Законопроект проходит второе чтение в Госдуме и содержит в том числе требования по обязательной декларации операций с цифровой валютой и предоставлении отчета о ее остатке», – рассказывает Андрей Тугарин, управляющий партнер консалтинговой IT-компании GMT Legal.

РЕГУЛЯТИВНАЯ «ПЕСОЧНИЦА»

В России законотворческая процедура традиционно является сферой, трудно поддающейся изменениям, писал в 2019 году в своей статье «Эксперимен-



Регулятивная «песочница» Банка России – это механизм для пилотирования, моделирования процессов новых финансовых сервисов и технологий в изолированной среде, требующих изменения правового регулирования.

тальные правовые режимы в условиях цифровой экономики» Савва Шипов, занимавший на момент публикации издания Государственной Думы «Основные тренды развития цифровой экономики в финансовой сфере» должность заместителя министра экономического развития РФ. В работе над нормативными правовыми актами принимает участие большое количество сторон, а все необходимые согласования проводятся преимущественно в бумажном формате. В результате жизненный цикл законопроекта от появления законодательной инициативы до принятия акта может занимать до трех лет. «Для оптимизации регулирования требуется отойти от стандартных практик и применить новые подходы, позволяющие вводить новое регулирование, не меняя при этом сложившуюся законотворческую процедуру целиком. Таким подходом могут стать экспериментальные правовые режимы и механизмы их реализации – регулятивные «песочницы», – отмечает Савва Шипов.

Суть института регулятивных «песочниц» сводится к введению особого правового

Блокчейн – децентрализованная база данных, один из вариантов технологии распределенного реестра. Блокчейн предоставляет равные права участникам сети. Генерация нового блока операций подтверждается валидаторами – узлами проверки. Они сверяют записи по специальному алгоритму.

Распределенные реестры – база данных, которая распределена между несколькими сетевыми узлами или вычислительными устройствами. Технология появилась задолго до блокчейна, который стал одним из видов распределенных реестров.



режима, позволяющего хозяйствующим субъектам, занимающимся разработкой новых продуктов и услуг, проводить в ограниченной среде эксперименты по их внедрению без риска нарушения действующего законодательства.

Для пилотирования новых финансовых сервисов и технологий, требующих изменения правового регулирования, Банк России создает регулятивные «песочницы». В ЦБ РФ поступило более 60 заявок от игроков рынка финансовых услуг, одна шестая часть заявок была поддержана. Регулятор одобрил проекты, связанные с маркетплейсами, биометрическими технологиями, аналитикой данных, технологиями распределенных реестров. Один из примеров поддержанной заявки – открытие счетов клиентов по видеосвязи без посещения банка.

Регулятивные «песочницы» – не изобретение России. В регулятивных «песочницах» центробанков различных стран проверяется использование ранее не существовавших цифровых сущностей: смарт-контракты, токены, криптовалюты. Объектом взаимоотношений в криптоэкономике становится уже не человек как физическое лицо, а его

цифровой профиль, формируемый различными социальными сетями, мессенджерами, телеком-операторами, сервисными платформами.

Как рассказывает в своей статье Савва Шипов, первая регулятивная «песочница» была создана в Великобритании в 2016 году. В настоящее время в этой стране проводится уже пятый раунд регуляторных экспериментов, в ходе которых были протестированы решения для цифровой идентификации пользователей финансовых услуг (банковская, страховая, брокерская деятельность), технологии распределенных реестров и сервисы, направленные на обеспечение более широкого доступа к финансовым услугам для потребителей. По данным Управления по финансовому регулированию и контролю Великобритании, чаще всего участниками экспериментов использовался инструмент ограниченной лицензии: компаниям предоставлялось право применять свои технологии на ограниченном круге пользователей и в ограниченном объеме.

Сквозные технологии невозможно протестировать сугубо в финтех-«песочнице», поскольку они касаются не только финансового сектора, но и самых разных отраслей экономи-

ки. К примеру, искусственный интеллект может проводить скоринг потенциальных кредиторов банка, а может управлять автомобилем. В связи с этим альтернативное регулирование применяется для реализации пилотных проектов и в других отраслях. Например, в Южной Корее проводятся эксперименты в сфере транспорта, здравоохранения.

Экс-замминистра экономического развития РФ в своей статье также отмечает, что на основании исследования мировой практики создания регуляторных «песочниц» можно выделить несколько факторов, потенциально влияющих на успешность экспериментов: наличие государственной поддержки, гибкость регулирования, обратная связь от потребителей и экспертного сообщества, развитие культуры внедрения инноваций.

РИСКИ

Подавляющее большинство рисков цифровизации финансовых услуг связано с Big Data – это и проблема ответственного хранения и незаконного использования данных, и их дискриминации (чьи-то данные оказываются важнее), и права на интеллектуальную собственность (кому принадлежат обезличенные данные).

«Цифровизация, помимо стандартных преимуществ, удобства и скорости, несет в себе и определенные риски, в связи с этим возникает вопрос защищенности каналов хранения и передачи данных, – рассказывает Василий Кузь, директор по отраслевым решениям для коммерческих банков IT-компании «КРОК». – Зачастую крупные банки сами пилотируют инновационные проекты, принимая на себя риски, так как не всегда у регулятора есть точные формулировки, что можно, а что нет. Другие банки смотрят на результат пилотов «топов» и стараются идти уже

проторенной дорожкой. Поэтому для ускорения процесса у регулятора должна быть очень высокая экспертиза в кибербезопасности любой инициативы по цифровизации, чтобы давать рынку понятные и надежные инструменты использования».

ЗАЩИТА ПРАВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Защита пользователей должна развиваться рука об руку с финтехом. В 2017 году распоряжением Правительства РФ была принята Стратегия государ-

ственной политики Российской Федерации в области защиты прав потребителей до 2030 года, а в 2018 году был разработан план ее реализации. В документе идет речь в том числе и о защите прав граждан в условиях развития цифровой экономики. В частности, ставится задача увеличить долю безналичных расчетов, расширить практику разрешения споров онлайн, увеличить объемы использования электронных цифровых подписей и электронного документооборота.



Показателен пример, как бесконтрольное внедрение систем алгоритмической торговли однажды уже вызвало вопросы со стороны мировых регуляторов.

6 мая 2010 года начиная с 2 часов 42 минут по Североамериканскому восточному времени индекс Dow Jones упал за шесть минут почти на 1000 пунктов, что стало самым крупным мгновенным обвалом за всю его историю. Рынок в тот день потерял до 1 трлн долларов буквально за несколько минут. Акции некоторых солидных компаний обесценились полностью, а некоторые «голубые фишки» (как, например, Procter & Gamble) потеряли до трети стоимости.

Эта история получила название flash crash, и комиссия по биржам и ценным бумагам США (SEC) поспешила обвинить HFT – компьютеризированные торговые алгоритмы, которые в наше время обеспечивают свыше 70% биржевого оборота. Несмотря на то, что впоследствии был найден виновник – физическое лицо, – проблема, по существу, сохранилась. Трейдер Навиндер Сингх Сарао, который, как утверждается, обвалил тогда рынок, использовал для этого именно роботизированные алгоритмы.

«При защите прав потребителей цифровых финансовых услуг самое главное – соблюсти баланс, – считает Татьяна Сустина. – На одной чаше весов мы имеем потребителей, которые настроены на упрощение процессов получения услуги, на другой – безопасность и вводимые ограничительные меры по охране персональных данных при обмене информацией, которые должны быть соразмерны потенциальным негативным последствиям и сложностям, которые такие меры влекут».

План реализации Стратегии включает ряд мероприятий: до ноября 2023 года планируется разработать новый законодательный акт Российской Федерации о защите прав потребителей. До июня 2022 года – создать онлайн-сервис досудебного урегулирования споров на основе лучших практик, который бы учитывал развитие института независимой экспертизы качества товаров и услуг с участием общественных объединений, ассоциаций (союзов) потребителей.

Защита прав потребителей включает также и развитие финансовой грамотности населения, института финансового уполномоченного по правам потребителей финансовых услуг. А особую роль в национальной системе защиты прав потребителей призваны играть общественные объединения потребителей.

В гонке регуляторов и законодателей, которая сегодня бурно началась в мире, выигрывает та страна, которая первой опишет взаимоотношения человека, его нового вида собственности – цифровых данных – и государства, которое, с одной стороны, должно защищать своих граждан, а с другой – привлекать разработчиков и инвесторов в цифровую экономику. 🇷🇺

Более
60

заявок на
создание регулятивных
«песочниц»
поступило
в ЦБ РФ от
игроков
рынка
финансовых
услуг, одна
шестая
часть заявок
была поддержана

АЛЕКСЕЙ ВОЛКОВ: «БАНКОВСКОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО В РОССИИ – ОДНО ИЗ НАИБОЛЕЕ ПЕРЕДОВЫХ В МИРЕ»

Возможно, совсем скоро для трудоустройства персональный кредитный рейтинг станет таким же важным документом, как ИНН или СНИЛС. О том, как он рассчитывается, на что влияет и можно ли его изменить, рассказывает заместитель генерального директора, директор по маркетингу Национального бюро кредитных историй Алексей Волков.

Беседовала Елена Веточкина

НА РАБОТУ – ТОЛЬКО ПО ПКР

Что такое персональный кредитный рейтинг, как он считается и для чего нужен?

Персональный кредитный рейтинг (ПКР) – это показатель кредитоспособности заемщика, прогнозная оценка вероятности его дефолта по новым займам. Рейтинг рассчитывается НБКИ исключительно по записям кредитной истории, где в основном учитывается добросовестность субъекта в обслуживании прежних долговых обязательств. Сам рейтинг присваивается в баллах

в диапазоне от 300 до 850 единиц. Чем он выше – тем лучше для заемщика, тем с большим основанием он может рассчитывать на привлекательные условия при привлечении очередного кредита.

Изначально рейтинг рассчитывался только для банков, чтобы помочь оперативно оценить кредитоспособность потенциального клиента. Однако сегодня гораздо большее значение ПКР приобретает для самого человека, помогает понять ему свой статус заемщика, правильно себя позиционировать

при контактах с банком. Как показывает наш опыт, сегодня именно эти аспекты наиболее актуальны, потому что в России, где розничное кредитование имеет сравнительно недолгую историю, очень важно, чтобы человек мог правильно себя оценивать, знать, на какой кредит он может рассчитывать и по какой процентной ставке.

В свое время появление кредитных историй с возможностью регулярной бесплатной проверки тоже выглядело прорывным, но проблема была в том, что прочитав и понять кредитный

отчет мало кто способен: информации здесь слишком много, и она сложна для восприятия даже специалистами. Если ты допустил просрочку при внесении платежей, трудно сразу сказать, насколько критично это отразится при следующей попытке взять кредит. Персональный кредитный рейтинг решает эту проблему, выставляя общую оценку кредитной истории. Зная свой уровень рейтинга, заемщик сможет не только выбрать правильную тактику при общении с кредитором, но и сравнить себя с другими заемщиками, лучше ориентироваться на кредитном рынке.

Именно поэтому мы сделали персональный кредитный рейтинг полностью бесплатным для заемщиков. Они могут его рассчитывать неограниченное количество раз – следя за динамикой и имея возможность сопоставлять баллы со своим кредитным поведением.

Но ПКР имеет не только образовательную функцию, но и дисциплинирующую. Мы видим, что заемщики, которые следят за своим рейтингом, более ответственно и аккуратно относятся к исполнению своих



**«ЗА КОРОТКИЙ СРОК У НАС С НУЛЯ
ВЫСТРОЕНА ПОЛНОЦЕННАЯ
БАНКОВСКАЯ СИСТЕМА
С РАЗВИТОЙ ИНФРАСТРУКТУРОЙ,
СИСТЕМОЙ КРЕДИТНЫХ ИСТОРИЙ
И СТРАХОВАНИЕМ ВКЛАДОВ.
МЫ ЗА 10–20 ЛЕТ СДЕЛАЛИ ТО, ЧТО
ДРУГИЕ НЕ СМОГЛИ ЗА ГОРАЗДО
БОЛЬШОЙ СРОК»**

обязательств. По сути, рейтинг уже стал в чем-то аналогом прежней характеристики – не зря многие работодатели при отборе кандидатов на вакансии, связанные с материальной ответственностью, включают его в перечень необходимых документов. Мы считаем, что и в дальнейшем сфера применения ПКР будет расширяться, на что указывает опыт других стран, в частности, США.

ЦИФРОВОЙ ПРОФИЛЬ
Как банки строят свою кредитную политику в зависимости от персонального кредитного рейтинга?

У банков, конечно, есть собственные скоринг-системы, которые оценивают заемщиков как



минимум не хуже, чем это делает персональный кредитный рейтинг. Однако для кредитных организаций этот инструмент тоже очень важен при повседневной работе. Особенно это касается беззалогового кредитования вне банковских офисов, когда надо быстро и качественно провести оценку потенциального заемщика. Наличие ПКР экономит время и ресурсы банка, так как позволяет почти моментально, без длительного анкетирования, отсеять заведомо неподходящих клиентов с некачественной кредитной историей. Это серьезная помощь, особенно при большом потоке клиентов.

Как персональный кредитный рейтинг будет сочетаться с цифровым профилем? Что такое цифровой профиль и когда он будет внедрен?
Цифровой профиль – это совокупность сведений

Алексей Волков в 1999 году окончил Московский институт экономики политики и права (МИЭПП). В банковской сфере работает с 1993 года.

→ С 1993 г. по 1999 г. прошел путь от экономиста отдела до начальника расчетно-длингового центра АБ «ТОРИБАНК».

