Павел Биленко — инвестбанкир, но не такой, как все. Вроде бы все как у всех: костюм, галстук, мандаты на выпуск облигаций, ежегодные встречи на облигационных конгрессах Cbonds, нескончаемые деловые переговоры по вездесущему iPhone во время полуденного кофе в итальянском ресторане. Но есть кое-что особенное: Павел Биленко не работает в крупном государственном или иностранном банке. А еще у него питерская прописка. Вот уже пять лет в качестве генерального директора собственной инвестиционной компании он весьма успешно воплощает в жизнь мечту по созданию полноценного инвестиционно-банковского бизнеса в Питере.

«Мне интересно попробовать создать что-то свое»

Павел БИЛЕНКО,
генеральный директор,
«Истлэнд Кэпитал»

– Вы основали компанию 22 октября 2007 года — меньше чем за год до того, как на рынках разразился последний кризис. Что вас подтолкнуло к тому, чтобы уйти в свободное плавание в такое время, когда в принципе на рынках пора было объявлять штормовое предупреждение?

– Я на финансовом рынке с 1994 года. За прошедшие годы подобные мысли возникали не раз. Кстати, первую попытку мы с партнером предприняли еще в 1997 году, тоже накануне кризиса. Но тогда затея не увенчалась успехом. Все было готово к тому, чтобы начать свое дело: и финансы, и организационный план, но что-то остановило. И, наверное, правильно. Снова вернулись к этой идее уже в 2007 году.

– Прямо какой-то индикатор надвигающегося кризиса…

– Похоже на то *(смеется)*. Кстати, во второй раз мы с партнером не стали долго сомневаться, а взяли и основали компанию. По сути, последние годы, работая в ИК «Планета Капитал», мы и так чувствовали себя вполне самодостаточными. Когда рамки компании начали ограничивать, приняли решение уйти и начать работать самостоятельно.

– Каково это — начинать в кризис свой бизнес, да еще и инвестиционно-банковский?

– Мне кажется, это очень позитивно: мы вошли в кризис без тяжелого груза, который был у многих других участников рынка и заставил их пойти на дно. У нас не было ни долгов, ни активов в управлении. Зато у нас был новый бизнес: идеи, команда и клиенты, которым в кризис тоже нужны были наши услуги, только несколько иного свойства.

– А в чем заключалась идея?

– До 2008 года — а после тем более — идея заключалась в том, чтобы создать

инвестиционную компанию, которая бы предоставляла качественные инвестиционно-банковские услуги для корпоративных клиентов. В Питере эта ниша была свободна. Создавая компанию, мы как раз стремились к тому, чтобы ее занять.

> В УСЛОВИЯХ КОГДА СДЕЛКИ ПОСТАВЛЕНЫ НА ПОТОК, ЗАНИМАТЬСЯ РЕГИОНАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ БИЗНЕСУ В МОСКОВСКОМ ОФИСЕ НЕКОГДА. ОБЫЧНО ДЛЯ МОСКВИЧЕЙ ЭТО НИЗКОДОХОДНЫЕ И ПРИ ЭТОМ ВЫСОКОРИСКОВАННЫЕ КЛИЕНТЫ

– Почему эту нишу до сих пор не заняли крупные российские инвестдома? Питерский рынок им неинтересен?

– Местные филиалы крупных коммерческих банков в основном занимаются коммерческим кредитованием, пытаясь навязать клиентам эти услуги. Московские игроки, как правило, покрывают только крупных клиентов в регионе, а до среднего, а тем более малого, но быстро растущего бизнеса у москвичей попросту не доходят руки. Собственные команды в Питере и до кризиса-то мало кто формировал, а после и подавно. В условиях когда сделки поставлены на поток, заниматься региональными проектами бизнесу в московском офисе некогда. Обычно для них это низкодоходные и при этом высокорискованные клиенты. В то же время, у клиентов постоянно возникают какие-то вопросы, с ними нужно работать в режиме онлайн. А вы когда-нибудь пробовали дозвониться в разгар рабочего дня до московского инвестбанкира? Это практически невозможно — если, конечно, он действительно занимается делом.

