

Ежемесячный выпуск

**БАНКИ:
СТАТИСТИКА
& ЭКОНОМИКА**

БСЭ 5

Июль 2010 г.

Ответственный за выпуск
Дмитрий Мирошниченко (dm_inf@dcenter.ru)

СТАТИСТИКА

| | |
|--------------------|---|
| Парой фраз..... | 3 |
| Цифры и факты..... | 4 |
| Взгляд сверху..... | 9 |

ЭКОНОМИКА

История одного банка

| | |
|---|----|
| Международный промышленный банк..... | 10 |
|---|----|

Ответственное слово

Уважаемые друзья и коллеги! Предлагаю вашему вниманию пятый выпуск нашего ежемесячника, посвящённого текущему состоянию российской банковской системы.

В этом номере в разделе «**Экономика**» представлен только один материал. Он выходит в рубрике «**История одного банка**» и посвящён некоей конторе под названием «Международный промышленный банк». Несмотря на все мои старания сократить размер текста, он всё равно не вписался в формат, хоть и содержит вряд ли даже половину тех цифр и эмоций, которые можно показать и выразить по поводу этой в высшей степени недостойной организации. Честно говоря, всерьёз рассматривался вариант вообще отказаться от публикации этого материала. Резон здесь был следующий: ситуация с МПБ имеет довольно касательное отношение к банковской системе, так как «Межпром» никогда и не был банком в «человеческом» смысле этого слова. Гораздо более значительным нам представлялся сюжет о загадочных планах вхождения Агентства по страхованию вкладов в капитал ОАО КБ «Солидарность». Но, подчиняясь требованию соответствовать актуальности момента, этот материал было решено отложить до лучших времён. К тому же нас не оставляет надежда на то, что однажды АСВ и Банк России начнут не только объявлять о своих решениях, но и пояснить их экономический смысл сторонним удивлённым наблюдателям.

С уважением,
Дмитрий Мирошниченко

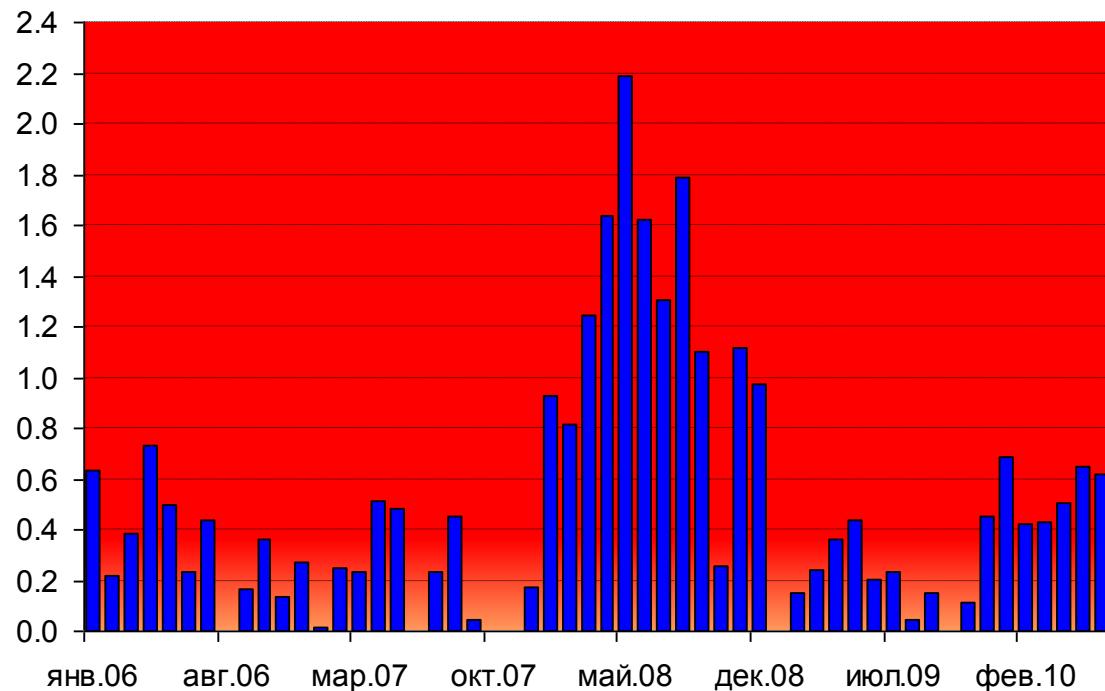
Статистика

Парой фраз. Что показал май

- Индекс общей разбалансированности банковской системы наконец-то снизился, хоть и незначительно.
- Данные об интенсивности банковских операций также свидетельствуют о некотором оживлении деятельности экономических агентов.
- Третий месяц подряд наблюдается рост портфелей кредитов юридическим и физическим лицам резидентам.
- При этом снижаются вложения банков в долговые обязательства предприятий.
- Объём привлечённых средств населения вновь вырос, но на значительно меньшую величину, нежели в предыдущие месяцы.