→ С 1999 г. по 2005 г. – член правления – заместитель председателя правления АБ «ОРГРЭСБАНК».

→ С 2005 г. по 2011 г. – заместитель начальника управления регулирования деятельности участников финансового рынка ФСФР России.

→ С 2011 г. – заместитель генерального директора, директор по маркетингу АО «Национальное бюро кредитных историй».

о гражданине, которыми располагают различные государственные ведомства – налоговая служба, Пенсионный фонд России, МВД. Если упрощенно, в него входят те сведения о человеке, которые объединены на портале «Госуслуги».

Персональный кредитный рейтинг (так же, как и кредитная история) не входит в перечень этих сведений, однако для получения ПКР человек обязан пройти процедуру идентификации, которая проводится при помощи портала «Госуслуги», причем получить рейтинг онлайн могут только граждане с подтвержденной учетной записью. Это обязательное условие защиты персональных данных.

Что же касается интеграции кредитной истории и ПКР в цифровой профиль гражданина, то такие предложения

есть, но это пока дело не ближайшего будущего. Слишком много пока нерешенных вопросов остается и у юристов, и у специалистов по безопасности данных, недостаточно проработанность нормативной базы.

Как можно улучшить кредитную историю?

Это и просто, и одновременно сложно.

Просто, потому что надо всего лишь взять кредит и вовремя, в соответствии с графиком платежей, его погасить. Потом еще один. Чем разнообразней будут виды кредитов, длиннее сроки и больше лимиты, тем выше балл персонального кредитного рейтинга, лучше качество кредитной истории.

А сложно улучшить потому, что по-другому поднять рейтинг нельзя. Нельзя просто заплатить много денег и увеличить его на условные 100 баллов. Хотя некоторые мошенники и предлагают «скорректировать» кредитную историю, в лучшем случае для легкого заемщика все заканчивается банальной потерей денег. «В лучшем случае» – так как могут быть скомпрометированы еще и персональные данные. К сожалению, это все еще достаточно распространенная история.

КЛЮЧЕВАЯ СТАВКА И КЛИМАТИЧЕСКАЯ ПОВЕСТКА

Какой прогноз рынка ипотеки, автокредитования и розничного кредитования вы можете сделать на ближайшие 1–3 года?

Сейчас достаточно сложный период. Даже во время локдаунов розничному кредитованию при помощи государства удалось избежать сильного проседания. Однако долгосрочным результатом пандемии стал рост инфляции, в результате чего ЦБ был вынужден начать поднимать

ключевую ставку, ужесточать денежно-кредитную политику. Одновременно регулятор начал принимать меры к остужению рынка необеспеченного кредитования и видоизменил госпрограмму поддержки ипотечных кредитов.

При этом даже в ЦБ признают, что банки имеют весьма высокий запас прочности, их капитал находится на высоком уровне, позволяющем при необходимости поддерживать темпы потребкредитования даже при условии повышенного резервирования.

«ДАЖЕ ЕСЛИ НА МИГ ПРЕДСТАВИТЬ, ЧТО РОССИЙСКИЕ УГЛЕВОДОРОДЫ НИКОМУ НЕ СТАНУТ НУЖНЫ, БАНКИ НЕ ПЕРЕСТАНУТ КРЕДИТОВАТЬ И ПРИВЛЕКАТЬ ДЕПОЗИТЫ. ПРИ ЛЮБОЙ КЛИМАТИЧЕСКОЙ ПОВЕСТКЕ»

Гораздо большим сдерживающим фактором здесь может стать рост процентных ставок, который снизит поток потенциальных клиентов. Поэтому темпы роста в ближайшие год-два будут ниже, чем мы могли наблюдать в последнее время.

Нужно ли менять регуляторное законодательство в банковской сфере? Если да, то почему и как нужно менять?

Банковское законодательство в России – одно из наиболее развитых и передовых, даже в сравнении с ведущими экономиками мира. За короткий срок у нас

с нуля выстроена полноценная банковская система с развитой инфраструктурой, системой кредитных историй и страхованием вкладов. Мы за 10–20 лет сделали то, что другие не смогли за гораздо больший срок. Конечно, всегда есть что усовершенствовать, но главное здесь – не навредить. Темпы совершенствования нормативной базы не должны быть слишком быстрыми, и, как мне кажется, законодателям и регуляторам удастся соблюсти идеальный баланс.

Насколько климатическая повестка угрожает коммерческим банкам России?

Россия уже прошла период, когда крупнейшие банки были головными организациями крупных финансово-промышленных групп. Они – кровь экономики, но зарабатывают не добычей энергоносителей, а кредитованием и обслуживанием граждан и предприятий. Даже если на миг представить, что российские углеводороды никому не станут нужны, банки не перестанут кредитовать и привлекать депозиты. При любой климатической повестке. 🇷🇺

СЧЕТ

МНОГОЛЕТНЕЙ ВЫДЕРЖКИ

Те, кто хочет сохранить свои деньги и получить дополнительный доход, могут попробовать свои силы на фондовом рынке. Одним из вариантов вложений может стать индивидуальный инвестиционный счет. Их родиной считается США, но и в России инвестсчета уже завоевали популярность: граждане вложили в них 500 млрд рублей. Каковы перспективы ИИС – в этом материале.

Текст: Влада Елисеева

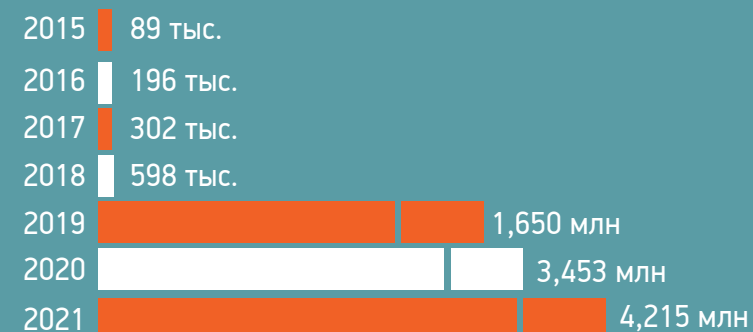
Такой инструмент инвестиций, как индивидуальный инвестиционный счет (ИИС), появился в России 1 января 2015 года.

По последним данным Московской биржи, число российских инвесторов, открывших ИИС, уже превысило 4 млн человек (по состоянию на июль 2021 года открыто 4,215 млн инвестсчетов). По данным Национальной ассоциации участников фондового рынка, россияне уже вложили в ИИС около 500 млрд рублей.

ИИС – это брокерский счет или счет доверительного управления, с помощью которого можно купить акции, облигации, паи инвестиционных фондов, торгующихся на Московской бирже (в том числе и иностранных). А также иностранную валюту, фьючерсы, опционы. Сумма, которую можно в течение календарного года вложить в ИИС, составляет 1 млн рублей. Средства с инвестсчета нельзя забрать в течение трех лет после его открытия.



Количество ИИС в России



Источник: Московская биржа

«ПСБ вносит свой вклад в развитие и продвижение ИИС, – рассказывает руководитель группы продаж и клиентских операций ПСБ Игорь Федосенко. – В рамках брокерского обслуживания можно открыть обычный ИИС. УК «Промсвязь» предлагает своим клиентам ДУ-ИИС (ДУ – «доверительное управление». – Ред.). Второй несет те же налоговые выгоды, что и первый, но открывается не у брокера, где клиент самостоятельно принимает решение, какие активы покупать, а в управляющей компании, которая предлагает готовые стратегии. Сформировать собственный портфель на ИИС можно в мобильном приложении «ПСБ Инвестиции». В банковском приложении ПСБ можно оформить стратегию на ДУ-ИИС».

БОНУСЫ ДЛЯ ИНВЕСТОРА

Существует несколько типов ИИС, разница между ними заключается в налоговых льготах, которые получает клиент. По ИИС-1 инвестор может вернуть 13% от суммы, внесенной на счет в течение прошлого года (максимум – 52 тыс. рублей). При этом НДФЛ уплачивается, иначе возврат делать не из чего. В рамках ИИС-2 можно освободить весь доход, полученный на ИИС, от

уплаты налога в 13%, кроме дивидендов.

Чаще инвесторы выбирают ИИС 1 типа из-за налогового вычета.

При инвестициях 400 тыс. рублей в облигации федерального займа за три года можно получить около 124 тыс. на ИИС-1 или около 83 тыс. на ИИС-2. Депозит даст за это время 75–90 тыс. рублей (максимальный доход – при учете капитализации процентов).

Для того, чтобы решить какой тип налоговой льготы (1 или 2) выбрать, инвестор должен ответить для себя на несколько ключевых вопросов. Во-первых, нужно понять, есть ли у него официальная зарплата на основной работе и достаточная налогооблагаемая база для получения максимального возможного налогового вычета в размере 52 тыс. рублей. В случае, если официальной зарплаты нет или налогооблагаемая база небольшая, то, вероятно, нет экономического смысла получать льготу по типу 1, и выбор становится очевиден. Во-вторых, немаловажен вопрос опыта и навыков инвестирования. К примеру, если инвестор обладает значительным положительным опытом инвестирования и уверен в своих силах, то он может вполне осознанно

выбрать для себя льготу по типу 2, рассчитывая заработать достаточную прибыль, превышающую сумму налогового вычета. Важен и момент входа в рынок. Если вы открываете счет в период, когда на рынке произошла сильная коррекция и многие активы торгуются с большим дисконтом к своим справедливым значениям, то вполне логично будет, даже при небольшом опыте инвестиций, выбрать для себя тип 2.

ИИС РАЗНЫЕ НУЖНЫ, ИИС РАЗНЫЕ ВАЖНЫ

В октябре 2020 года ЦБ заявлял, что планирует внедрить ИИС третьего типа с горизонтом инвестирования 10 лет, при этом сумма на счете ограничиваться не будет. По ИИС-3 также будет работать комбинация налоговых льгот, предусмотренных ИИС первого и второго типа. Клиент сможет воспользоваться ими по истечении 10 лет владения счетом и выбрать для себя удобный

При инвестициях 400 тыс. рублей в облигации федерального займа за три года можно получить около 124 тыс. на ИИС-1, около 83 тыс. на ИИС-2

вариант оформления вычета: на ежемесячно вносимую сумму через работодателя, но не более 6% от дохода, или на самостоятельно размещенную сумму, но не более 120 тыс. рублей в год. Также можно будет воспользоваться налоговой льготой на инвестиционный доход. К примеру, при инвестициях 400 тыс. рублей в ОФЗ можно получить 338 800 тыс. рублей за 10 лет.

В кулуарах международного банковского форума, организованного Ассоциацией банков России, в сентябре в Сочи первый зампред ЦБ Сергей Швецов заявил об отмене ИИС-2 в случае, если будет введен ИИС-3.

По словам Швецова, стимулов для ИИС третьего типа

намного больше, чем для второго, так как на десятилетнем горизонте, который предполагается ИИС-3, инвестор сможет заработать гораздо больше. «И эффективность этих денег для экономики гораздо выше, потому что они реально длинные», – отметил он.

Национальная финансовая ассоциация при обсуждении ИИС 1-го и 2-го типов изначально выступала за развитие ИИС-2.

«Однако впоследствии появилась инициатива по внедрению ИИС 3-го типа, долгосрочного и более интересного инструмента с точки зрения накоплений, который к тому же может быть использован как альтернатива пенсионным программам», – отметил президент СРО НФА Василий Заблочкин. – В этом смысле он потенциально интереснее, чем ИИС 2-го типа, развивать его стоит более активно. В случае, если он окажется привлекательнее для участников

рынка, ИИС 2-го типа отомрет естественным образом. Однако с принудительной отменой я был бы осторожен – она способна создать у людей ощущение нестабильности ИИС как инвестиционного инструмента. Здесь есть риск подрыва доверия к нему в целом. Правильным шагом будет развитие ИИС 3-го типа и повышение естественного интереса к нему со стороны инвесторов».

ЛУЧШЕЕ – ДЕТАМ

Еще один тип ИИС, который может появиться в России, – ИИС-О (образовательные ИИС на обучение детей). Соответствующую концепцию готовит Банк России, пока она находится в стадии обсуждения. Образовательные ИИС существуют в Великобритании, Канаде, США, Японии. Их цель – расширить инвестиционные возможности граждан для формирования целевых накоплений. Владеть ИИС-О будут родители или дети при условии, что счетом управляет взрослый. Цель накоплений – оплата образования (высшего, среднего специального или дополнительного профессионального), а также дополнительных расходов (например, на общежитие). Минимальный срок ИИС-О составит пять лет, а максимальный лимит взносов на счет – 2 млн рублей (на весь срок действия). По ИИС-О также предусмотрены льготы. По замыслу регулятора, такой ИИС будет освобожден от НДФЛ, а открывать его можно параллельно с ИИС первого или второго типа. Но возникает вопрос: как будут контролироваться траты?

«При достаточных усилиях по популяризации ИИС и при расширении возможностей инвестирования как по суммам вложений (свыше 1 млн рублей), так и по времени (свыше 3 лет) и разнообразия возможных налоговых льгот, ИИС имеет все шансы стать достойной альтернативой для банковских депозитов», – уверен личный брокер «Открытие Брокер» («Открытие Инвестиции») Сергей Голенищев. – Однако для этого финансовые институты и учебные заведения должны в целом развивать финансовую грамотность среди населения и популяризировать инвестиции в инструменты финансовых рынков».

А ЧТО У НИХ?