В итоге мы получили вполне определенную категорию эмитентов, которым наши услуги необходимы.

– Чем пришлось заниматься в кризис?

– Во-первых, учитывая тогдашнее падение цен на рынке (продавалось все и по цене максимум 70% от номинала), многие компании, имевшие какой-то резерв кэша, смогли воспользоваться ситуацией, чтобы выкупить свои долги с рынка очень дешево. Мы им в этом помогали. Ну и реструктуризациями тоже пришлось заниматься. Отчасти мы были вынуждены развивать это направление, так как несколько наших клиентов оказались в дефолте. При этом мы никогда не рассматривали реструктуризации как отдельный бизнес — в отличие, скажем, от крупных московских банков, которые навязывали подобные услуги даже тем клиентам, которые в этом не нуждались. Предложение звучало примерно так: «Заплатите нам комиссию в 30 млн, и мы сэкономим вам 0.5 млрд». Для компаний это, конечно, звучало заманчиво, но вот по отношению к инвесторам было не вполне честно. Особенно если вспомнить, что эти же банкиры до кризиса продавали инвесторам те же самые облигации, убеждая их в надежности данных бумаг. Такое было время, что тут скажешь…

Помимо облигационного направления, в кризис у нас появилось некое подобие фонда private equity. Если учитывать глобальную ситуацию с нестабильностью в экономике, естественно, что на рынке появились очень выгодные предложения. Мы вошли в несколько проектов. Часть из них — инновационные, как сейчас модно говорить. Есть проект, связанный с рыбоперерабатывающим производством. Мы начали заниматься им в качестве организатора финансирования, пытались найти инвестора, но когда поняли, что претендентов нет, решили сами попробовать. Тем более что изучили ситуацию глубоко, поняли, что проект перспективный.

Сейчас у нас также есть в работе ряд проектов на рынке equity, связанных с подготовкой IPO. За эти годы мы успели очень хорошо изучить рынок европейских инвесторов. «Истлэнд Кэпитал», к примеру, является листинг-партнером Венской биржи. Мы выступаем листинговым агентом на ММВБ, активно сотрудничаем с Deutsche Börse, в настоящее время получаем официальный статус на NASDAQ OMX.

– Когда планируете размещаться?

– О, это вопрос из разряда «Сколько будет стоить доллар?» *(смеется)*. Мало кто сейчас может прогнозировать, как будет развиваться ситуация на рынках. На этот счет есть два совершенно противоположных мнения. Сторонники первой точки зрения склоняются к тому, что нынешняя осень будет еще тяжелее, чем в 2008 году, и это только начало. Оптимисты, наоборот, полагают, что вопреки ожиданиям нового 2008 года кризиса не будет, и это как раз и послужит толчком для мегаралли. Что касается меня, то я ближе к пессимистам.

– Но IPO тем не менее готовите…

– Мы ставим цель найти такого инвестора, который как раз в меньшей степени ориентируется на глобальную коньюнктуру и кризис. Например, у нас есть пара проектов совместно с биржей NASDAQ OMX в Финляндии. Общаясь с финскими банками, мы говорили о том, что база инвесторов, на которую ориентированы данные проекты, это местные частные инвесторы. Они обслуживаются в тех же самых финских банках, участвуют в размещениях и знают, что такое Россия, что бизнес где-то рядом и весь рост там. Если на финских компаниях можно заработать 5% в год, то на российских как минимум 30%. У них на бирже торгуются такие компании, как Kesko и Lemminkäinen, которые зарабатывают в России существенную долю своих доходов, многие из них растут именно за счет российского рынка. Поэтому инвесторы там готовы вкладывать деньги в российские активы.