Цифры и факты

Индекс общей разбалансированности банковской системы



Источник: банковская отчётность, расчеты Центра развития.

Индекс наконец-то двинулся вниз

Динамика рассчитываемого Центром развития индекса общей разбалансированности банковской системы, вычисляемого на основании данных о «внутрисистемных» оборотах¹, в мае впервые с начала года показала позитивную динамику. Значение индекса снизилось с 0,65 до 0,62 пункта. Конечно, это снижение носит чисто символический характер, но мы и рассматриваем это событие с точки зрения символа развития позитивных тенденций в банковской системе.

¹ Для вычисления данного индекса суммируются остатки на счетах межбанковских кредитов по всем кредитным организациям. Получившийся результат правится на величину «трансфертов» внутри некоторых банковских групп и соотносится с общей суммой обязательств банковской системы. Система считается внутренне сбалансированной, если доля подобных операций не превышает естественного «технического» уровня.



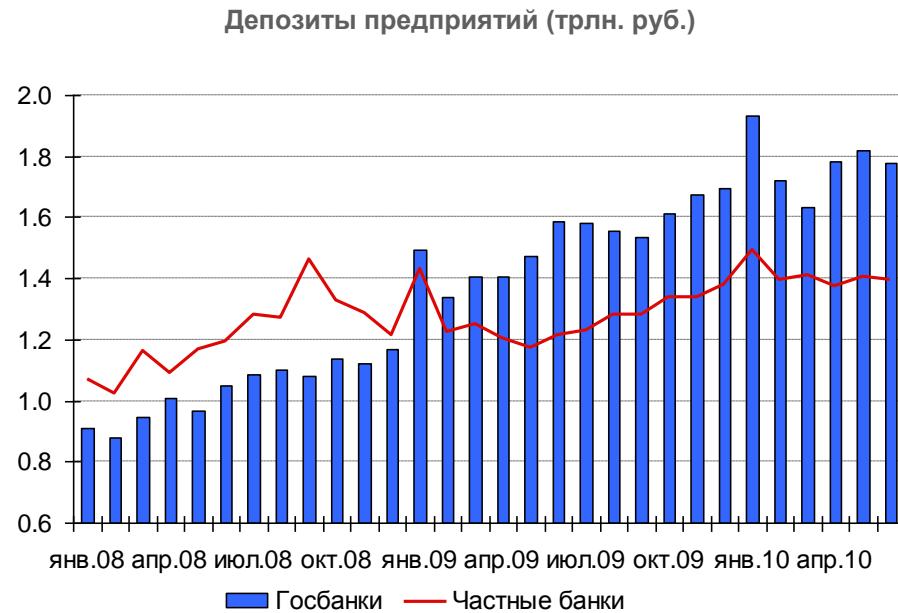
Источник: банковская отчётность, расчеты Центра развития.

Динамика показателей пришла в норму

Значение показателя **средний срок нахождения средств предприятий на счетах** продолжило снижение и достигло январского уровня, составив 2,94 дня. Отметим, что это несколько ниже среднего значения за период с января прошлого по апрель текущего года (3,0).

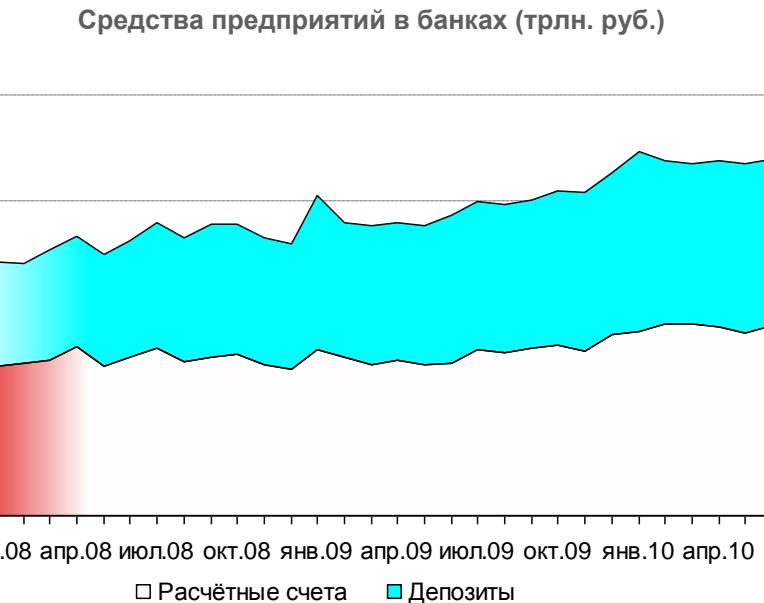
Также позитивную динамику продемонстрировал такой показатель деловой активности банков, как **отношение оборотов по корсчетам к валюте баланса**. В мае его значение выросло до 1,74, что превышает среднее значение за период с января прошлого по апрель текущего года (1,62).

Таким образом, в мае уже не наблюдалось того неестественного одностороннего движения показателей, которым характеризовался апрель.



Примечание: с исключённой валютной переоценкой.