Родины инвестиционных счетов по праву считаются США. В этой стране очень популярны индивидуальные пенсионные счета (ИПС) – разновидность инвестиционного счета, который также выступает пенсионной программой штатов для работодателей и работников. На него поступают добро-

Основные типы индивидуальных инвестиционных счетов

ИИС-1

Срок инвестирования – минимум 3 года

Льгота: 13% от суммы, внесенной на счет в течение прошлого года (максимум – 52 тыс. рублей)

ИИС-2

Срок инвестирования – минимум 3 года

Можно освободить весь доход, полученный на инвестсчете, от уплаты НДФЛ, кроме дивидендов

вольные взносы работающих граждан. Также компании могут инвестировать в будущую пенсию своих сотрудников.

«Сегодня в США существует несколько типов IRA (ИПС), которые отличаются друг от друга возможностью платить или не платить налоги, снять деньги досрочно, то есть до достижения пенсионного возраста (при досрочном снятии назначается штраф), – рассказал Голенищев. – Привлекательность таких счетов состоит в налоговых льготах для пенсионеров, пониженных ставках при уплате налогов».

Если сравнить отечественный ИИС и американские аналоги, можно проследить ряд схожих черт: инвестиционный характер, возможность открывать только через специальные финансовые институты, система налоговых льгот и ограничений на досрочное получение дохода.

Аналогом американских ИПС в Великобритании выступают индивидуальные сберегательные счета (NISA). Для них характерны аналогичные признаки со странами, упомянутыми выше. ▶

ISA претерпели ряд изменений, и сегодня предусмотрено деление на денежные ISA и ISA для инвесторов. Кроме того, родители могут открывать ISA для детей, не достигших 18-летия.

В один налоговый год можно открыть по одному ISA каждого вида. Денежный отличается более выгодными ставками, чем по обычному депозиту. Инвестиционный же будет интересен для активной игры на бирже и получения «длинной» прибыли. Как и в России, в Великобритании для таких счетов предусмотрены налоговые преференции в виде освобождения от уплаты налогов на прибыль и на доход физических лиц. Также установлена пороговая сумма вложений, с апреля 2017 года она была поднята до 20 000 фунтов стерлингов.

Япония пошла по пути Великобритании и совсем недавно на законодательном уровне утвердила японские индивидуальные сберегательные счета (NISA). Для них характерны аналогичные признаки со странами, упомянутыми выше. ▶



ФОНДОВЫЙ РЫНОК В 2021 ГОДУ: ОЖИДАНИЯ И РЕАЛЬНОСТЬ

2021 год стал для российского фондового рынка достаточно успешным. Индекс Московской биржи ощутимо вырос: на пике он достигал почти 4300 пунктов, и это стало историческим максимумом.

Текст: Евгений Локтюхов, начальник отдела экономического и отраслевого анализа
Центр аналитики и экспертизы

Одним из основных факторов, который вел отечественный рынок к уверенному росту, стала благоприятная внешняя конъюнктура. Мировая экономика начала восстанавливаться благодаря поддержке со стороны регуляторов и ослаблению коронакризисных ограничений. В США финансовые власти запустили программу экстренного стимулирования отраслей.

Фаза восстановления сопровождалась ростом цен на сырье. Примерно с апреля цены на нефть превысили отметку в \$70 за баррель и сейчас находятся в районе \$80. Это способствовало увеличению доходов российского бюджета и наших нефтегазовых компаний.

Осенью начали раллировать цены на газ, что привело к опережающей динамике акций газовых компаний. Также часть года росли цены на промышленные металлы и сталь, что поддерживало финансовые показатели металлургических компаний. А это позволяет их акционерам надеяться на хорошие дивидендные выплаты.

ЛИДЕРЫ РОСТА

Подъему фондового рынка на текущие уровни в наибольшей степени способствовали финан-

совый, нефтегазовый и химический сектора.

Среди акций финансовых компаний в этом году хорошо себя показали Сбер и «Тинькофф Банк». Ближе к концу года также стали расти отстающие бумаги ВТБ. Одновременно акции Сбера стали корректироваться, и по состоянию на ноябрь они уступают рынку по темпам роста.

В целом динамика финансового сектора превзошла наши ожидания. В начале года мы несколько недооценили рост акций «Тинькофф Банка». Они сильно подорожали благодаря, в том числе, публикации достаточно привлекательной долгосрочной стратегии. Спрос на эти бумаги был также поддержан сектором hi-tech в США, который весь год

пользуется спросом со стороны инвесторов. На сегодня считаем, что у ВТБ наиболее привлекательный потенциал роста бизнеса, доходов и, соответственно, дивидендов.

В начале года мы делали ставку на активный рост сырьевых компаний, ожидая, что металлургия и нефтегазовый сектор будут выглядеть лучше рынка. Динамика акций нефтегазовых компаний подтвердила наши прогнозы. В лидерах роста – «Газпром», «Лукойл» и «Роснефть», несмотря на потерю импульса роста на рынке нефти и усиление коррекционных настроений, тоже выглядят неплохо. Хорошие дивиденды позволяют нам позитивно смотреть на эти компании и их бизнес.

Важный момент, который стоит отметить, – это обострение с осени энергетического кризиса в Европе. Он стал отчасти следствием посткризисного дисбаланса, который сложился в поставках и спросе. Также сказались недофинансирование инфраструктурных отраслей. Все это привело к тому, что резко выросли цены на газ. Соответственно, часть промышленности в Европе стала испытывать проблемы из-за роста себестоимости. Однако для России, как для экспортера, это – позитивный фактор. Он вызвал активный рост бумаг «Газпрома» и «Новатэка». В настоящий момент они не только опережают рынок, но и выглядят весьма интересно с инвестиционной точки зрения.

Интересно, что на фоне высоких цен на газ стали закрываться некоторые мощности по производству удобрений, что способствовало росту цен и вывело на исторические максимумы котировки акций российских производителей удобрений, в первую очередь «Акрона» и «Фосагро». Этот сектор тоже находится в лидерах роста с начала года.

МЕТАЛЛУРГИ, КИТАЙ И ДВУЗНАЧНЫЕ ДИВИДЕНДЫ

Чуть хуже наших ожиданий выглядят металлургические компании. На них в этом году негативно повлияли введение экспортных пошлин, перспективы ужесточения налогового режима и появление рисков по Китаю. Так, из-за проблем в китайском строительном секторе цены на сталь стали снижаться. Последний фактор заставляет нас более осторожно смотреть на эти бумаги.

Тем не менее пока акции металлургических компаний являются хорошим генератором дивидендов. Дивидендные выплаты металлургов в этом году измеряются двузначными цифрами и, несмотря на то, что начнут снижаться с 2022 года, по нашим оценкам, останутся высокими.

Дивидендная доходность НЛМК по итогам года может достигнуть рекордных 20%. Показатель выплат «Северстали», даже с учетом ожидаемого замедления темпов роста и введения временных экспортных пошлин, может составить 14%. Накопленную дивидендную доходность Магнитогорского металлургического комбината по итогам 2021 года ожидаем на уровне 10%.

ЧЕГО ЖДАТЬ В ТЕЧЕНИЕ ГОДА?

Сейчас активная фаза роста мировой экономики завершается, а отложенный спрос насыщается. Соответственно, темпы роста деловой активности и ожидания по снижению цен на сырье мешают рынкам расти дальше. Мы, скорее всего, не избежим этого давления в конце года.

Серьезным риском остается повышение турбулентности на товарных рынках из-за возможных шоков в экономике Китая, а также ужесточения антироссийской санкционной риторики.

Мы ждем, что индекс Московской биржи завершит год в районе 4000 пунктов. Кроме сдерживающего внешнего фона, есть риск того, что ЦБ продолжит ужесточать монетарную политику. Это может негативно повлиять на деловую активность в экономике в целом и несколько ухудшит прогнозы по денежным потокам и доходам компаний в 2022 году.

На следующий год мы смотрим достаточно позитивно. В основе такого взгляда – высокая дивидендная доходность российских компаний, которая в среднем по рынку превышает 8% (до коронакризиса – около 6%). Это исторически рекордные уровни. По индексу МосБиржи в 2022 году мы видим неплохой потенциал роста. Считаем, что в отсутствие санкционных шоков индекс может в начале лета достигнуть 4700 пунктов. 📈

ВОЛШЕБНЫЙ ГРААЛЬ ИНВЕСТОРА

За день заработать на акциях 24%, за год – 250%, а за 10 лет – 21000%. Или все потерять с шагом 10% в день. Такой адреналин способны подарить так называемые инвестиции с философией. Разбираемся, чем они отличаются от голубых фишек и как формировать с их помощью портфель.

Текст: Елена Веточкина



Когда-то «оракул из Омахи» Уоррен Баффет сказал: «Никогда не вкладывайте деньги в бизнес, который вы не можете понять». Однако

гуру инвестиций давно уже не ограничивается только акциями компаний вроде Gillette, которые производят осязаемые товары повседневного спроса. В его портфеле есть, к примеру, бумаги стартапа из облачного сегмента Snowflake Inc., за неполный год подорожавшие на 170%. 91-летний долларовый миллиардер теперь активно вкладывает в компании, работающие на новых рынках, с высоким потенциалом роста.

Такие компании имеют свою миссию и планируют осуществить технологические, медицинские и прочие революции, меняющие сознание общества. А это значит, что завтра услугами и товарами этих компаний будет пользоваться весь мир. Или же их постигнет участь большинства стартапов – разорение и забвение.

ИСТОРИИ УСПЕХА

В наше время почти любые активы, резонирующие с популярными трендами, могут быть и становятся доходными, отмечает директор тренингового центра Estas.Store Анна Васютина. Вложения в акции компаний, занимающихся солнечной энергией, видеоиграми, кибербезопасностью, реализующих ESG-проекты, можно считать нетрадиционными инвестициями. Сегодня они оправданно набирают



ETF-фонд (exchange-traded fund) – это инвестиционный или индексный фонд, паи (акции) которого обращаются на бирже. Структура ETF повторяет структуру выбранного базового индекса. В отличие от индексного паевого инвестиционного фонда, с акциями ETF можно производить все операции, которые доступны для обыкновенных акций в биржевой торговле.

популярность. Интересны также ETF-фонды и вложения в индекс IPO – к данным инструментам можно присматриваться даже неопытным инвесторам, имеющим аппетит к риску.

Примеров, когда инвестиции с философией выстреливают, предостаточно. Приведем только некоторые из них. Так, акциям польского холдинга, занимающегося видеоиграми,

CD Projekt Red (известен такими проектами, как «Ведьмак» и Cyberpunk 2077) принадлежит впечатляющий рекорд. С декабря 2009-го по декабрь 2019-го они выросли на 21000% – это крупнейший скачок среди всех публичных европейских компаний, входящих в общеевропейский индекс STOXX Europe 600.

Другие компании из «геймерского» сектора также растут. По данным исследовательской компании SuperData Research, совокупные доходы компаний-разработчиков от продажи видеоигр на цифровых носителях в 2020 году выросли на 12% по сравнению с прошлым годом и составили \$126,6 млрд – это самый высокий показатель за всю историю рынка. И прогнозы для сектора с учетом тренда на удаленную занятость и возможные локдауны весьма радужные. В индустрии много денег и немало публичных компаний, и как минимум две из них (Activision Blizzard и Electronic Arts) уже входят в рейтинг S&P 500 (фондовый индекс, отражающий динамику стоимости акций 500 крупнейших по капитализации компаний на рынке США). О потенциале рынка свидетельствует индекс

MVIS Global Video Gaming and eSports (биржевой индекс компаний, работающих на рынке видеоигр и киберспорта) – с июля прошлого года по июнь текущего он вырос на 29%, а за пять лет существования его доходность составила 305%.

Кстати, инвестировать в компании-разработчики видеоигр с 2021 года стало максимально просто для россиян – Московская биржа недавно открыла торги акциями ETF-фонда FinEx Video Gaming and eSports UCITS ETF (FXES), портфель которого состоит из ценных бумаг компаний игрового сектора и киберспорта. Этот ETF-фонд находится под управлением международной инвестиционной группы компаний FinEx, среди учредителей которой есть и россияне.

Еще один вариант инвестиций с философией – вложения в кибербезопасность. По оценкам Forrester Research, к 2023 году компании потратят \$12,6 млрд на инструменты безопасности в облаке. Для сравнения – в 2018 году показатель был равен \$5,6 млрд. Кроме того, многие компании ускорили свои планы по цифровизации из-за COVID-19. Акции одного из лидеров отрасли – американской Crowd Strike Holdings (CRWD – глобальный лидер в области кибербезопасности, изменивший подходы к безопасности облачных хранилищ) на бирже NasdaqGS за последний год подорожали на 250%.

НЕ «ЦИФРОЙ» ЕДИНОЙ

Сегодня все больше дальновидных инвесторов присматриваются к компаниям, исповедующим принципы ESG. «ПСБ Деньги» подробно описывал эти процессы в № 2 (ноябрь 2021 г.). По словам директора по проектам развития Национального рейтингового агентства Виктора Четверикова, активы фондов, выступающих за ответственное инвестирование, с 2006 года

Под аббревиатурой ESG подразумевают ответственный подход к ведению бизнеса с учетом трех факторов: **Environment, social and corporate governance (окружающая среда, социальная сфера и корпоративное управление – англ.)** – набор составляющих деятельности инвестиционно привлекательной компании.



выросли в 15 раз и сегодня составляют более \$100 трлн. При этом две трети крупнейших инвестиционных фондов заявили, что с 2022 года перестают инвестировать в традиционные проекты и переключаются на ESG-продукты.