> МЫ НИКОГДА НЕ РАССМАТРИВАЛИ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ КАК ОТДЕЛЬНЫЙ БИЗНЕС — В ОТЛИЧИЕ ОТ КРУПНЫХ МОСКОВСКИХ БАНКОВ, КОТОРЫЕ НАВЯЗЫВАЛИ ПОДОБНЫЕ УСЛУГИ ДАЖЕ ТЕМ КЛИЕНТАМ, КОТОРЫЕ В ЭТОМ НЕ НУЖДАЛИСЬ

Я не говорю о том, что если вдруг грянет новый глобальный кризис, мы на этом фоне будем победно размещаться. Но если ситуация останется стабильной, готовы будем выйти на рынок. Надо понимать, что IPO — очень специфичный инструмент. Когда вы начинаете готовиться к размещению, то далеко не всегда знаете, чем это закончится: может быть, публичным размещением с несколькими тысячами инвесторов и трехкратной переподпиской, а может быть, тем, что клиент вдруг скажет: «Не хочу размещаться, вы обидели меня своим ценовым предложением». К сожалению, результат не всегда совпадает с ожиданиями эмитента. Помните, как у Хармса: «Четыре иллюстрации того, как новая идея огорошивает человека, к ней не подготовленного». Многие компании оказываются попросту не готовы к требованиям публичного рынка.

– У вас уже есть реализованные сделки IPO?

– Мы прошли этот процесс с питерской девелоперской компанией «Талион», для которой еще в 2005 году совместно с ИК «Финам» готовили IPO. Даже зарегистрировали проспект, частично сформировали книгу, но потом цена не очень устроила эмитента, появился английский фонд на объем того же IPO, и размещение получилось не совсем публичным.

Поэтому реализованных от начала и до конца сделок у нас нет. Но здесь, как и на облигационном рынке, мы стремимся идти по пути партнерства с участниками рынка, которые могут то, чего не можем мы, либо обладают большой базой инвесторов. У нас очень сильная команда по направлению корпоративных финансов, но мы принципиально не занимаемся формированием собственной базы инвесторов. Это моя позиция.

– Почему?

– Неминуемо возникает конфликт интересов, когда с одной стороны у тебя есть эмитент, которого ты готовишь к сделке и создаешь интересный продукт, а с другой стороны — инвестор, которому нужно максимизировать доходность. Это противоположные задачи. В обычной ситуации, когда крупный инвестбанк готовит какое-то размещение, он, как правило, уже имеет представление о том, кто купит бумаги. Обычно это его же клиенты, чьи условия организатор транслирует эмитенту. Мы же стараемся создать некую конкуренцию.

Пример реализации подобного опыта в нашей практике — размещение компании «Миракс Групп». Мы начали работать с ними в 2004 году, когда случился своего рода миникризис в банковской и строительной отрасли. «Мираксу» тогда очень нужно было финансирование. На подготовку выпуска ушло почти полтора года. Тогда накануне размещения «Миракса» на рынок вышел питерский девелопер — компания «ЛенСпецСМУ», выпустившая облигации под 15.5%. А буквально через пару месяцев состоялось размещение «Миракса» по ставке 12.5% с тройным переспросом. В выпуске было два организатора — Банк Москвы и банк «ЗЕНИТ». Мы выступали ведущим менеджером сделки. Помню, что многие инвесторы сами звонили с просьбой оставить им кусочек лимита. Уже потом это сыграло с компанией злую шутку, когда акционеры поняли, что можно привлекать сколько угодно,

«К СОЖАЛЕНИЮ, РЕЗУЛЬТАТ IPO НЕ ВСЕГДА СОВПАДАЕТ С ОЖИДАНИЯМИ ЭМИТЕНТА. ПОМНИТЕ, КАК У ХАРМСА: «ЧЕТЫРЕ ИЛЛЮСТРАЦИИ ТОГО, КАК НОВАЯ ИДЕЯ ОГОРОШИВАЕТ ЧЕЛОВЕКА, К НЕЙ НЕ ПОДГОТОВЛЕННОГО»

только свистни — прибегут и денег дадут.