Источник: банковская отчётность, расчеты Центра развития.



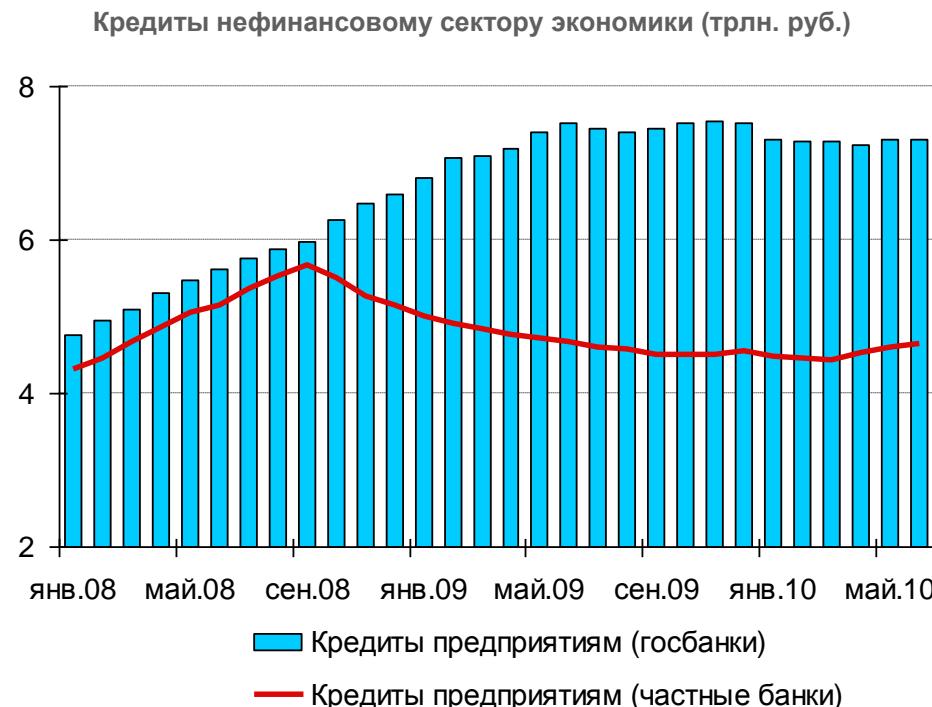
Примечание: с исключённой валютной переоценкой.

Источник: банковская отчётность, расчеты Центра развития.

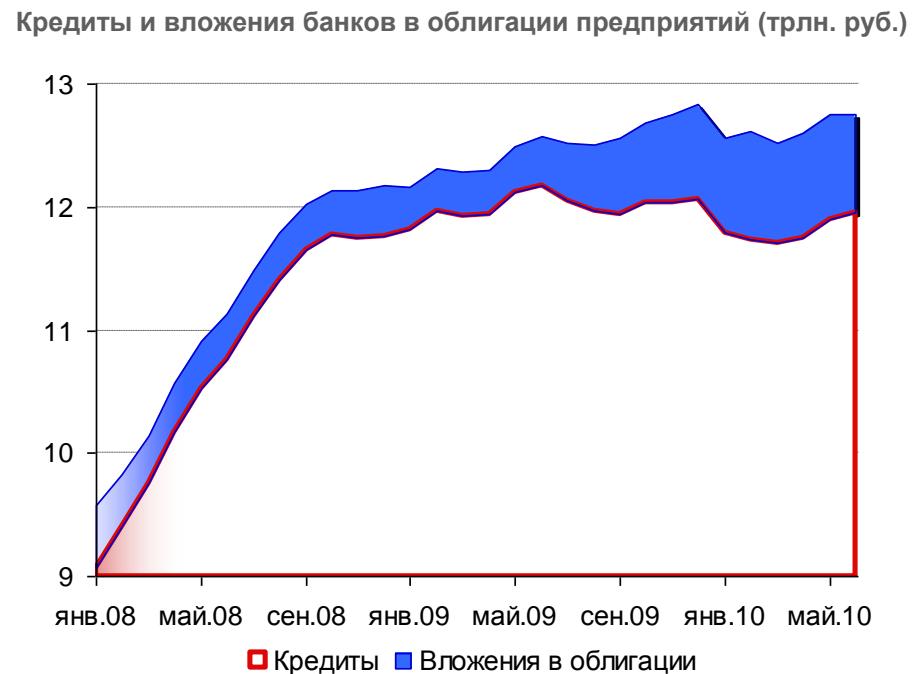
Структура средств предприятий улучшилась

Ещё одним обнадёживающим знаком стала взаимная динамика остатков на расчётных и депозитных счетах предприятий. Общее увеличение совокупной величины этих средств в мае составило 1,2%. Но динамика двух её компонент была разнонаправленной.

Средства на расчётниках возросли на 3,8% после падения на 3,2% месяцем ранее. В результате, объём средств, используемых предприятиями для осуществления платежей, восстановился до мартовского уровня. В свою очередь, депозиты организаций, относящихся к нефинансовому сектору российской экономики, после апрельского роста сократились на 1,6%. За счёт этого структура средств предприятий в банках, представляющая собой соотношение остатков на депозитных и расчётных счетах, в мае улучшилась, вернувшись на мартовский уровень.