Внедрение стратегий устойчивого развития позволяет компаниям снизить риски и в целом улучшить корпоративное управление. В исследовании журнала Journal of Sustainable Finance & Investment «Факторы ESG и показатели с поправкой на риск: новая количественная модель» (ESG factors and risk-adjusted performance: a new quantitative model) говорится, что низкие репутационные, политические и регуляторные риски приводят к более стабильному денежному потоку и увеличению прибыльности. Как результат, акции компаний с более высоким ESG-рейтин-

гом менее волатильны, чем бумаги корпораций из той же отрасли.

Еще одна модная среди инвесторов тема – вложения в акции компаний, занимающихся биотехнологиями и разрабатывающие продукты для биохакеров.

По данным ирландской аналитической компании ResearchAndMarkets, к 2025 году глобальный рынок генетических тестов достигнет \$16,9 млрд показывая среднегодовой рост на 11,2%. Доля России на мировом рынке генетических исследований пока мала и составляет около 0,5%, комментировала РИА «Новости» финдиректор по фармацевтическим и инновационным проектам консалтинговой компании IPT Group Юлия Петрищева. Тем не менее есть ряд отечественных компаний, работающих в этой сфере.

К примеру, акции биотехнологической компании «Институт стволовых клеток человека» в 2020 году выросли на 170%.

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ДЛЯ СНИЖЕНИЯ РИСКА

Инвесторы на американском рынке вкладывают в ETF-фонды, специализирующиеся на производстве дронов, роботов, 3D-принтинге, товарах для миллениалов. Но в «БКС Брокер» предупреждают, что риск экзотических ETF связан с меньшей ликвидностью бумаг и недостаточной прозрачностью для инвесторов некоторых фондов. Помимо этого, налицо специфические продуктовые риски – достаточно вспомнить американскую компанию Theranos, учредитель которой – самая молодая бизнес-леди миллиардер Элизабет Холмс – якобы производила анализатор, который по капле крови в считанные часы должен был выявлять все имеющиеся и будущие заболевания человека, в том числе и генетические. Сейчас Холмс находится под следствием, ей грозит до 20 лет тюрьмы за мошенничество и обман инвесторов.

Формирование портфеля зависит напрямую от готовности инвестора к рискам. Например, Уоррен Баффет для сохранения пенсионных сбережений своей жены предложил стратегию «90/10», где 90% – это паи в ETF-фондах с низкой комиссией, а 10% – краткосрочные государственные облигации.

Горизонт планирования и аппетит к риску во многом зависят от возраста инвестора. По мнению Георгия Ващенко, начальника управления торговых операций на российском фондовом рынке «Фридом Финанс», идеально, чтобы доля одного инструмента в портфеле не превышала 15%. Помимо диверсификации по активам, портфель также важно распределить по отраслям экономики. 🇷🇺



Биохакинг – философия и комплекс методик, направленных на улучшение работы организма с помощью медицинских препаратов, питания, тренировок и других методов. Все это помогает стимулировать мозговую активность и медленнее стареть. Биохаkers в день употребляют 50–100 и более добавок, в том числе и спорных, например, препараты для больных сахарным диабетом. Они также ежедневно записывают множество показателей работы организма и утверждают, что собираются прожить не менее 180 лет. Философия биохакинга предполагает, что в будущем человек сможет доживать и до 5 тысяч лет.

НА ПИКЕ ИНТЕРЕСА

Почему зарплаты топ-менеджеров и специалистов финтеха растут даже в условиях турбулентности? Где найти лидеров, которые надолго станут частью команды? Какими компетенциями они должны обладать в новой реальности?

Текст: Елена Стахеева

В 2021 году вознаграждение топ-менеджеров в отдельных отраслях выросло на 80%, говорится в декабрьском исследовании Forbes. В первой тройке по размеру компенсаций – нефтегазовый сектор, тяжелая промышленность и телекоммуникации, хотя в процентном соотношении наибольший скачок в доходах продемонстрировали руководители из других секторов – финансов и IT.

ТОП ТОПУ РОЗНЬ

В 2017 году в бизнес-школе «Сколково» сравнили российских и западных топ-менеджеров, проанализировав их профили в соцсети LinkedIn. Разными оказались не только социальные характеристики, такие как возраст, но и опыт.

Так, отечественные руководители за 10–15 лет в бизнесе отточили мастерство проведения сделок в области слияний и поглощений, в сфере управления финансами и консалтинге, в то время как западные топы, кстати, оказавшиеся в среднем на 10 лет старше своих российских коллег, среди своих конкурентных преимуществ в профиле LinkedIn указывали лидерские качества, антикризисное управление, руководство проектными командами. Такова,

по мнению исследователей, ключевая разница в парадигмах развития отечественного и западного бизнеса.

Однако пандемия встряхнула действительность, и для адекватного ответа новым вызовам потребовался апгрейд знаний и качеств как российских, так и зарубежных коллег.

«Сегодня компаниям нужен не просто IT-директор, а директор по цифровой трансформации, не просто управляющий бизнесом, а антикризисный управляющий. И дело вовсе не в названии, – пишет в своей авторской колонке для Probusiness Инна Можайская, основатель HR-агентства «Можайская executive». – Антикризисные управляющие лет 20 назад приходили на завод и спасали предприятие от банкротства. Сегодня задача антикризисного управляющего, да и любого CEO, – придумать новую бизнес-модель, которая позволит бизнесу найти актуальный способ получения прибыли, внедрить новые инструменты продаж, автоматизировать процессы, увеличить производительность труда в разы».

С ней согласна и Татьяна Долякова, CEO рекрутингового агентства ProPersonnel. По ее словам, с одной стороны, растет спрос на управленческие кадры высшего звена с новыми компетенциями, с другой – настораживает неготовность



руководителей к новым компетенциям управления цифровыми технологиями в условиях трансформации компаний. В то же время пандемия подтолкнула более продвинутую часть топов выбрать путь построения собственного бизнеса в финтехе.

По словам коуча и HR-специалиста Елены Рязиной, финтех – это целая индустрия со своими экономистами, юристами, программистами: к каждой специальности рынок предъявляет уникальные запросы, предоставляя в ответ серьезные возможности. «Казалось бы, банковская сфера должна стать донором кандидатов, но на практике банковские работники плохо подходят для отрасли финансовых технологий. Те же, кто прижился и адаптировался, становятся настоящими жемчужинами», – отмечает эксперт.

Способность сотрудничать или эффективно руководить

i

Soft skills (гибкие навыки – англ.) – комплекс умений общего характера, тесно связанных с личностными качествами. Гибкими считаются навыки критического мышления, решения задач, публичного выступления, делового общения, работы в команде, цифрового общения, организации деятельности, на которые также влияют уровень лидерских качеств, знание трудовой этики, дисциплины, чувство ответственности.



другими, строить отношения и управлять конфликтами становится здесь решающим фактором для претендентов на руководящие должности.

По данным Innovate Finance, к 2022 году каждое третье рабочее место в сфере финансовых услуг будет создано в финтех-компаниях.

По словам Елены Рязиной, лучший вуз по подготовке профильных кадров для финтеха – Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. При прочих равных работодатель выбирает специалиста, окончившего именно это учебное заведение. Татьяна Долякова отмечает, что в требованиях к специалистам работодателями из Москвы и международных компаний, работающих в России, указывают высшее математическое либо техническое образование, преимущественно МГУ (мехмат, физфак, ВМК),

МФТИ, МИФИ, ВШЭ, МГТУ им. Баумана. Востребованы, прежде всего, профильные для отрасли специалисты в IT (разработчики, тестировщики, аналитики), а также в продажах, маркетинге и продвижении, финансах (аналитики, специалисты по инвестициям). Кроме профессиональных навыков (Java-и, QA, SQL, работа с БД, продвинутый английский) и опыта от 2–3 лет в финтехе, в вакансиях руководящего состава среднего и высшего уровня, к примеру, указываются такие soft skills, как коммуникабельность, системность и аналитический склад ума.

ВОПРОС ЦЕНЫ

Кризис обнажил слабые места традиционного бизнеса: низкий уровень цифровизации, отсутствие систем мотивации для сотрудников на удаленке, неразвитость антикризисного мышления у директоров.

К 2022 ГОДУ КАЖДОЕ ТРЕТЬЕ РАБОЧЕЕ МЕСТО В СФЕРЕ ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ БУДЕТ СОЗДАНО В ФИНТЕХ-КОМПАНИЯХ

Источник: Innovate Finance

«Сейчас меняется все: условия труда, стиль работы, отношение к персоналу. Период пандемии отфильтровал тех руководителей, которые с годами стали консерваторами и не смогли адаптироваться под новые условия бизнеса», – поясняет Татьяна Долякова.

«Что еще из soft skills оказалось важным для топ-менеджеров за последние полгода? Менталитет предпринимателя. Им обладают топы, которые чужой бизнес воспринимают не как свой, а как возможность для развития, как поле для риска, но при этом берут на себя ответственность за результат», – отмечает Инна Можайская.

Управленцы, готовые рисковать, успешно реализуя свои решения, получают достойное вознаграждение. По данным Forbes, в среднем председатель правления коммерческого банка из топ-30 в 2021 году заработал \$1,8 млн. Это почти на 80% больше, чем в 2020-м. Не отстают и инвестиционные банки из топ-15: средний годовой бонус управляющего директора составил \$1,5 млн.

В финансовом секторе выросла конкуренция за ценные кадры, чего нельзя сказать, например, о нефтегазовых компаниях. Там размер вознаграждения гендиректора за год вырос на 9%. Зато из года в год сфера занимает первое место по размеру заработка топ-менеджеров. Так, руководитель нефтегазовой компании с выручкой от \$3 млрд

в год в среднем ежегодно зарабатывает свыше \$3 млн.

«В целом зарплаты на позиции топ-менеджера выросли на 15–20% по сравнению с 2020 годом. А если сравнить с зарплатами до пандемии, то рост составил все 30%. Тенденция сохранится и в 2022 году», – резюмирует Татьяна Долякова. В основном вознаграждения в финтехе, по ее мнению, зависят от масштаба и профиля компании. Например, руководители проектов ежемесячно зарабатывают до 300–400 тыс. руб. Рост ставок в этом секторе связан с прогрессирующей охотой на кадры, которая приводит к росту доходов квалифицированных специалистов, особенно вовлеченных в управление процессами.

В условиях трансформации бизнеса меняется и мотивационная стратегия. Помимо повышения зарплат и бонусов, компании расширяют возможности ДМС, в том числе и для членов семей управленцев. А также предлагают CEO авто с личным водителем, акции компании или долю в бизнесе.

Кадровая конъюнктура в сфере финтеха меняется очень быстро, и руководство компаний сектора должно учитывать этот фактор. Иначе высок риск утратить конкурентные преимущества, а за ними и ключевых сотрудников, что, в свою очередь, может поставить под угрозу успех всего бизнеса в целом. 📌



ДЭВИД БОУИ:

ЗВЕЗДА,

ЭКСПЕРИМЕНТАТОР,

ЭМИТЕНТ

Британский музыкант вошел в историю как создатель множества ярких образов и автор нестандартных идей. В числе самых необычных его экспериментов был проект, который финансисты по сей день помнят как «бонды Боуи».

Текст: Екатерина Новикова

БОНДЫ ПОД МУЗЫКУ

В 1997 году Дэвид Боуи выпустил облигации на сумму \$55 млн. Эти ценные бумаги были обеспечены будущими доходами от почти трех сотен музыкальных произведений, вышедших с 1969 по 1990 год. Разработчиком схемы стал финансист Дэвид Пулман, в те времена сотрудничавший с менеджером Боуи.

В основу нового инструмента легла изящная идея. Популярны артисты получают доход в виде роялти от ранее созданных произведений. Если музыка остается востребованной в течение многих лет, то обладатель прав может жить на эти деньги безбедно. Звукозаписывающий лейбл переиздает старые альбомы, коллеги по творческому цеху создают кавер-версии. Музыка звучит на радио, ее используют в кино, на телевидении (в том числе в различных шоу, рекламе и т. д.). Все это создает денежный поток. И все же он может не устраивать артиста, который хочет получить крупную сумму здесь и сейчас. В таких ситуациях музыканты обычно прибегают к старому проверенному способу – продают права на часть своего каталога. Изначально Боуи так и хотел поступить. Но Пулман предложил другой вариант. Почему бы не выпустить долговые бумаги? Будущие доходы

в виде роялти станут источником выплат по бондам.

Боуи было чем соблазнить инвесторов. Он заключил лицензионное соглашение со звукозаписывающим лейблом EMI. Компания получила право выпускать композиции с 25 альбомов. В их числе были Hunky Dory, The Rise and Fall of Ziggy Stardust and the Spiders from Mars, Aladdin Sane и Let's Dance – все, что Боуи создал в зените своей карьеры. Соглашение распространялось и на произведения, созданные в те же годы, но не вошедшие ни в один альбом. Вдобавок EMI получила право выпускать диски с записями концертов Боуи. По

соглашению музыкант получал 25% доходов от продаж своей музыки в США. Вот под эти будущие доходы он и выпустил облигации.

СЕКЬЮРИТИЗИРУЙ ЭТО

Идея бондов Боуи сама по себе не была революционной. Секьюритизация – выпуск ценных бумаг, обеспеченных активами, – в те времена как раз была в тренде и быстро набирала обороты. В 1997 году эмитенты выпустили таких бумаг почти на \$500 млрд. Но именно Дэвид Боуи стал первым в мире музыкантом, выпустившим бонды под будущие роялти от продаж дисков.