Тем не менее, это был хороший пример того, как мы эффективно сработали на стороне эмитента: заставили его сделать максимально привлекательную структуру выпуска, полностью раскрыть финансовые показатели, подготовить правильную финансовую отчетность по международным стандартам, после чего банки сами бились за право участвовать в выпуске.

– Хотите сказать, что вам ближе концепция инвестиционного бутика, как сейчас модно говорить?

– Можно называть это как угодно. Задача состоит в том, чтобы создать для каждого конкретного клиента лучший инвестиционный продукт, соответствующий его текущим потребностям и долгосрочным целям. Мы выстраиваем правильную структуру размещения, в том числе за счет того, что не ставим цели самим обогатиться на этом, например выкупив ползайма и продав его на несколько процентов дороже через два дня после размещения, как делают многие участники рынка IB-услуг. Когда эмитент просит, чтобы ему гарантировали размещение, то он не всегда понимает, что гарантии компания, конечно, получит, но через неделю цена бумаг будет на 5% выше.

– Разве эмитент сегодня не стремится заручиться гарантиями на размещение всего объема выпуска?

– Это вопрос приоритетов: если клиенту срочно нужны деньги, то проще пойти в банк и получить кредит. Можно оформить его в виде облигационного займа, если банку это удобно. Речь о том, что это принципиально разные продукты. Кассовые разрывы, срочная потребность в финансировании для инвестпроекта, какие-то другие неотложные нужды — все это задачи не для облигационного рынка. Потому что если компания разместит таким образом выпуск, ей будет очень сложно выходить на рынок второй раз: придется снова тратить деньги, убеждать в чем-то инвесторов, имея при этом уже несколько процентов премии к остальным эмитентам, которые пошли по другому пути.

– Но согласитесь, что сейчас и ситуация на рынке несколько иная: инвесторы не выстраиваются в очередь за бумагами эмитентов третьего эшелона, даже если это правильный продукт, как вы говорите…

– Согласен. Я не говорю о том, что мы в принципе не работаем с инвесторами, но мы не создаем собственную базу. Это две разные вещи. Хотите знать, к примеру, как раньше работал питерский филиал одного из крупнейших российских госбанков? Представьте себе окошко операциониста в отделении банка: с одной стороны табличка с доходностями по вкладам, с другой — с доходностями по облигациям, торгующимся на питерской бирже. Понятно, что эти цифры сильно различались. Какой-нибудь пенсионер, у которого появились лишние 30 тыс. руб., подойдя к окошечку и взглянув на цифры, живо интересовался, как бы ему выгоднее деньги вложить. А ему в ответ: «Заключайте брокерский договор. Мы вам все организуем!» В итоге банк получал полностью управляемую базу инвесторов, которые, по большому счету, не понимали, куда они вкладывают и зачем. Пока рынки росли, все шло хорошо. Но когда начался кризис, сменилось руководство филиала банка, затем последовали банкротства нескольких компаний, с ним связанных, и люди внезапно обнаружили, что у них не то что доходностей, у них и денег-то нет.

> «У НАС ОЧЕНЬ СИЛЬНАЯ КОМАНДА ПО НАПРАВЛЕНИЮ КОРПОРАТИВНЫХ ФИНАНСОВ, НО МЫ ПРИНЦИПИАЛЬНО НЕ ЗАНИМАЕМСЯ ФОРМИРОВАНИЕМ СОБСТВЕННОЙ БАЗЫ ИНВЕСТОРОВ. ЭТО МОЯ ПОЗИЦИЯ»

Для многих участников рынка ИБ-услуг это большой соблазн — иметь такую управляемую базу инвесторов. Вот у тебя есть некоторый объем средств в управлении — бери и развивай инвестбанкинг: размещай облигации, выкупай их на себя, а затем продавай своим инвесторам. Это только в теории между разными подразделениями в инвестбанке должна быть установлена китайская стена, но на практике все, как правило, иначе.