Примечание: с исключённой валютной переоценкой.
Источник: банковская отчётность, расчеты Центра развития.



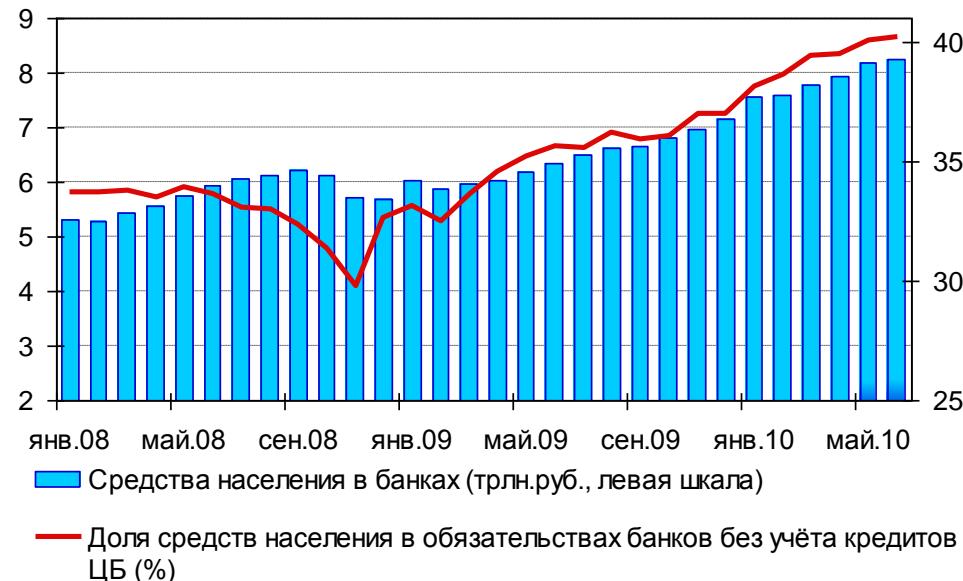
Примечание: с исключённой валютной переоценкой.
Источник: банковская отчётность, расчеты Центра развития.

Динамика кредитования

Май стал третьим месяцем подряд, когда произошло увеличение совокупного банковского портфеля кредитов нефинансовому сектору экономики, и вторым месяцем подряд, когда объём выданных кредитов увеличили как государственные, так и частные банки. В результате, размер кредитного портфеля частных банков практически вернулся на уровень годичной давности, в то время как госбанки вышли на объёмы, существовавшие в начале текущего года.

Однако, если к выданным кредитам приplusовать вложения банков в облигации небанковских организаций, то окажется, что общая величина предоставленных экономике, в мае даже незначительно понизилась (на 0,05%).

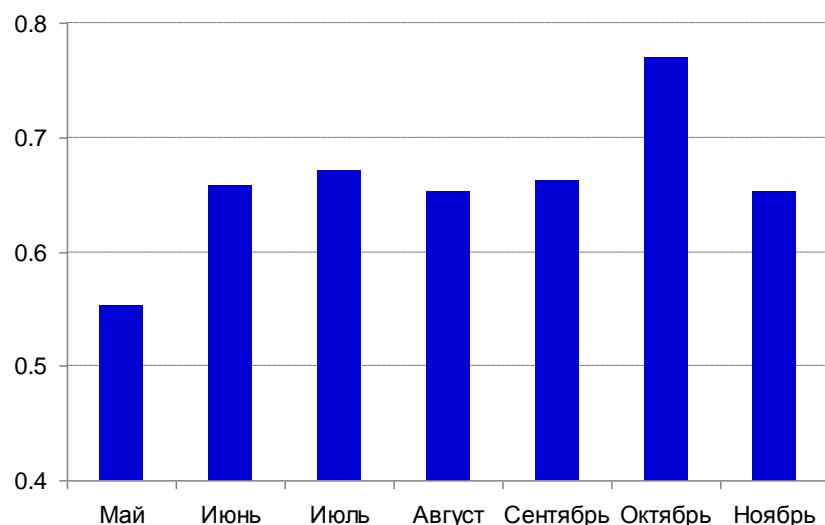
Динамика средств населения в банках



Примечание: с исключённой валютной переоценкой.

Источник: банковская отчётность, расчеты Центра развития.

Объём депозитов населения с истекающими сроками (трлн.руб.)



Источник: банковская отчётность, расчеты Центра развития.

Депозиты населения: час истины приближается

После впечатляющих показателей апреля, когда срочные депозиты физлиц выросли на 3,4%, майские 0,5% кажутся весьма скромными. Действительно, это наименьший прирост средств населения в банках с самого начала кризиса (если не учитывать традиционно «мёртвые» январь и август). Анализ отдельных счетов сводного баланса банковской системы показывает, что граждане особенно неохотно перевкладывали полугодовые депозиты, размещённые в декабре прошлого года.