Бонды Боуи были купонными с фиксированной ставкой 7,9% годовых. Кроме того, была предусмотрена амортизация бондов: сумма основного долга постепенно уменьшалась по мере того, как музыкант его выплачивал. Розничным инвесторам облигации не достались. Весь выпуск приобрела страховая компания Prudential Insurance Group.

В итоге все остались довольны. Инвестор извлек доход, на который изначально рассчитывал. А Боуи получил деньги на более выгодных условиях, чем если бы он обратился за кредитом в банк. Музыканту не пришлось предоставлять в качестве залога личное имущество. Если бы он вдруг оказался не в состоянии

**PRUDENTIAL
ТАК НИКОМУ
И НЕ ПРОДАЛА
БОНДЫ БОУИ,
СОХРАНИВ ИХ ДО
ОКОНЧАТЕЛЬНОГО
ПОГАШЕНИЯ
В 2007 ГОДУ**

выполнить свои обязательства перед Prudential, то потерял бы права только на каталог. Но дефолта не случилось. Поэтому, погасив долг, Боуи сохранил право интеллектуальной собственности на свою музыку и продолжил получать роялти за ее использование.

Выпуск облигаций был выгоден и в плане налогов. Если бы Боуи продал каталог за те же \$55 млн, то был бы вынужден почти половину дохода перечислить в казну. А сумма, которую он получил от Prudential, подоходным налогом не облагалась. Налог приходилось платить только с роялти. При этом купонные выплаты по облигациям подлежали налоговому вычету.

КТО ТУТ АВТОР?

Успех бондов Боуи вдохновил и других музыкантов. Позднее подобные долговые бумаги выпустили Род Стюарт, Джеймс Браун, группы Iron Maiden и The Isley Brothers. Но массовым явлением «музыкальные» бонды все же не стали. Как правило, инвесторы относились к подобным инструментам с большим скепсисом. И их можно было понять. Когда речь идет о ценных бумагах, обеспеченных активами, инвесторы всегда хотят знать стоимость этих активов. В случае с будущими доходами музыкантов риск высок. Сегодня певец – суперзвезда, выпускающий один хит за другим, а через пару лет глядишь – никто не вспомнит его имени.

Вдобавок даже опытному инвестору бывает трудно уяснить все хитрости законодательства об авторском праве. Еще сложнее разобраться в самих правах. Даже одна песня в альбоме – как правило плод творчества нескольких человек. Что уж говорить о целом каталоге, включающем множество альбомов. Если он был сформирован за многие годы плодотворной деятельности, то история прав может быть страшно запутан-

ной. Каталог делят на части, которые продают и перепродают. Стоит ли удивляться, что права на музыку и ее каталоги часто становятся предметом раздора. Все судятся со всеми: авторы песен с их исполнителями и друг с другом, исполнители со своими издателями, издатели – с звукозаписывающими компаниями и т. д.

В случае с Дэвидом Боуи риск для инвестора был минимальным. Большую часть своих произведений артист сочинил и исполнил сам. Он же был и издателем собственной музыки, то есть запускал ее в коммерческий оборот и занимался продвиже-

АГЕНТСТВО MOODY'S ПРИСВОИЛО НОВЫМ БОНДАМ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ РЕЙТИНГ АЗ

нием. В отличие от большинства музыкантов, Боуи сохранил права на большую часть каталога своих песен, начиная с написанных еще в 60-е годы. Он же получал почти все авторские отчисления. Заключенные Боуи контракты не запрещали ему отчуждать права на роялти с его каталога в пользу третьих лиц. А культовый статус артиста вселял надежду на то, что его музыка еще многие годы будет продаваться и приносить доход.

«ЧТО-ТО ВРОДЕ ВОДОПРОВОДНОЙ ВОДЫ И ЭЛЕКТРИЧЕСТВА»

Впрочем, нельзя сказать, что все 10 лет Prudential не о чем

было беспокоиться. Боуи ведь неспроста подумывал о продаже прав на свои произведения в середине 90-х годов. Возможно, интуиция уже тогда подсказывала ему, что развитие интернета грозит музыкальной индустрии повальным пиратством. Оно действительно приобрело неслыханные масштабы. Самый яркий пример – сервис Napster. Он появился через два года после того, как Боуи выпустил свои бонды. Пользователи Napster бесплатно обменивались файлами с музыкой. Ни обладатели авторских прав, ни звукозаписывающие лейблы не получали с этого ни цента. За первые 4 месяца работы сервис привлек 150 тыс. подписчиков, а к началу 2001 года их было уже десятки миллионов. Каждый из них имел бесплатный доступ к 4 млн треков.

Вполне естественно, что продажи дисков стали снижаться. За ними пошли вниз и котировки акций звукозаписывающих лейблов. Инвесторы и рейтинговые агентства засомневались в будущем музыкальной индустрии. В 2004 году агентство Moody's понизило рейтинг бондов Боуи до Вaa3. Еще строчкой ниже, и облигации получили бы статус мусорных.

ГЛАВНОЕ – НЕ ДЕНЬГИ, А ИНТЕРАКТИВНОСТЬ

К чести Боуи, он принял новую реальность раньше, чем это сделали в Moody's. «В ближайшие 10 лет произойдет абсолютная трансформация всего, что связано с музыкой. Не вижу смысла притворяться, будто этого не случится», говорил он в 2002 году в интервью газете New York Times. – Я совершенно уверен, например, что авторские права через 10 лет перестанут существовать, а интеллектуальную собственность ждут тяжелые времена... Музыка станет чем-то вроде водопроводной воды или электричества».

Несмотря на такой настрой, Дэвид Боуи вовсе не был врагом информационных технологий. Напротив, с удовольствием использовал новые возможности, которые интернет открыл для общения с публикой. Например, в 1998 году он создал провайдера онлайн-услуг BowieNet. Подписка на сервис стоила \$19,95 в месяц. За эти деньги пользователь получал собственную электронную почту формата yourname@davidbowie.com, возможность создать на сайте свою страницу, а также эксклюзивный доступ к ранее не публиковавшимся фотографиям, аудио- и видеозаписям. Можно было общаться с другими подписчиками на форуме, где сам Дэвид часто оставлял посты и комментарии. Онлайн-услуги не приносили музыканту прибыли, но его это не волновало. Боуи было важно другое – создать в интернете

сообщество людей, которые хотят приобщаться к его музыке, идеям и экспериментам. BowieNet просуществовал до 2006 года.

Те же мотивы лежали в основе другого проекта – BowieBanc. Его реализовал интернет-банк USABancShares.com, который и предоставлял финансовые услуги. Вкладчики могли использовать банковские карточки и чеки с портретом любимого артиста.

МИР ПОСЛЕ БОУИ

К счастью, мрачные прогнозы артиста о будущем авторских прав не сбылись. Власти большинства стран ужесточили ответственность за нелегальное скачивание музыки. В результате сервисы вроде Napster были преобразованы в легальный бизнес или ликвидированы. Появились многочисленные аудиосервисы, которые позволяют слушать любимые треки на

законных основаниях: Spotify, SoundCloud и другие. Подписка на них вместе с другими каналами продажи музыки онлайн превратилась в основную источник доходов в индустрии. Это создало новые возможности для инвестиций в музыку. Например, в 2018-м Spotify провела IPO на Нью-Йоркской фондовой бирже. Капитализация компании превысила \$29 млрд.

Инвестиции в роялти также не канули в Лету. Правда, сейчас ими занимаются в основном профильные фонды. Они покупают права на песни и их каталоги, а затем получают отчисления за использование этой музыки. Выпуски облигаций изредка тоже случаются. Но в основу сделки, как правило, закладывают большую пул активов – роялти от произведений тысяч музыкантов. Все-таки Дэвид Боуи так и остался единственным в своем роде – и как артист, и как эмитент. 

РЕДАКЦИЯ
АВТОРИТЕТНОГО
ЖУРНАЛА
COMPUTERWORLD
ВКЛЮЧИЛА
ДЭВИДА БОУИ
В ЧИСЛО
25 НОВАТОРОВ
1999 ГОДА.
МУЗЫКАНТ СТАЛ
ЕДИНСТВЕННЫМ
ПРЕДСТАВИТЕЛЕМ
ИНДУСТРИИ
РАЗВЛЕЧЕНИЙ
В СПИСКЕ



РЕФОРМЫ НА ВЕС ЗОЛОТА



«Отец золотого рубля», «дедушка русской индустриализации», «крестный отец Транссиба», автор «русского чуда» – каких только комплиментов не удостоился министр финансов Сергей Витте. За 10 лет его нахождения во главе финансового ведомства промышленный потенциал Российской империи вырос почти вдвое, а общий баланс госбюджета увеличился с 965 миллионов рублей в 1892 году до 2 млрд в 1903 году. Но заслуги его не спасли: под занавес жизни человек, способствовавший становлению аграрной империи как промышленной державы, оказался не востребован и вычеркнут из политической жизни.

Текст: Ирина Львова

ИЗ СМОТРИТЕЛЕЙ – В МИНИСТРЫ

Сергей Витте родился в Тифлисе 17 июня 1849 года в семье чиновника департамента государственных имуществ Юлия Витте.

Кумиром детства для Сережи стал его дядя, генерал, участник кавказских кампаний Ростислав Фадеев. Благодаря дяде мальчик увлекся фехтованием и верховой ездой. К слову, любовь к конному спорту он пронес через всю жизнь и, несмотря на колоссальную служебную занятость, непременно выкраивал час в день на то, чтобы покататься на лошадях в манеже.

В 1870 году Витте окончил Новороссийский университет (г. Одесса) со степенью кандидата математики и поступил на службу в управление Одесской железной дороги. Начинать с самой низшей должности – станционного смотрителя, но затем его карьера пошла в гору. В 1878 году Витте был назначен заведующим отделением эксплуатации правления общества Юго-Западных железных дорог в Санкт-Петербурге, еще через 10 лет стал управляющим Юго-Западными железными дорогами, а в 1892 году возглавил Министерство путей сообщения.

В 1893 году Сергей Витте занял должность министра финансов. Как глава финансового ведомства, он должен

был раз в неделю делать доклады императору – все инициативы министерства утверждались самодержцем лично.

Современники отмечали, что Витте – человек волевой, энергичный, обладающий нетривиальным умом, умевший схватывать суть на лету. Его смело можно было назвать трудоголиком: рабочий день министра начинался рано утром, а заканчивался ближе к полуночи. Он почти не брал выходных. К сотрудникам Витте был очень требователен. При этом продвигал тех, кто выделялся умом и талантами, а не связями.



РОССИЯ – НА РЕЛЬСАХ РЕФОРМ

Витте придерживался политики государственного капитализма. Он считал, что капиталисты пока не способны сами придать стране нужное индустриальное ускорение. Также Витте был сторонником таможенного протекционизма.

Став министром финансов, он заставил главного торгового партнера России – Германию – заключить договор, основанный на принципах наибольшего благоприятствования и равноправия. До этого договора немцы буквально обирали российских экспортеров, устанавливая огромные



**66,6 КОПЕЙКИ ЗОЛОТОМ ЗА ОДИН
КРЕДИТНЫЙ РУБЛЬ – ТАКОЙ
ОБМЕННЫЙ КУРС БЫЛ
УСТАНОВЛЕН В 1897 ГОДУ**

пошлины на товары, достигавшие иногда 100% от стоимости продукции.

Еще одна заслуга Витте – формирование питейной монополии. Продажа спиртных напитков в те годы давала изрядное пополнение казне. Витте оставил винокурение в частных руках, однако всем остальным должно было завещать государство. Правительство регламентировало объемы производства, устанавливало цены на сырой спирт, покупало хмельное зелье на деньги казны и распределяло его по водочным заводам.

Винная монополия существенно увеличила поступления в бюджет. К примеру, в 1900 году доход от реализации алкоголя принес казне 85 миллионов, а в 1913 году – уже 750 миллионов рублей. Улучшилось качество крепких напитков. А главное – из губерний стали докладывать о том, что народ стал меньше пить.

Не забыл Витте и про железную дорогу, без развития которой, полагал он, немислимо было бы лелеять мечты об экономическом процветании империи. Еще в бытность «железнодорожником» он продвигал идею строительства Транссиба.

Строительство транспортной артерии, по его мнению, решило бы сразу несколько задач: придало бы ускорение развитию промышленности за Уралом, оживило бы «нашу сибирскую окраину» за счет потока переселенцев, выступило бы гарантом безопасности империи (в случае военной угрозы по Транссибу можно быстро перебрасывать солдат и технику).

И хотя указ о начале строительства Великого Сибирского железнодорожного пути был подписан Александром III еще 25 февраля 1891 года, именно в эпоху Витте стройка развернулась во всю мощь. С 1893 по 1902 год общая протяженность

железнодорожной сети увеличилась с 31 тысячи километров до 58 тысяч километров.

ДЕНЬ РОЖДЕНИЯ ЗОЛОТОГО РУБЛЯ

В историю Сергей Витте вошел, прежде всего, как «отец золотого империала». В Европе проведенную под его началом реформу называли не иначе как «русским чудом».

О необходимости денежной реформы в России задумывались давно. Случись какой-нибудь масштабный кризис, и страна, где до сих пор процветал натуральный обмен, тут же была бы поставлена на грань бюджетной катастрофы. Добывать средства пришлось бы или выпуская ничем не обеспеченные бумажные деньги (сначала это были ассигнации, а затем – кредитные билеты), или получая заграничные займы. Собственно, так со времен императрицы Екатерины Великой отечественные финансисты и делали. Курс рубля постоянно колебался к радости валютных спекулянтов. Когда он уходил вниз, в проигрыше оказывались импортеры, подсказывал вверх – хватались за голову экспортеры (прежде всего, сельхозпроизводители, так как хлеб был основным экспортным товаром). Еще одна проблема заключалась в постоянной

девальвации бумажных денег. Изъятие из обращения излишков денежной массы не помогало. А страну нужно было ставить на рельсы индустриального развития.