– Справедливости ради, у вас и возможности такой нет — выкупать на себя бумаги при размещении…

– А мы такой задачи никогда не ставили и, если хотите, считаем это своим конкурентным преимуществом. Когда клиенту нужен бридж-кредит, мы идем в банк и договариваемся об этом. Если клиент хороший, ему дадут бридж-кредит, если плохой, то у него один выход — искать организатора облигаций и кредитора в одном лице.

– У вас есть какой-то пайплайн облигационных сделок до конца года?

– В настоящее время мы совместно с ИК «Тройка Диалог» готовим выпуск облигаций питерской компании «Балтийский берег» — крупного производителя рыбной продукции. Кроме того, у нас есть еще два мандата на 2011 год — как ни странно, от двух банков, причем региональных. Хотя лично я как инвестор отношусь к финансовым организациям не очень хорошо. Как показала практика, в России активы любого банка выводятся буквально за одну ночь. А то, что у нас в кризис было не так много дефолтов среди банков, так за это нужно поблагодарить родное государство, которое вовремя помогло, денег напечатало, смягчило регулятивные требования. Малым и средним компаниям, например, повезло меньше.

– Вексельный рынок вам интересен?

– У нас есть опыт работы с этим инструментом, еще из далеких 90-х. Но дело в том, что сейчас у компании несколько иной подход к снаряду. Мы занимаемся не привлечением финансирования в чистом виде, а выводом компаний на публичный рынок. Векселя заемщику ничего не дают в плане публичности, дисциплины в общении с инвесторами.

Этот рынок имеет право на существование. Но централизованных вексельных программ не было уже давно, да в этом и нет особой потребности. Зачем инвестору покупать вексель, когда можно вложить день-

ги в облигацию, которая более ликвидна? Кроме того, с векселем возникает много дополнительных, чисто технических проблем. Не говоря уже о том, что нужно физически ехать к векселедателю, чтобы погасить бумаги. Хотя в кризис, наверное, как раз было бы полезно съездить к некоторым эмитентам и предъявить им бумаги к погашению.

> РАНЬШЕ В КИТАЕ КОМПАНИЯ НЕ МОГЛА ВЗЯТЬ КРЕДИТ В БАНКЕ, ПОКА НЕ СДЕЛАЕТ IPO. НА МОЙ ВЗГЛЯД, ЭТО ОЧЕНЬ ПРАВИЛЬНО

– С точки зрения прибыльности какие направления бизнеса для компании сейчас приоритетны?

– Проекты на рынке equity. Мы ищем инвесторов, проводим отдельные частные размещения, занимаемся слияниями и поглощениями. Даже если мы начали работать с клиентом по размещению облигационного займа, вскоре у него возникают и другие запросы. Например, компания разместила облигации, но не знает, куда потратить деньги. Или, наоборот, в долг эмитенту больше не дают, поэтому нужно искать инвестора private equity. Все эти задачи мы решаем.

– А клиенты в регионах у вас есть?

– У нас есть ряд региональных проектов, хотя централизованно привлечением клиентов в регионах мы не занимаемся. В кризис, когда всем компаниям нужны были деньги, мы запустили проект кредитного брокера в ряде городов. В Новосибирске, Владивостоке, Краснодаре, Уфе у нас работали свои представительства, были партнеры, клиенты. Мы ведь сотрудничаем с растущими компаниями: сначала они сами привлекают кредиты, потом выходят на публичный рынок, выпускают облигации, затем проводят IPO и так далее. Хотя лично я в этом вопросе являюсь сторонником китайской модели бизнеса.

– И как она работает?