В этой связи важным представляется вопрос о том, как население поведёт себя в последующие месяцы, когда объём «выходящих» депозитов существенно вырастет, ведь зависимость банков от этих средств остаётся на очень высоком уровне.

Взгляд сверху

Данные банковской отчётности за май не могут не радовать. Если в апреле позитивная динамика ключевых показателей омрачалась целым рядом неувязок и оговорок, то последний месяц весны снял их с повестки дня.

Во-первых, к норме пришла взаимная динамика двух показателей, характеризующих деловую активность экономических агентов: **средний срок нахождения средств предприятий на счетах и отношение оборотов по корсчетам к валюте баланса**. В отличие от предыдущего месяца, в мае эти показатели двигались разнонаправлено, как и должно быть в нормальных экономических условиях. Более того, оба показателя имели весьма позитивную динамику, которая может свидетельствовать об улучшившемся положении с деловой активностью в экономике.

Во-вторых, в «правильном» направлении развернулась динамика структуры средств предприятий в банках. Так, если в апреле наблюдался рост депозитов на фоне снижения остатков на расчётных счетах, которые, собственно, и используются для осуществления текущей хозяйственной деятельности организаций, то в мае пошёл уже обратный процесс. В результате произошло улучшение структуры средств предприятий, определяемой как соотношение остатков на депозитных и расчётных счетах. Значение этого показателя составило 0,87, что в точности соответствует уровню марта текущего года.

В-третьих, снова выросли объёмы кредитования реального сектора российской экономики. Правда, если рассматривать агрегированный показатель, учитывающий и вложения в небанковские долговые обязательства, то можно констатировать некоторый застой в деле предоставления предприятиям ресурсов со стороны банковской системы. Причём объём этих средств находился на уровне октября прошлого года. Тем не менее, происходящее фактическое замещение облигаций кредитами можно только приветствовать, ведь, хоть облигационный выпуск и можно (и нужно!) рассматривать как форму кредита, но, как ни крути, это по сути будет всё-таки кредит «второго сорта».

В-четвёртых, пусть и ненамного, но уменьшилось значение индекса общей разбалансированности банковской системы, что в данном случае можно рассматривать как «вишенку на торте» на фоне остальных положительных данных.

Экономика

История одного банка

Дождутся ли квалифицированные инвесторы дисквалификации?

В недавнем прошлом Центр развития уже комментировал истоки нынешнего финансового состояния «Межпромбанка». Сейчас мы хотели бы подробнее остановиться на этой поучительной истории. Особо отметим, что наше небольшое исследование базируется практически исключительно на официальной отчётности банка по РСБУ.

В этой трагикомической пьесе наличествуют следующие действующие лица: Банк России, рейтинговые агентства и квалифицированные инвесторы, которые все вместе водят «шутовской хоровод» вокруг организации, именуемой «Международным промышленным банком» (МПБ).

Банк России

Формально является государственным надзорным органом, но фактически исполняет роль статиста, придающего особый шарм происходящему действу. Роль без слов. Точнее, заговорить он может только по приказу «Бога из машины», который в пьесе пока не появлялся. Ввиду очевидной подневольности персонажа в принятии решений, не будем тратить время на его более детальное описание.

Рейтинговые агентства

Их роль более интересна, но также не принципиальна, ведь своими деньгами они не рискуют. Поставщики завышенных рейтингов «Межпромбанку». Комментарии к присвоенным рейтингам читать сколь смешно, столь и неловко. Особенно про «высокий уровень достаточности основного капитала» (агентство «Эксперт РА») и «сильную капитализацию МПБ и умеренные на

сегодня уровни обесценения кредитов» (агентство Fitch Ratings). Неловко за тех, безусловно, грамотных аналитиков, которые по долгу службы вынуждены выдавать на-гора подобные фразы. Но делать нечего – бизнес есть бизнес. Столь же неловко становится при виде того, как агентства спешно начинают «гонку снижения» так называемых «долгосрочных» рейтингов, причём не до, а после того как у банка уже вовсю проявились проблемы с платежеспособностью. При этом агентства следуют на шаг, а то и два, позади рынка, который, по идеи, сам должен ориентироваться на мнения агентств – а зачем они иначе существуют!? Не затем же, чтобы, получив деньги от своего заказчика (собственно «Межпромбанка»), в самый интересный момент умыть руки, сообщив квалифицированным инвесторам: «Ну, не шмогла я!».

Квалифицированные инвесторы

А вот они и есть центральное действующее лицо в этой пьесе. Именно их роль во всей наготе представляет одну из главных проблем современной банковской системы. Да что там системы – всей суверенной российской экономики! Но было бы неправильным, прежде чем раскрыть сей секрет Полишинеля, не прерваться на время для рассказа **«Всемирной Истории** самого виновника торжества – **«Международного промышленного банка»**.