Несмотря на довольно внушительный золотой запас (с 1884 по 1896 год золотой запас на балансе Государственного банка России вырос со 144 до 848 тонн; для сравнения: золотой резерв в России на 1 ноября 2021 года – 2300 тонн), вводить золотой паритет рубля в России не спешили: опасались возможных последствий, таких, например, как рост цен на хлеб, разорение зажиточных крестьян и помещиков.

«У меня, когда я сделался министром финансов, не было сомнений в том, что денежное обращение, основанное на металле, есть благо... Огромное значение золотой валюты заключается, прежде всего, в том, что она представляет золотой мост, перекинутый из богатых стран в бедные. По ней ускоряется выход из бедности, тогда как при бумажной валюте он замедляется», – писал Сергей Витте в мемуарах.

Ему, как он позже вспоминал, пришлось столкнуться с противостоянием почти всей мыслящей России, сопротивлявшейся «по невежеству», «по привычке» и «по личному, хотя и мнимому, интересу некоторых классов населения». Но обладавший даром убеждения Витте сумел склонить на свою сторону того, за кем всегда оставалось последнее слово, – Николая II.

Аргументы министра финансов были следующими: крепкий рубль обеспечит приток «чужеземных капиталов»; промышленность и экономика получат дополнительный импульс для развития; империя благодаря «золотой реформе» укрепит на международной арене.

8 мая 1895 года Николай II издал закон, разрешающий

«всякие дозволенные законом письменные сделки» заключать «на российскую золотую монету».

Находившиеся на тот момент в обороте деньги – 10- и 5-рублевые золотые монеты – превратились соответственно в 15-рублевые империалы и полуимпериалы достоинством 7,5 рубля.

Вспомогательным платежным средством оставались серебряные монеты (от 5 копеек до рубля) и медные (четверть копейки, полкопейки, 1, 2, 3 и 5 копеек).

В январе 1897 года Николай II подписал еще один закон: «О чеканке и выпуске в обращение золотых монет», означавший окончательный переход России на золотой стандарт. Условной денежной единицей стал золотой рубль, содержащий 17,424 доли драгметалла (0,774235 г чистого золота).

Но истинный день рождения «золотого рубля» в России – 29 августа 1897 года. С этого момента стало возможным свободно обменивать бумажные деньги на золото по текущему курсу – 66,6 копейки золотом за один кредитный рубль. Чуть позже в обращение вошли монеты пяти- и десятирублевого достоинства, но новой чеканки и с меньшим весом. Империалы и полуимпериалы просуществовали до 1899 года, после чего их стали изымать из оборота.

Исключительные права на эмиссию были переданы Государственному банку. Выпуск бумажных денег, не покрытых золотом, ограничивался суммой в 300 миллионов рублей.

ГЕНИЙ ДОБРЫЙ ИЛИ ГЕНИЙ ЗЛОЙ?

Вопреки всем волнениям реформа прошла без потрясений, а плоды ее оказались поразительными: курс рубля стабилизировался, отечественная денежная единица

848 ТОНН СОСТАВИЛ ЗОЛОТОЙ ЗАПАС РОССИЙСКОЙ ИМПЕРИИ В 1896 ГОДУ. 2300 ТОНН – ЗОЛОТОЙ РЕЗЕРВ РОССИИ НА 1 НОЯБРЯ 2021 ГОДА

превратилась в одну из самых устойчивых и надежных валют мира (оставаясь таковой вплоть до 1917 года), а Российская империя успешно интегрировалась в мировой рынок.

В стране начался небывалый промышленный подъем. Особенно бурно развивались металлургия, машиностроение, горнозаводская и добывающая промышленность. Интенсивно рос банковский сектор, укрепилась кредитно-финансовая система.

На горизонте тут же замаячили инвесторы. Франция вложила средства в сооружение Транссиба, Англия – в добычу кавказской нефти и донецкого угля, Германия – в российское машиностроение. В 1903 году размер «иноземных инвестиций» достиг 3 млрд рублей.

За всеми инициативами Сергея Витте стояла его мечта о великой, процветающей империи. Александр III благоволил Витте. А вот Николай II к Витте относился со смешанными чувствами. Признавал его заслуги (Витте дослужился до действительного тайного советника и был удостоен графского титула), прибегал

к его помощи (Высочайший Манифест об усовершенствовании государственного порядка от 17 октября 1905 года был разработан Сергеем Юльевичем), но в то же время недолюбливал и считал хамелеоном. Ходили слухи, что император жаловался ближним на то, что, дескать, Витте его заслоняет, а впоследствии и вовсе отзывался о нем, как о злом гении. Избавился царь-консерватор от министра-реформатора в 1903 году, отправив Сергея Юльевича в отставку.

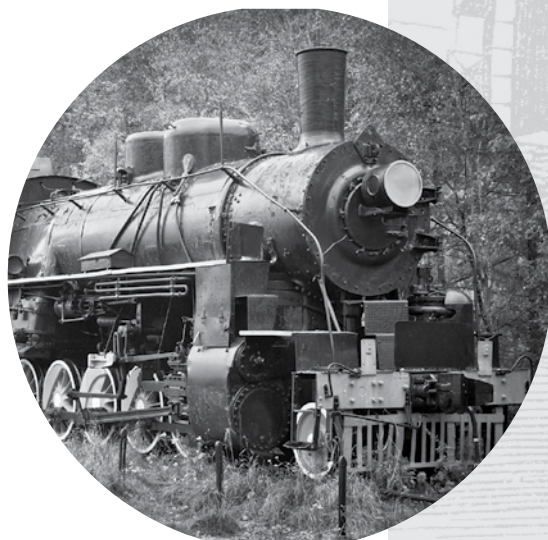
Следующее назначение Витте – председатель Комитета министров – было номинальным. Об этом poste он отзывался как о «совершенно бездейственном», где вместо реальной политики «масса административного хлама».

Потом, правда, Витте недолгое время побыл председателем Совета министров, но сам подал прошение об увольнении, поскольку его идеи не находили одобрения у императора.

Через шесть дней после принятия его отставки он получил щедрый прощальный подарок – орден святого благоверного князя Александра Невского с бриллиантами.

В дальнейшем Сергей Витте посвятил себя семье. Он был женат вторым браком (первая его супруга умерла в молодом возрасте) на Матильде Лисаневич. Вместе с графиней Витте нередко ездил за границу – лечиться и отдыхать, а когда находился в Петербурге, то устраивал светские приемы. Иногда он возвращался к общественной деятельности: принимал участие в создании Государственного Русского музея, руководил комиссией по созданию и установке памятника Александру III.

Умер Сергей Витте в Петрограде, в своем особняке на Каменноостровском проспекте, 5 в ночь на 28 февраля 1915 года от простуды. 🇷🇺





ВЛАДИМИР ВОЛОШИН: «МЫ – ИГРОКИ СОБЫТИЙНОГО ТУРИЗМА»

Сооснователь международного проекта Ironstar Triathlon, консультант в сфере спорта и здоровья Владимир Волошин рассказал о том, как соревнования способствуют деловому партнерству, каким выдался пандемийный период для любительского спортивного движения и как активному человеку поддерживать ресурсы организма.

Беседовала Анна Чистоделова

Владимир, здравствуйте. Как дела у Ironstar Triathlon в эпоху отмены массовых мероприятий?

Боюсь сглазить, но второй год подряд у нас проходит под знаком «команда плюс удача» – мы провели все мероприятия и соревнования, которые планировали, лишь с небольшими коррективами по времени. Даже в печальном 2020-м, когда все резко остановилось, нам удалось сделать главное – сохранить команды. Благодаря выстроенным отношениям мобилизовались, поверили в то, что справимся с абсолютно любой задачей. И возобновили турниры сразу, как это стало разрешено – в период с 1 августа до середины октября. У меня даже сложилось ощущение, что мы каким-то образом угадали календарные даты,

пройдя галсом в тех городах, где разрешено было проводить старты им

Участников не поубавилось из-за самоизоляций?

Напротив – их количество выросло, и вот почему. Мы находимся на территории самой большой «открытой закрытой» страны. То есть уехать за рубеж могут единицы, оттуда к нам приехать не может никто, но необъятная терри-

тория России, ее ландшафт, инфраструктура дали новый импульс движению. Мы ведь игроки событийного туризма: «развозим» экономику по городам, где проходят спортивные события. Мы – партнеры для города, для малого бизнеса, и даже для Ростуризма. Огромное количество людей приезжает в тот или иной город впервые – на соревнования. Многие из них потом сами едут туда второй раз, третий – с семьей, на выходные. Если бы не ситуация с пандемией и закрытием границ, они вряд ли побывали бы здесь хоть когда-нибудь, а сейчас все сложилось, все совпало. Мы возем спорт в регионы и дарим людям положительные эмоции. Им этого не хватает: их невольно лишили праздника. Нам ведь не свойственно работать удаленно и жить взаперти.

i

Ironstar – это международные соревнования по триатлону для профессионалов и любителей циклических видов спорта. В рамках соревнований проводятся индивидуальные и командные гонки, старты для детей и людей с ограниченными возможностями.

А спорт является источником положительной энергии. Получается, мы с соратниками – «добрые волшебники».

Вы пропагандируете спорт как бизнес. Какие возможности для вас, как для менеджера, открылись в этой ситуации?

С одной стороны, она многому научила нашу команду. Нашли новых партнеров в администрации государства, на региональном и федеральном уровнях. И новых участников движения – это лидеры, руководители, собственники бизнеса. Увидели рост корпоративных команд, а это – лучший способ улучшить коммуникации: совместный положительный опыт оптимизирует рабочие отношения. Хочется надеяться, что через год, подводя итоги 2022-го, сделаем не менее позитивные выводы.

Вы специалист в области спортивного консалтинга. Процветает ли это направление?

За два последних года спрос на наши услуги побил рекорды. Пришло большое количество предпринимателей в сферу спорта и здоровья. И у всех два вопроса: что делать и когда все это закончится? Малому бизнесу пришлось непросто, и мы вместе искали решения, как сохранить традиционные бизнесы и обрести новые источ-

«Необъятная территория России, ее ландшафт, инфраструктура дали новый импульс движению»

”



РУБЕН БЕГУНЦ,
директор по спортивным
проектам ПСБ

НАСТРОЕНЫ ПОБЕЖДАТЬ

В уходящем году спортсмены банка участвовали в самых разных соревнованиях с весны до поздней осени, и везде входили в число призеров. Особенно порадовали успехи нашей команды по триатлону: представители ПСБ оказывались на пьедестале после каждого состязания.

Так, 4 июля сборная по триатлону головного офиса банка успешно выступила на соревнованиях Ironstar Zavidovo. Мужские команды заняли 1 и 2 места, женская – 2 место. 14 августа триатлеты ПСБ взяли серебро и бронзу на соревнованиях Grom Tri Sprint – втором этапе кубка «Московский гром», преодолев 0,75 км вплавь, 20 км на велосипедах и 5 км бегом.

А 10 октября мужские и женские команды приняли участие в эстафете соревнований Ironstar Sprint Triathlon Sochi 2021. Оттуда они также привезли серебро и бронзу.

Наши ребята тренируются на базе Академии триатлона Goldovski – бегают, плавают и крутят педали велосипедов. Они увлечены общим делом и настроены побеждать.

Поздравляем сборную и ее тренеров Юлию и Кирилла Голдовских с отличными результатами и ждем новых побед в следующем сезоне, который уже не за горами».



ники доходов в пандемию. Обе стороны получили интереснейший опыт. Мы узнали, что в нашей стране есть игроки всех сегментов, связанных со спортом: производители товаров, технологий, систем хронометража, мобильных решений. Кто-то открывает школы для детей с ограниченными возможностями, кто-то поднимает новые виды спорта – фридайвинг, сапсерфинг. Теперь я могу сказать, что у нас в стране есть все необходимое для развития сферы, и наша задача – донести эти знания до рынка.

Получается, и здесь ограничения сыграли вам на руку: образовалось время все это обсудить, аккумулировать опыт.

Мы не остановились на этом и ушли в data-driven marketing – будем точно работать со сбором информации, чтобы сделать наше предложение для целевой аудитории более адресным. Сегодня я 80% своего времени инвестирую в поиск решений в этом направлении вместе с партнерами, поступаю учиться на новую международную дипломную программу – Master in Management Analytics. Вижу здесь интересное для себя занятие на ближайшие 5–10 лет. И вообще, мне кажется, что мы живем в период больших возможностей.

Осталось ли время и место для самого спорта в таком плотном менеджерском графике?

Конечно! Я участвую в соревнованиях, ежедневно тренируюсь: тело поддерживает голову, забота о здоровье выходит на первый план – хочется

создать побольше и пожить подольше, чтобы увидеть результаты своей деятельности.

Правда ли, что вы и Эльбрус уже покорили?

Причем неоднократно! В первый раз поднялся на вершину в 2019 году и понял, что это серьезнейшее испытание, а не прогулка на какую-то горку, – к нему надо основательно готовиться. В 2020 году не смог этого сделать по самочувствию, группа пошла без меня. Но в 2021-м снова поднялся и почувствовал себя очень хорошо. Теперь планирую каждый год совершать такое восхождение с предпринимателями и партнерами. Следующий подъем запланировали на 22–31 июля 2022 года: снова поднимемся на самую высокую точку в Европе – 5642-метровую!