– Раньше в Китае компания не могла взять кредит в банке, пока не сделает IPO. Хотя эту норму давно отменили, она сыграла большую роль в развитии местного фондового рынка. На мой взгляд, это очень правильно. В России IPO, напротив, считается инструментом для более зрелых компаний, у которых уже есть опыт работы на публичных рынках. Это ошибочное мнение, сформированное теми же инвестбанками. Возьмите хотя бы успешный пример компании «Открытые инвестиции»: получив от своего основного акционера холдинга «Интеррос» порядка $60 млн в уставный капитал, «ОПИН» приобрел на эти деньги пару проектов, поработал около года, затем провел IPO, после чего организовал еще пять-шесть дополнительных размещений акций, привлекал кредиты, размещал еврооблигации и так далее. В итоге в лучшие времена капитализация компании достигала $2 млрд. При этом у «Интерроса» остался контрольный пакет. Вот это бизнес, я понимаю. А обычно как бывает: приходят акционеры компании в инвестбанк в раздумьях, где бы занять, а на них уже руками машут: «Капитализация меньше полумиллиарда? Что вы, какое IPO, какая ликвидность?»

– Но ведь на компании с капитализацией меньше полумиллиарда еще и инвесторов найти надо…

– А с инвесторами в IPO все просто. На Лондонской бирже, к примеру, инвесторов, которые вкладывают деньги в российские акции, не больше 120. У них, конечно, есть свои определенные требования. Поэтому большинство размещений проходит именно в Лондоне, а эмитентами в основном выступают крупные компании, преимущественно из добывающих отраслей. Хотя в 2011 году наметился определенный прорыв: вспомните хотя бы размещения Mail.ru, Yandex. Как вы думаете, почему IT-компании смогли так успешно разместиться? Потому что на рынке появилась свежая кровь. В эти размещения пришли несколько новых фондов из Силиконовой долины, и сразу появился переспрос, переоценка, рост после IPO и так далее.

Кстати, не так давно на ММВБ состоялось IPO компании «Ютинет» — интернет-магазина электроники. Эмитента оценили в четыре выручки — а все потому, что на рынок наконец-то заташили розничных инвесторов. Последним не нужны сложные цифры, рейтинги и прочее. Главное — убедить их в том, что они получат доход, это лучше всего иллюстрируют прошедшие сделки. Если пессимистичный сценарий не реализуется и глобальная коньюнктура останется относительно стабильной, я думаю, мы еще увидим на внутреннем рынке ряд небольших размещений.

– Вы планируете размещаться в России или на зарубежных площадках?

– У нас есть несколько проектов. Часть из них ориентирована на российскую площадку. На ММВБ в настоящее время активно развивается рынок инноваций и инвестиций. База инвесторов, которые распробовали тот же «Ютинет», сейчас активна. Поэтому компаниям, связанным с IT-сектором, есть смысл проводить IPO в России. Речь, конечно, идет про довольно небольшие объемы, так как емкость внутреннего рынка пока весьма ограничена.

С другой стороны, мы работаем и с компаниями девелоперского сектора. Их почему-то не любят в России, хотя объективно в кризис были и более проблемные отрасли. Тем не менее, негативное отношение к строителям сохраняется. Согласен, что у нас в стране этот бизнес в принципе построен не совсем правильно. В России строительные компании, по сути, проводят IPO

> КОГДА КЛИЕНТУ НУЖЕН БРИДЖ-КРЕДИТ, МЫ ИДЕМ В БАНК И ДОГОВАРИВАЕМСЯ ОБ ЭТОМ. ЕСЛИ КЛИЕНТ ХОРОШИЙ, ЕМУ ДАДУТ БРИДЖ-КРЕДИТ, ЕСЛИ ПЛОХОЙ, ТО У НЕГО ОДИН ВЫХОД — ИСКАТЬ ОРГАНИЗАТОРА ОБЛИГАЦИЙ И КРЕДИТОРА В ОДНОМ ЛИЦЕ

для каждого дома. Они создают некий аналог акционерного общества: вы покупаете «акции» дома, а на выходе получаете доход (собственность) либо выходите из инвестиций, продав активы. Так как недвижимость всегда была более понятна для розничных инвесторов, чем те же акции, неудивительно, что она является самым популярным инструментом инвестиций в нашей стране. В итоге строительная компания, у которой десять или двадцать таких проектов мини-АО, проводит еще и полноценное IPO, создавая некий фонд фондов.