Часть 1. Средневековые (*Dark Ages*)

Если обратиться к началу 90-х, то взглянув на отчётность «Межпромбанка» с целью анализа его операций, мы обнаружили бы, что анализировать практически и нечего: около 70% (!) валюты баланса приходилось на один-единственный счёт, а именно на счёт 076 «Расчеты по прочим иностранным операциям». Но, как говорили латиняне, *sapienti sat*, ведь этот факт как нельзя лучше характеризует тот «бизнес», под который была создана эта организация с банковской лицензией. Именно проведение «прочих» операций, как правило, с организациями из оффшорных юрисдикций, первоначально и составляло смысл существования «Межпромбанка». В принципе, для «лихих 90-х» это не было чем-то из ряда вон выходящим. В те годы нередко возникали так называемые «банки», осуществлявшие операции, которые на своём балансе не хотели видеть их более презентабельные коллеги.

Впоследствии, кстати, некоторые из таких «специализированных» организаций перешли во вполне легальное поле и стали в ряд обычных коммерческих банков. Произошло это с теми банками, хозяева которых сделали ставку (или одну из ставок) именно на банковский бизнес. «Межпром» же пошёл другим путём.

Часть 2. Новая история

Теперь нам предстоит обратиться к сухим, бесстрастным цифрам, которые, тем не менее, лучше всего расскажут нам, во что превратился МПБ за время между двумя последними кризисами.

Заметим, что здесь мы, как обычно, будем использовать совершенно стандартные методы оценки финансового состояния коммерческого банка, которые с лёгкостью может применить любой профильный аналитик.

Начнём с одного из важнейших показателей, характеризующих текущую деятельность банка, а именно, с такого показателя деловой активности, как *отношение оборотов по корреспондентским счетам банка за месяц к его валюте баланса*. Для читателей, далёких от банковских реалий, проведём медицинскую аналогию: значение этого показателя можно сравнить с температурой тела человека. Существует некоторый диапазон, который можно обозначить как «норма». Если же значение показателя заметно превышает эту норму, то это свидетельствует о некоторой «лихорадке», которой подвержена анализируемая кредитная организация. И наоборот – пониженное его значение говорит о том, что жизнь в банке еле теплится.

Для банков, имеющих структуру баланса, аналогичную «межпромбанковской», диапазон значения показателя, принимаемый за норму, лежит в границах от 2 до 3 единиц. Естественно, что подобный диапазон разнится для банков с разными бизнес-моделями. Однако, как показывает практика, при обычных условиях хозяйствования значение этого коэффициента в любом случае должно оставаться на уровне выше 1,5 ед. Иначе, можно говорить, что анализируемый банк входит в «зону риска». Для иллюстрации этого тезиса приведём таблицу, в которой сведены данные по банкам, у которых, так же, как и у «Межпромбанка», доля кредитов юрлицам в активах превышала 60%,

то есть имевших формально сходную модель ведения бизнеса. При этом из рассмотрения нами были исключены те категории банков, которые существуют в своих «параллельных вселенных», а именно, госбанки и «дочки» иностранных банков. Кроме того, в стороне остались небольшие банки с размером чистых активов ниже 5 млрд. руб., которые также зачастую работают по своим специфическим правилам. В результате подобного отсева в списке оказалось 35 кредитных организаций, информацией по которым мы располагаем. Для этих банков нами было рассчитано среднее значение показателя *отношения оборотов по корсчетам к валюте баланса* за предкризисный год, а именно, с октября 2007 г. по октябрь 2008 г.

Если посмотреть на список кредитных организаций, у которых значение показателя не превышало 1,5 ед., а таких оказалось аж тринадцать, то можно обнаружить, что у семи из них во время кризиса либо были отозваны лицензии, либо эти банки были переданы на санацию. При этом надо чётко понимать, что отнюдь не кризис стал причиной «падения» этих банков, а именно их докризисная хозяйственная деятельность.

Как видно из таблицы, «Межпромбанк» и в докризисную эпоху находился в рисковой зоне. При этом и рейтинговые агентства ставили ему достаточно высокие рейтинги, и инвесторы с удовольствием покупали его облигации. Неужели они не знали о том риске, который на себя берут? Наверняка знали, ведь отчётность банка размещается на сайте Банка России и доступна любому аналитику. Может тогда они считали, что показатель деловой активности сам по себе мало что говорит? В конце концов, это всего лишь один из показателей хозяйственной деятельности, пусть и очень важный, но ведь и с подобной низкой активностью банк при определённых условиях может успешно функционировать? Да, может. Если у банка очень «длинные» качественные (!) активы и столь же «длинные» пассивы, то хоть значение показателя и будет находиться на низком уровне, но оно теоретически не будет свидетельствовать о слишком высоких рисках. Проверим эту гипотезу применительно к МПБ. Для этого посмотрим, насколько рассмотренный нами показатель будет согласовываться с иными. На Графике 1 продемонстрирована динамика значений двух показателей, напрямую связанных с предыдущим. Это *средний срок нахождения средств на расчёты счетах предприятий* и *средний срок «жизни» корпоративного кредита*. Для большей репрезентативности