Почему именно с коллегами по бизнесу совершаете такие броски?

Это отличная возможность вырваться из рутины, оказаться в кругу людей со схожими целями и ценностями – тех, кто интеллектуально, этически на одной волне с тобой. Когда с такой командой, собранной вручную, выезжаешь, то находишь новых друзей. В совместных испытаниях мы начинаем по-настоящему доверять друг другу. Искусственно такие ситуации подстроить очень сложно.

«Если друг оказался вдруг»?

Именно. У меня два источника друзей: учеба и преодоление испытаний. Бизнес можно сравнить со спортом, потому что и там, и здесь необходимо подтверждать, что ты – лучший. Система определения результатов в одном случае – выручка, прибыль, в другом – медаль, призовое место и общее достижение, важное для близких, друзей, детей и коллег. В офисе героев нет: они появляются только тогда, когда человек помимо обычной работы спосо-



бен на что-то еще, и это что-то вызывает интерес, уважение, желание общаться и работать в одной команде.

Доводилось ли вам встречаться с представителями ПСБ на спортивных мероприятиях?

Да, мы вместе были на бизнес-перевале в Приэльбрусье – это когда менеджеры и их активные клиенты совершают совместные походы, в которых кроме занятий спортом мы учимся: делимся опытом, лучшими практиками, расширяем кругозор и знания. Для меня ПСБ – это новая команда, которая полностью заряжена на результат. Я общаюсь с сотрудниками разных банков, мне есть с чем сравнить. В ПСБ любят и поддерживают командный, индивидуальный и массовый спорт. Исторически банк всегда проявлял интерес к беговым мероприятиям. В течение долгого времени ПСБ является партнером благотворительного фонда «Дети-бабочки». Я сам участвовал в этих забегах, где собирались средства для детей, которым нужна постоянная помощь. Это яркий пример того, как любительский спорт способствует проявлению милосердия. И я рад, что в России, как и во всем мире, это уже происходит не спорадически, а носит постоянный характер.

В нашем банке сильная команда триатлонистов. Как бизнес-стратег, какое практическое применение этому увлечению можете придумать?

А тут и придумывать нечего: это командный и семейный вид спорта. Самый простой способ принять участие в нем – создать эстафетную команду из трех человек: руководитель, клиент и важный партнер, например, собственник или министр, и выйти на дистанцию. Второе это гораздо сложнее, чем в одиночку: один ответственен перед самим собой, а в команде все иначе: от тебя зависит, по-



бедят или проиграют все трое. Если мне надо было улучшить коммуникации с кем-то из коллег, я всегда приглашал его на эстафету. И после наблюдал мощный синергетический эффект, когда в офисе люди на другом культурном уровне начинали общаться друг с другом. Триатлон продолжает набирать обороты в нашей стране, и это замечательно.

Какие советы можете дать начинающим: тем, кто хочет бегать, побеждать, но пока сидит в офисе без всякой физнагрузки?

Сначала проверьте здоровье. Если человеку, допустим, 40 лет, и он вдруг решил заняться спортом, то я рекомендую сдать общий анализ крови, проверить

«В офисе героев нет: они появляются только тогда, когда человек помимо обычной работы способен на что-то еще»

”

легкие, сделать ЭКГ. Затем – пройти функциональное тестирование, когда человек, обвешанный кардиомониторами, бежит по беговой дорожке или крутит педали велотренажера в маске-газоанализаторе, которая определяет потребление кислорода. Врачи сделают УЗИ сердца с физнагрузкой, а затем возьмут тест на лактат, чтобы узнать, как работает сердечная мышца на восстановление. И третий этап – УЗИ кровеносной системы от пяток



Владимир Волошин родился 14 июля 1975 года в Нарве (Эстония).

Управляющий партнер Newman Sport, партнер GoSup, сооснователь Nactive Data-driven Marketing Agency, международных соревнований по триатлону Ironstar, фестиваля бега и спорта Rosa Run, эксперт в области международного маркетинга.

Первый президент сообщества выпускников Московской школы управления «Сколково». Ментор. Спикер.

Работал в глобальных компаниях на рынках Прибалтики, Скандинавии, Великобритании, России.

Спортивные достижения:

- победитель этапа Кубка мира по 10-кратному ультратриатлону Swissultra Deca-2018 (38 км – плавание, 1800 км – велосипед, 422 км – бег);
- финишер 5-кратного ультратриатлона Quintuple 2017 (19 км – плавание, 900 км – велосипед, 211 км – бег);
- 4-кратный Ironman, участник чемпионата мира Ironman на Гавайях;
- 3-кратный Ironman 70.3;
- 2-кратный финишер триатлона Escape From Alcatraz и Abu Dhabi International Triathlon;
- 2-кратный финишер 100 км лыжного марафона Ural Iron 100K;
- финишер заплыва через Босфор и легендарной велогонки Paris – Roubaix;
- финишер 24-часового ультрамарафона на 186 км;
- финишер многодневного марафона на 240 км в пустыне Сахара – Marathon Des Sables;
- финишер 18 марафонов, 38 полумарафонов в России и за рубежом;
- обладатель знака «Альпинист России». 2 восхождения на Эльбрус на высоту 5642 м.

до ушей: проверка на наличие тромбов, бляшек в шейном отделе, а также УЗИ почек и сосудов головы. Только когда есть полная картина состояния организма, можно выбирать нагрузки. Начинать рекомендую с плавания – это самый щадящий вид физической культуры. Вода – это среда, в которой мы родились. И обязательно покажите результаты тестов тренеру, которого выбрали: если он способен их прочитать, значит, он вам подходит.

А что скажете о питании? Наверное, сами придерживаетесь строгой диеты?

Почему? Могу позволить себе фастфуд, когда не тренируюсь. Потому что пассивному человеку все равно, что потреблять. Питание сильно зависит от образа жизни. Если он активный, ор-

ганизм начинает сам просить, что ему надо. Когда есть нагрузка, то остро ощущаешь: хочу овощей, хочу фруктов. Или мяса, например. Почему я бегаю утром? Потому, что завтрак надо заработать. И когда финиширую, то уже знаю, что себе приготовлю. Нужно нагулять аппетит, как в детстве. Плюс мы должны понимать, что моложе не становимся, поэтому качество продуктов имеет критическое значение. Лучше иметь маленький холодильник, в который помещается только свежее. Большие

холодильники с запасами для меня – зло. Я не делаю себя заложником каких-либо концепций вроде вегетарианства, веганства, сыроедения, голодания, потому мне нужно восполнять ресурсы. Если бы бездельничал, придумал бы другую схему питания, потому что метаболизм в спокойном состоянии замедляется, и перекося углеводов или жиров может привести к появлению лишних килограммов. А наш внешний вид – прямое отражение работы организма. Если человек подтянут, у него хорошее состояние кожи, чистые белки глаз, спокойные руки, можно сказать, что он в отличном ресурсном состоянии. По разным оценкам, 55% нашего здоровья зависит от образа жизни. Поэтому я желаю всем прекрасного самочувствия, полета мысли и реализуемых идей. [f](#)

«Если мне надо было улучшить коммуникации с кем-то из коллег, я всегда приглашал его на эстафету»

”

ВАДИМ ЭЙЛЕНКРИГ: «Я – ЗА КОЛЛЕКТИВНОЕ ТВОРЧЕСТВО»

Джазовый трубач, продюсер, ведущий программы «Клуб “Шаболовка, 37”» на телеканале «Культура» Вадим Эйленкриг в этом году отметил юбилей, записал альбом и дал интервью журналу «ПСБ Деньги» за час до концерта своего квинтета Eilenkrig Crew в джаз-клубе Игоря Бутмана на Таганке.

Беседовала Анна Чистоделова

Вадим, поздравляю вас и команду с выходом альбома.

Новых альбомов два! В 2020-м мы записали Newborn – как раз с ним сейчас у нас был тур, мы ездили по российским филармониям. Нам удивительным образом повезло – практически ничего не переносили, несмотря на локдауны. Мы обкатали и будем продолжать играть эту программу: оказалось, что альбом и правда неплохой, люди подходят, просят сыграть ту или иную композицию с пластинки, что безумно приятно. А в 2021-м вышел «Pieг 39», который мы сделали совместно с композитором Еркешем Шакеевым из Казахстана. Он тоже получился очень хороший: вот сейчас мой директор сказал, что, хотя все стриминги типа Spotify дают первые официальные результаты через 3 месяца, уже сейчас видно, что для джазового альбома у нас довольно высокое количество прослушиваний.

А по Newborn чем данные порадовали?

Забавный факт расскажу. Когда мы получили от Spotify статистику прослушивания альбома Newborn, оказалось, что Москва находится на седьмом месте, а на первых шести – разные города на Филиппинах. Я не понимаю, как он попал вообще на Филиппины, но теперь мы знаем, куда должны ехать в следующую тур, с какой программой и главное – в какие города!

Можно сказать, успех на мировом уровне.

Да, но самое главное, что дали эти два альбома, – возможность сыграть целую программу из композиций, которые мы сами либо написали, либо аранжировали. То есть мы стараемся вообще сейчас отходить от тем, которые не наши. У нас появился свой репертуар, даже больше – свое узнаваемое лицо, что не может не радовать.

А чьи композиции на пластинках?

На Newborn все мои. А «Pieг 39» стал дебютным для Еркеша Шакеева в нашем жанре. Этот человек написал все хиты для «А-Студио»: «Нелюбимая», «Солдат любви» и прочие. Мы познакомились во время пандемии, общались сначала виртуально. Оказалось, что у него много инструментально-

го материала. Вся музыка на альбоме его, а аранжировки сделали мы.

Кто расписывал партитуру?

Я за коллективное творчество. Потому что ни один аранжировщик не напишет басисту партию баса лучше, чем придумает сам басист, и ни один аранжировщик не придумает барабанщику грув лучше, чем сам барабанщик. Фестиваль «Ветер Перемен» в Татарстане, где я музыкальный руководитель, принес мне большой опыт продюсирования – я понимаю, как должен звучать конечный продукт. Поэтому драматургию в проект, наверное, все-таки больше вкладываю я, но аранжировки делаем вместе. Сейчас, мне кажется, у нас просто идеальный состав – и в профессиональном плане, и в личном. Мы единомышленники не только на сцене, но и вне ее.

Огласите весь список участников Eilenkrig Crew.

У нас сейчас Дима Илугдин играет на рояле. На барабанах – Виталик Эпов: молодой, но безумно талантливый, амбициозный в хорошем плане. Армен Мкртчян – бас-гитарист: он со мной во всех проектах. И еще один человек, с которым у нас во многом совпадает музыкальное видение, – это саксофонист Костя Сафьянов. Есть еще двое, которых нет на сцене, но без них коллектив и не звучит,

«Фестиваль «Ветер Перемен» в Татарстане, где я музыкальный руководитель, принес мне большой опыт продюсирования – я понимаю, как должен звучать конечный продукт»

”

и не работает, и не создает. Это наш директор и мой друг, генератор и воплоитель многих идей Сергей Гришачкин и невероятный звукорежиссер Игорь Бардашов. Однажды Игорь Бутман пришел на наш концерт, послушал, как мы играем, и сказал мне: «Наверное, по звукорежиссуре это один из лучших концертов, которые были в моем клубе». Благодаря Игорю Бардашову у нас появилось очень правильное звучание. И не только на концертах: последних два альбома свел Игорь, и очень здорово свел. Как шутит наш директор, «он появился в нашей жизни, чтобы стало легче».

«Это странно – говорить о школе, когда человеку пошел шестой десяток, когда его оркестр дал аншлаговый сольный концерт в Карнеги-Холле»

”

А пишется где?

В Москве. Чаще всего либо на «Синелабе», либо у Матвиенко, либо в студии «Винтаж» на Октябрьском Поле. Не так много студий, где, во-первых,

есть живые рояли, а во-вторых, можно хорошо записать барабаны.

А как пережили непростое время? Говорят, артистам пришлось несладко.

На удивление мы пострадали меньше других. Но иногда я думаю, что это просто мое философское отношение к жизни, нежели какие-то реалии. У нас тоже не было концертов, и тоже не было никаких доходов. У меня же ИП, я не получаю зарплату, которая мне приходила бы независимо от того, дома я или нет. Помогло телевидение: программа «Клуб “Шаболовка, 37”» продолжала работу. Потому что залам концертным,

в том числе филармоническим, тоже нужно зарабатывать. А так как у нас адекватная медийность и абсолютно коммерческая, рыночная цена, получается, что мы востребованы.

На выходе из карантина вашим голосом заговорил один из персонажей оscarоносного мультфильма «Душа». Сразу получилось попасть в синхрон?

Да, редакторы были удивлены. А я – нет, потому что у меня есть опыт ведения телепрограммы, хотя в озвучке участвовал впервые. Мне позвонили и предложили, и я с удовольствием согласился. Эта работа превзошла все мои ожидания, я вышел из студии улыбающимся, как ребенок. Потому что это такое погружение во что-то безумно красивое, светлое, детское и чистое, и не труд, и не вежа, а какой-то абсолютный фан. Я как будто сам попал в этот мультфильм, и это было удивительно.

А что ждет зрителей в новом сезоне программы «Клуб “Шаболовка, 37”»?

Сезон уже начался. Там будут группы «Мегаполис» и «Мзагреб», будут Тимур Родригес, Лариса Долина, Катя Мечетина и еще много выдающихся артистов в разных стилях и жанрах.