На Западе строительный бизнес построен иначе: там большинство компаний не привлекают инвесторов на этапе строительства, а продают готовые квартиры. А если такие проекты и существуют, то они обычно оформлены в фонды недвижимости, паи которых торгуются на бирже. При этом фонды очень жестко регулируются с точки зрения распределения прибыли и целевого использования средств.

«МНЕ НРАВИТСЯ ПРИМЕР МАЙКЛА МИЛКЕНА, КОТОРЫЙ РАБОТАЛ В ЛОС-АНДЖЕЛЕСЕ, ВДАЛИ ОТ НЬЮ-ЙОРКА С УОЛЛ-СТРИТ, НО, НЕСМОТРЯ НА ЭТО, ПОСТРОИЛ БОЛЬШОЙ УСПЕШНЫЙ БИЗНЕС»

***

– За 17-летнюю карьеру на финансовом рынке вас на московскую землю переманить не пытались?

– Пробовали, конечно. Были времена, когда каждую неделю какое-то предложение поступало…

– А вы, значит, ни в какую?

– Мне интересно попробовать создать что-то свое в Питере. Мне нравится пример Майкла Милкена, который работал в Лос-Анджелесе, вдали от Нью-Йорка с Уолл-стрит, но, несмотря на это, построил большой успешный бизнес. Вот и мне в какой-то момент стало интересно, можно ли, находясь в Питере, заниматься инвестиционно-банковским бизнесом и зарабатывать деньги.

– Можно?

– *(Смеется.)* Понятно, что основная часть бизнеса все равно сосредоточена в Москве: там многие клиенты и сделки. Естественно, московский офис у нас работает эффективнее, чем питерский. Тем не менее, бэк-офис находится здесь.

– Вы сами инвестируете в ценные бумаги?

– Да, у меня есть свой портфель и даже около 15 клиентов, чьими средствами я управляю. Мы с ними прошли все кризисы, пока что они не попросили свои деньги назад.

– Какую самую крупную сумму денег вам приходилось терять в своей жизни?

– Есть такая народная мудрость: пока ты не проиграл миллион, не можешь считаться управляющим, трейдером, инвестором и так далее. И у меня всякое бывало. По нескольку миллионов проигрывал…

– А как к отдыху относитесь?

– Очень люблю спать. К сожалению, редко удается посвятить этому занятию больше шести часов в день. Зато в баскетбол играю ежедневно — с семи до девяти утра, с коллегами из ИК «Энергокапитал». Я вообще люблю спорт, правда, немонотонный: качаться не люблю, например, бегать на беговой дорожке, даже плавать. А вот обыграть кого-нибудь, по морде получить — это мое! *(Смеется.)*

Беседовала
Антонина ТЕР-АСТВАЦАТУРОВА
Фото **Ольги ВОЙТОВОЙ**

Adam Smith CONFERENCES

CFO

СКИДКА 10%*!
Укажите код BR18CBAD при регистрации

400+ УЧАСТНИКОВ ЕЖЕГОДНО!