Значение показателя деловой активности банков

| Наименование банка | Значение | Комментарий |
|-------------------------------------|----------|-------------------|
| Центркомбанк | 0,6 | |
| МИБ | 0,9 | Лицензия отозвана |
| Татфондбанк | 0,9 | |
| Международный промышленный банк | 1,0 | Состояние дефолта |
| Тюменьэнергобанк | 1,1 | Лицензия отозвана |
| Сибконтакт | 1,1 | Лицензия отозвана |
| Национальный стандарт | 1,2 | |
| Тарханы | 1,3 | Санация |
| Росдорбанк | 1,4 | |
| Евразия-центр | 1,4 | Лицензия отозвана |
| Энергобанк | 1,5 | |
| Электроника | 1,5 | Лицензия отозвана |
| Московский капитал | 1,5 | Лицензия отозвана |
| Интехбанк | 1,7 | |
| Международный банк Санкт-Петербурга | 1,7 | |
| Капитал кредит | 1,7 | Лицензия отозвана |
| Национальный торговый банк | 1,8 | |
| Нижегородпромстройбанк | 1,9 | Санация |
| Пересвет | 2,0 | |
| Тольяттихимбанк | 2,0 | |
| АвтоВАЗбанк | 2,0 | |
| Первый объединенный банк | 2,1 | |
| Россия | 2,2 | |
| Московский индустриальный банк | 2,2 | |
| Банк «Санкт-Петербург» | 2,2 | |
| Возрождение | 2,3 | |
| Мосстройэкономбанк | 2,4 | |
| Фондсервисбанк | 2,7 | |
| Аресбанк | 2,9 | |
| Транскапиталбанк | 3,4 | |
| Маст-банк | 3,4 | |
| Алемар | 3,7 | |
| Номос-банк | 3,7 | |
| Альфа-банк | 6,6 | |
| Глобэкс | 8,1 | Санация |

Источник: банковская отчётность, расчеты Центра развития.

приводятся данные за последние пять лет. Так вот, видно, что на протяжении всего докризисного периода значения этих двух показателей колебались вокруг примерно одних уровней. Если говорить о том же периоде, который мы брали для исчисления среднего значения показателя деловой активности банка, то есть с октября 2007 по октябрь 2008 г., то окажется, что клиенты «Межпромбанка» в среднем держали деньги на расчётных счетах 7,3 дня, а средний срок кредита составлял около 4 месяцев.

Сопоставление этих цифр с динамикой поступления денег на корсчета банка приводит к неутешительному выводу, что выданные кредиты, весьма краткосрочные в своей массе, успешно и интенсивно гасились, но при этом средства в банк извне поступали весьма незначительные, чего в обычной жизни не бывает. Согласовать эту неувязку можно с помощью одной из трёх гипотез.

1. Банк представлял собой этакое натуральное хозяйство, слабо связанное с внешним миром. Основной бизнес его клиентов, получателей тех самых коротких кредитов, был связан с компаниями, обслуживавшимися в том же МПБ, и вот так тихо сами с собою они и вели бурную хозяйственную деятельность.
2. Баланс элементарно «рисовался».
3. Третья гипотеза состоит в комбинации первых двух.

Предоставим читателю самому выбирать, какая из гипотез ему кажется более правдоподобной, но заметим, что во всех этих случаях кредиторы обязаны были понимать, что, одолживая деньги «Межпромбанку», они взваливают на себя огромные риски, ибо становится очевидно, что по своей сути «Межпром» не был банком, а существовал лишь в качестве «кошелька» для его хозяина. И из этого кошелька собственник черпал средства для своего основного бизнеса. Однако существует непреложный экономический закон, что рано или поздно, но наступает момент, когда такие кошельки истощаются. И тут мы подходим к заключительной главе в рассказе про «Межпромбанк».

График 1. Динамика некоторых показателей бизнеса МПБ



Источник: банковская отчётность, расчеты Центра развития.