Вы известны не только как трубач, но и как гуру фитнеса. На тренажеры времени хватает?

Ну, сейчас дети стали старше (у Вадима подрастают двухлетние дочь и сын. – Ред.), и они могут периодически бегать друг за другом вокруг колонки по 30–40 минут. Это дает немного времени для того, чтобы заниматься и трубой, и спортом.

Какие вопросы из биографии вы меньше всего любите?

Вот в биографиях не надо заикливаться на музыкальных школах, потому что это странно – говорить о школе, когда человеку пошел шестой



Вадим Эйленкриг родился в 1971 году в Москве.

→ Российский трубач, телеведущий, продюсер, заслуженный артист Республики Татарстан.

→ Обладатель премии «Музыкант года» по версии «Радио Jazz 89.1».

→ Автор пяти сольных альбомов: The Shadow of Your Smile (2010), Eilenkrig (2012), Point of View (2017), Newborn (2020), Pier 39 (2021).

→ С 2016 года – художественный руководитель фестиваля «Ветер перемен» (Казань). В январе 2020-го проект был представлен на сцене Карнеги-Холла (Нью-Йорк, США).

→ С 2019 года – художественный руководитель фестиваля «Джазовое лето с Эйленкригом» на сцене Концертного зала им. П.И. Чайковского.

→ С 2018 года – ведущий авторской музыкальной программы «Клуб “Шаболовка, 37”» на телеканале «Культура».

→ Ежегодный член жюри Международного телевизионного конкурса юных музыкантов «Щелкунчик».

десяток, когда его оркестр дал аншлаговый сольный концерт в Карнеги-Холле.

Тогда спрошу о концерте. Как удалось оказаться на такой легендарной площадке?

Наш казанский фестиваль «Ветер Перемен» – это такой ребрендинг татарской музыки. Мы пытались дать ей новое звучание. А где можно проверить, мировой продукт получился или нет? Только в Карнеги-Холле! Понятно, что нельзя найти столько нью-йоркских татар, чтобы заполнить зал на 2800 человек. Но мексиканцы ходят в Нью-Йорке не только на мексиканскую музыку, а бразильцы – не только на бразильскую. Поэтому в зале были люди вообще всех национальностей, всех цветов кожи и вероисповеданий. Мы привезли то, чего никто никогда не слышал, а это очень ценится в Америке. Был очень удачный концерт, отличные отзывы. И мне очень приятно, что это были мой оркестр и наша очень колоссальная многолетняя работа.

А москвичам где можно будет вас услышать в ближайшие месяцы?

У нас запланировано достаточно много концертов, в том числе в Москве. Еще у меня есть свой фестиваль в Московской филармонии – «Джазовое лето с Эйленкригом». К сожалению, его проведение второй год под вопросом, потому что летом бывают ограничения. Пока состоялся только первый, в 2020 году, но надеемся, что получится собраться в 2022-м. А еще в предстоящем сезоне мы обязательно презентуем проект «Эйленкриг играет Эллингтона». Здесь имеется в виду не Вадим Эйленкриг, а расширенный состав Eilenkrig Orchestra. Мы придумали несколько интересных нестандартных ходов, которые я не слышал ни в одном концерте ни у одного артиста. Так что у нас очень большие планы. 🇷🇺



МЕДИАБИБЛИОТЕКА

Социальными сетями пользуются больше половины населения мира (57,6%). Исследование Hootsuite и We are Social утверждает, что наиболее популярен в России YouTube. Его аудитория в нашей стране составляет 99 млн пользователей, или 85,4% пользователей интернета. В то же время мессенджером Telegram пользуются уже свыше 50 млн наших сограждан, или 52% всей аудитории рунета.

ЧТО ПОСМОТРЕТЬ?



Банк России

Официальный канал Центрального Банка Российской Федерации. Здесь любознательный зритель найдет интервью о главных событиях в банковском секторе, новости регулятора, обучающие материалы для бизнеса, видеопрезентации и репортажи с экономических форумов и конгрессов, а также познавательные ролики о мире финансов.



Банк ПСБ

Канал поможет быть в курсе внутренней и внешней жизни банка. Тут можно почерпнуть много полезного – от интервью с банковскими и финансовыми экспертами до советов по финансовой грамотности, а также много другой интересной информации.



The Finance Storyteller

Этот канал поможет одновременно подтянуть и английский язык, и финансовую грамотность. Контент посвящен объяснению таких вещей, как финансы, бухгалтерский учет и инвестиции. Рассказывая теоретическую часть, автор переходит к иллюстрациям на практических кейсах. Канал изобилует тематическими исследованиями и примерами из реальной жизни. Задача, которую автор поставил перед собой, – дать четкие описания того, как все работает в реальном мире (а не в учебнике). Интересный контент, который позволит по-новому взглянуть на мир финансов, подойдет и новичкам, и профи.

 112 тыс. подписчиков



Люди дела

Создатель канала – Илья Кусакин, известный бизнес-тренер, написавший не один бестселлер по продажам и воспитавший небольшую армию эффективных менеджеров. Он также занимался развитием бизнеса в группе компаний Black Star. Канал – это продолжение одноименного обучающего проекта. Ролики предлагают зрителю различные взгляды на то, как надо строить бизнес и достигать успеха от основателей крупных проектов, таких как дизайн-студия Артемия Лебедева, школа «Синергия» Григория Аветова, сервис Qiwi Сергея Солонина и других.

 223 тыс. подписчиков



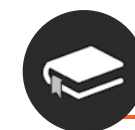
ЧТО ПОЧИТАТЬ?



@macroresearch

ПСБ Аналитика Стратегия

Канал Промсвязьбанка заработал в ноябре 2020 года, предлагая своевременную и доступную каждому подписчику информацию о финансовых рынках, курсе валют, ценах на акции, золото, нефть. А также инвестиционные идеи и новости макроэкономики.



Money Bible | Финансы

Канал для тех, кто хочет научиться грамотно управлять своими личными финансами. Автор делится практическими советами на такие темы: как не совершать импульсивных покупок, как накопить «подушку безопасности» в условиях экономического кризиса, как определить цену, за которую стоит купить автомобиль, чтобы не стать его заложником, как правильно установить лимит на карманные деньги для ребенка. Здесь есть информация о том, как принимать решения для инвестирования, и где взять деньги на первоначальный капитал без кредитов, какие неочевидные налоги мы платим, какие есть дополнительные платежи при ипотечном кредитовании и многое другое.

 18,5 тыс. подписчиков



Finoman (@finoman)

Автор канала делится с подписчиками интересными способами повышения доходов, учит, как экономить, предлагает инструменты для достижения успеха. Есть информация о том, как заработать, не вкладывая крупные суммы. Автор также дает рекомендации по управлению активами и публикует рекомендации экспертов.

 11,0 тыс. подписчиков



Правительство России

Как узнать достоверные сведения о ключевых решениях правительства России, которые повлияют на экономическую ситуацию в нашей стране, одним из первых? Подписаться на официальный канал правительства России. Его основная цель – предоставить правдивую информацию о работе кабинета министров. Тут регулярно публикуется экономически и политически значимая информация, отчеты о важных мероприятиях, а также о рабочих поездках премьера Михаила Мишустина и его заместителей.

 33,1 тыс. подписчиков



RationalAnswer |

Павел Комаровский об инвестициях и рациональности

Павел Комаровский – эксперт в сфере финансового аудита и управленческого консалтинга и создатель проекта RationalAnswer. На канале автор ищет разумные ответы на жизненные вопросы и формулирует выводы, к которым он пришел в результате поиска и анализа информации для себя лично. На канале можно найти информацию о первых шагах, чтобы начать инвестировать, почему не стоит заниматься активными инвестициями, советы по ведению бюджета (шаблон прилагается), информацию о хороших книгах по финансам, полезные тренды из «Твиттера» о том, как управлять деньгами, ставить цели, и много других полезных материалов.

 20,0 тыс. подписчиков



Роберт Кийосаки:

«Важно не то, сколько денег вы зарабатываете, а то, сколько денег у вас остается, как они работают на вас, и сколько поколений вы сможете ими обеспечить»

”



**«НОВЫЕ ПРАВИЛА
ДЕЛОВОЙ ПЕРЕПИСКИ»**
(Максим Ильяхов,
Людмила Сарычева)

Максим Ильяхов и Людмила Сарычева, авторы культовой книги «Пиши, сокращай», предлагают свой подход к деловой переписке и вводят два новых правила: уважение к адресату и забота о его интересах. Следуя рекомендациям, читатель наверняка сможет расположить к себе людей и найти общий язык с любым человеком. Книга полезна тем, что учит писать коммерческие предложения, сопроводительные письма, просьбы коллегам, ответы клиентам и другие рабочие письма.



**«КАК ОКУПАЕТСЯ
ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ПОДХОД
В БИЗНЕСЕ»**
(Евгений Щепин)

Любой бизнес строится на потребностях клиентов, и его успешность во многом зависит от отношений с ними. Евгений Щепин в своей книге рассказывает, как использовать энергию взаимодействия между бизнесом и клиентом. Собрав и проанализировав многолетний опыт самых разных российских компаний от небольшого санатория в Сочи до сервиса «Яндекс.Такси», автор предлагает решения для таких задач, как мотивация и эффективный анализ потребностей клиентов. Также он показывает, как можно использовать критику, и в том числе с ее помощью создать атмосферу, которую не смогут не полюбить клиенты. Для написания книги автор провел 40 интервью, чтобы сложить свой и чужой опыты и получить максимально объективную и полную картину.



**«ДЕСЯТЬ УРОКОВ ДЛЯ
ПОСТПАНДЕМИЧЕСКОГО
МИРА»**
(Фарид Закария)

Фарид Закария является одним из самых влиятельных и популярных американских политических аналитиков и экспертом в области международных отношений. Он написал книгу, в которой предлагает новое видение мира за пределами привычной реальности, сформировавшегося под влиянием пандемии COVID-19. Автор пытается предугадать тренды развития различных жизненных сфер, начиная с качества государственного управления до цифровизации, и предлагает 10 уроков, изучение которых позволит адекватно реагировать на изменения политических, технологических и экономических реалий постпандемического мира.



**«КАК РАЗГОВАРИВАТЬ
С КЕМ УГОДНО, КОГДА
УГОДНО И ГДЕ УГОДНО»**
(Ларри Кинг)

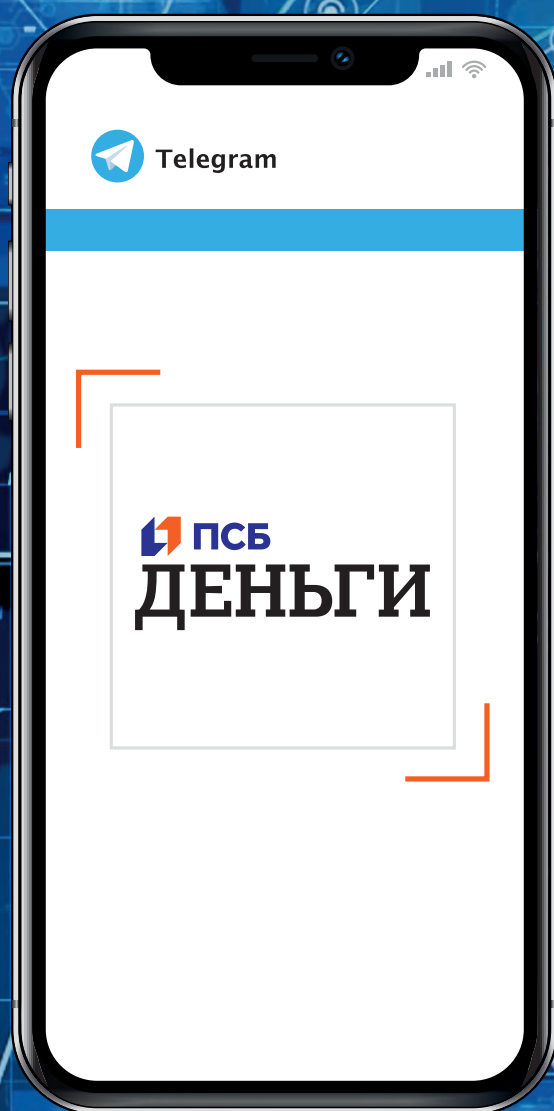
Один из самых известных журналистов планеты дает практические советы, как научиться быть душой компании. Рекомендации помогут получить повышение по службе, построить крепкие отношения, научиться продавать или торговаться и вдохновлять людей. Ларри убежден, что любой человек способен быть лидером, увлекающим за собой.



**«ДНЕВНИК
ЭФФЕКТИВНОСТИ»**
(Михаил Саидов)

Автор предлагает новый подход к личной эффективности. Чтобы быть результативным, совсем не обязательно расписывать все по минутам – достаточно выполнять всего три важных задачи в день, ставить цели, которые укладываются в 12-недельные спринты, и раз в неделю честно оценивать результаты. Автор уверен, что ежедневные волевые действия способны сформировать продуктивный характер. Предложенный подход научит управлять энергией и анализировать мысли и действия. В книге можно найти бланки планирования недели и каждого дня с полями для подведения итогов и записи выводов по итогам наблюдений за собой. Все это снабжено мудрыми мыслями и подсказками.

Подписывайтесь на Telegram-канал
«ПСБ Деньги»



**ОПЕРАТИВНО
И ДОСТОВЕРНО
ОБ ЭКОНОМИКЕ,
ИНВЕСТИЦИЯХ
И ФИНАНСОВЫХ
ИНСТРУМЕНТАХ**