8-ая ежегодная конференция Института Адама Смита

САММИТ ФИНАНСОВЫХ ДИРЕКТОРОВ РОССИИ

ГЛАВНАЯ ВСТРЕЧА ВЕДУЩИХ ФИНАНСОВЫХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ В РОССИИ

"ПЛАНИРУЯ РОСТ"

Основной саммит – 25 – 27 октября 2011 г.
Семинар: «Как Финансовый Директор может эффективно управлять в изменяющихся условиях?» - 24 октября 2011 г.
Отель Ренессанс Москва Монарх Центр

60+ SPEAKER FACULTY INCLUDES:

Елена Мякотникова
Исполнительный вице-президент, комплекс финансов и инвестиций
АФК Система

Николай Соломон
Главный финансовый директор / Первый зам. генерального директора по корпоративным функциям, Росатом

Евгений Корнилов
Директор по финансам
ОК РУСАЛ

Шамиль Курмашов
Зам. генерального директора по финансам и инвестициям
Аэрофлот

Алексей Корня
Вице-президент по финансам и инвестициям
МТС

Юни Грунроос
Исполнительный вице-президент и Главный финансовый директор
Fazer Group

Владимир Преображенский
Главный финансовый директор
СУЭК

Сергей Ярковой
Первый заместитель Генерального директора по финансам
Вертолёты России

Дмитрий Афиногенов
Вице-президент по управлению финансами, закупками
ВымпелКом

Сергей Моисеев
Председатель Совета директоров и финансовый директор
ЧТПЗ

Алексей Курач
Вице-президент по экономике и финансам
Башнефть

Ульф Баккмайер
Зам. генерального директора по финансам и экономике
E.ON Россия / ОГК-4

Тьерри Леконт
Финансовый директор
Ашан Россия

Андреа Пал
Финансовый директор
Воздушные Ворота Северной Столицы

Дмитрий Палунин
Член Правления, финансовый директор
ИНТЕР РАО ЕЭС

Алексей Куличенко
Зам. генерального директора по финансам и экономике,
Северсталь

Ремко Весселс
Вице-президент по финансам
Unilever Россия, Украина и Беларусь

Евгений Лунеев
Финансовый директор
А1 Групп

КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ САММИТА-2011:

- Гостевые презентации международных финансовых директоров – Юни Грунроос, Fazer Group, и Адам Уокер, Informa Group plc
- Специальная презентация – "От финансового до генерального директора", Николай Цехомский, Председатель правления Барклайс Банк и бывший финансовый директор ВТБ и МТС
- "Гостевая экономическая лекция - 2011", читает Роланд Нэш, Главный инвестиционный стратег, Verno Capital
- Интервью и дебаты CFO, ведет Мария Строева, РБК-ТВ

**Внимание: скидка не действительна для лиц, уже зарегистрировавших своё участие в конференции и/или семинарах. Любая из скидок предоставляется только на момент регистрации и не может быть совмещена с другими предложениями по скидкам. Все скидки подлежат дополнительному рассмотрению при регистрации.*

Главные спонсоры:

Nordea

SAP

Спонсоры:

Ernst & Young — Quality In Everything We Do
CHARTIS — Your world, insured
accenture — High performance. Delivered.
HSBC — The world's local bank
BearingPoint — Management & Technology Consultants
ING
DLA PIPER
GAZPROMBANK
Tern GROUP
Otkritie (bank)
Raiffeisen BANK
URALSIB | CAPITAL
Veles Capital — INVESTMENT COMPANY
Antal Russia
Связь Банк

Официальное информационное агентство: интерфакс INTERFAX
Мониторинг прессы: СКАН
Профессиональная ассоциация саммита: ACCA

Информационные партнеры:
РИАНОВОСТИ
RWAY
INVESTFUNDS
FINANCIAL BONDS INFORMATION
CBONDS review
bne businessneweurope
ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР
CFO RUSSIA
БИЗНЕС журнал
gorod finansov
TEMPLETON THORP
СЛИЯНИЯ и ПОГЛОЩЕНИЯ
Аналитический журнал
Harvard Business Review

Tel. +44 (0) 20 7017 7444 | cfo@adamsmithconferences.com | Fax +44 (0)20 7017 7447 | www.cfosummit-russia.com