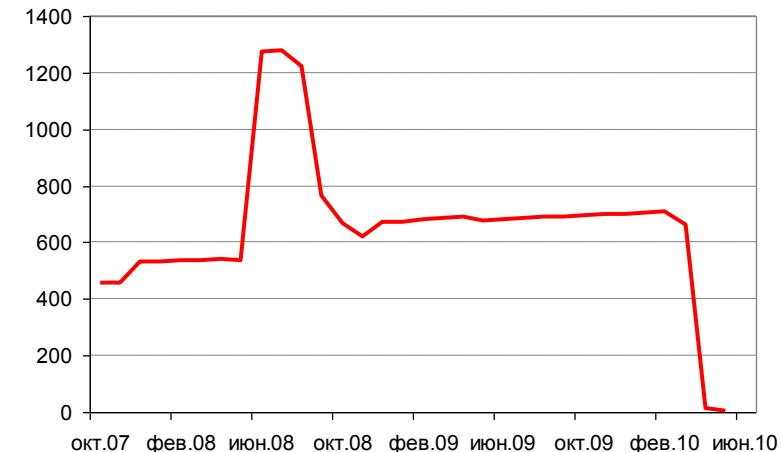
Часть 3. Новейшая история

Если ещё раз посмотреть на График 1, то мы увидим, что размеренная идиллическая жизнь у банка резко и неожиданно прекратилась летом прошлого года. Существенно выросли средние сроки нахождения средств на счетах клиентов, а также резко сократились платежи в погашение кредитного портфеля. То есть, учитывая «карманный» характер банка, компании хозяина перестали платить и возвращать кредиты. Ну или руководство «Межпрома» перестало даже и пытаться «рисовать» баланс. Из этого проистекает естественное логическое умозаключение: именно тогда банк и был «приговорён» хозяином. И здесь не играет роли причина, по которой собственник решил «сдать» банк. Может это стало следствием того, что появилась большая «пробоина» в его основном бизнесе, а может он просто решил выйти из игры. Это неважно. Важно то, что инвесторам (квалифицированным!) вместе с рейтинговыми агентствами было совершенно недосуг элементарно взглянуть в баланс «подшефного». По иронии судьбы именно в июле рейтинговое агентство «Эксперт РА» присвоило «Межпромбанку» рейтинг кредитоспособности на уровне **A+** (Очень высокий уровень кредитоспособности). В свою очередь в ноябре Fitch Ratings подтвердило долгосрочный рейтинг дефолта эмитента **B** с прогнозом «стабильный». Окончательно же ситуация с платёжеспособностью МПБ «стабилизировалась» в марте, когда банк практически обнулил свой портфель государственных ценных бумаг (см. График 2). Это был окончательный и очевиднейший сигнал о том, что денег нет и не предвидится. Но так называемым квалифицированным инвесторам понадобилось ещё три месяца, чтобы убедиться в очевидном. В июне доходность облигаций «Межпромбанка» резко взлетела, а агентства наперегонки бросились снижать рейтинги. После этого хозяин «Межпрома» не захотел расплачиваться по кредитам Банка России, а также объявил о дефолте по ценным бумагам банка. Занавес.

Квалифицированные инвесторы (продолжение)

Но пришла пора вернуться к нашим баракам, пардон, инвесторам. В жизнеописании «Межпромбанка» мы уже задавались вопросом о том, неужели квалифицированные (в терминологии российского законодательства) инвесторы могли так м-м-м..., скажем так, ошибаться? Ведь, повторимся,

График 2. Вложения МПБ в долговые обязательства России (млн. руб.)



Источник: банковская отчётность, расчеты Центра развития.

достаточно произвести несколько нехитрых манипуляций с отчётностью МПБ, как нестыковки так и полезут наружу. Причём, уверяем вас, то, что было продемонстрировано выше, – это далеко не все «интересности», который пытливый ум аналитика может раскопать при препарировании балансов, хотя сказанного уже более чем достаточно, чтобы не открывать лимиты на подобную организацию. Ибо всегда надо помнить, что сколь верёвочка не вейся... Однако практика убедительно свидетельствует о том, что кредиторы организаций типа МПБ (вспомним хотя бы тот же «Глобэкс») с удовольствием ссужают им деньги. Что это, проявление вопиющего непрофессионализма? Отнюдь. Проблема в том, что деньги они дают не под банковский бизнес, которого в «Межпорме» никогда не было, нет и не будет. Средства даются под **Имя**. Даются в уверенности в том, что одни «большие дяди» всегда помогут другому «большому дяде» деньгами. Причём, деньгами налогоплательщиков. Причём, не Новой Зеландии, где зарегистрирован траст, владеющий банком, а почему-то налогоплательщиков России, на которой этот «банк» паразитирует столь долгое время. И, к сожалению, приходится признать, что если исходить из этой логики, то в квалификации наших расчётливых инвесторов сомневаться совершенно не приходится.

Банк России (окончание)

В finale пьесы этому персонажу выпал счастливый шанс одним своим словом сделать её по-голливудски правильной и назидательной, превратить в этакий «Wall Street» по-русски. Требовалось-то всего-ничего – выполнить норму закона и отозвать лицензию у МПБ, показав, что бизнес в государстве российском может строиться и на основе права, а не только понятий. Но, поскольку суверен так и не вложил в уста Банка России ни одной членораздельной реплики, тот так и продолжает безмолвствовать. И лишь мерно звенят бубенцы на его колпаке.

Дмитрий Мирошниченко

Выпуск подготовили

Дмитрий Мирошниченко

Юлия Николаева

Ждем Ваших вопросов и замечаний!

ЦЕНТР РАЗВИТИЯ: тел./факс +7 (495) 625-94-74, e-mail: info@dcenter.ru, <http://www.dcenter.ru>.
НИУ-ВШЭ: тел. +7 (495) 621-79-83, e-mail: hse@hse.ru, <http://www.hse.ru>

Вся информация, представленная в Выпуске, базируется на данных официальных органов и расчетах Центра развития НИУ-ВШЭ. При использовании, частичном или полном, материалов, изложенных в настоящем Выпуске, необходимо указывать ссылку на Центр развития НИУ-ВШЭ.