Евгений ШИЛЕНКОВ, директор департамента активных операций, ИК «Велес Капитал»

Директор департамента активных операций «Велес Капитала» Евгений Шиленков рассуждает в интервью Cbonds Review о том, что в успешном инвестбанковском бизнесе — как в хорошем футболе, где нападающий забивает, а вратарь не пропускает голы, на рынке — как в покере: нужно точно знать, когда стоит скинуть пас, а в коллективе — как в хорошей семье, где каждый чувствует себя как дома и первичны все-таки человеческие отношения, а не облигации.

«У нас с работодателем как в семье, где все хорошо, а не плохо»

«БОНДЫ ПРИХОДЯТ И УХОДЯТ, А ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ ОТНОШЕНИЯ ОСТАЮТСЯ»

– Почти у всех, кто проработал на инвестиционно-банковском рынке больше десяти лет, обязательно найдется своя история о том, как они «случайно» попали в IB-бизнес. А у вас такая история есть?

– В 97-м году я пришел устраиваться курьером в компанию «Анализ современных финансов», которой тогда руководил Иван Хмелевский (*в настоящее время — заместитель начальника отдела клиентских операций управления брокерского обслуживания Промсвязьбанка.* — **Ред.**). Это был один из самых адекватных брокеров на векселях. У меня тогда начинался второй год учебы на экономическом факультете МАИ. Работа курьера в этом плане подходила идеально: $100 — и ты ездишь целый день за комиссиями или развозишь договора и т. п. Так я проработал около года. А через год, где-то за месяц до кризиса 1998 года, в компании начались корпоративные проблемы, после чего уволили полкоманды. Но бизнес нужно было как-то продолжать, набирать новых людей. А я весь тот год слушал, смотрел, как ребята торгуют, интересно было, чем люди деньги зарабатывают. И мне предложили попробовать. Помню, что я за первый месяц каким-то образом заработал сразу на машину. Это всех впечатлило, и меня тоже. Тогда я понял, что в аудиторию на занятия уже не вернусь. Нужно было с утра до вечера находиться в офисе, это был внебиржевой рынок, все решалось по телефону. Было интересно, плюс ко всему — хорошие деньги.

Так я проработал два-три года, потом меня позвал на работу Хачатур Мурадов (*в 2000–2004 гг. — заместитель генерального директора ИК «Велес Капитал», в настоящее время — управляющий партнер ИК «Урса Капитал».* — **Ред.**). Это тоже была довольно интересная история, как потом выяснилось. Прежде чем проводить собеседование, Хачатур решил устроить соцопрос, позвонил трем своим знакомым коллегам по рынку и спросил, кого бы они позвали на рынок. После того как сразу несколько человек указали на меня, он решил со мной встретиться и в итоге предложил работу. Я согласился. Это была не брокерская, а инвестиционная компания, где мне делегировались уже несколько другие функции: я мог торговать собственной позицией, решать довольно интересные задачи, это было важно для моего развития. В 2001 году я закончил учебу, и мне предложили остаться в компании.

– Я заметила, что «Велес Капитал» для многих становится такой долгоиграющей темой: люди отсюда нечасто уходят. Это часть корпоративной идеологии?

> НАШ БИЗНЕС — КОМАНДНЫЙ ВИД СПОРТА. ЗДЕСЬ НЕ ДОПУСКАЕТСЯ, ЧТОБЫ КТО-ТО ОДИН ТЯНУЛ ОДЕЯЛО НА СЕБЯ

Евгений Шиленков родился 20 мая 1979 года в Москве. В 2001 году окончил экономический факультет МАИ по специальности «инженер-экономист», в 2007-м — философский факультет МГУ им. М. В. Ломоносова по специальности «политолог-экономист». Имеет опыт работы на вексельном рынке с 1998 года. В инвестиционной компании «Велес Капитал» работает с 2001-го, успешно развивая направление услуг на долговом рынке. Неоднократно признавался участниками рынка лучшим трейдером по векселям согласно опросам НКС. До марта 2012 года был заместителем начальника управления по работе с долговыми обязательствами.

– Я вообще сторонник именно такого подхода. Наш бизнес — командный вид спорта. Здесь не допускается, чтобы кто-то один тянул одеяло на себя. Для этого нужно создать людям настолько комфортные условия, чтобы они приходили сюда как домой. Поэтому от нас редко уходят. Чтобы перечислить тех, кто ушел, я думаю, хватит пальцев одной руки. При всем уважении к ним мне кажется, это были очень органичные замены. И этим людям хотелось чего-то большего, и нам нужно было как-то двигаться дальше.

Невозможно все время выигрывать, если у тебя нападающий забивает голы, а вратарь все время пропускает. Здесь нужно командное взаимодействие во всех линиях.

– А вы сами никогда не задумывались над тем, чтобы сменить место работы? Наверняка поступали подобные предложения от конкурентов...

– Честно говоря, мне, наверное, уже доброе количество лет подобных предложений не поступало...

– Вас это не расстраивает?

– Меня это радует. Представьте, к примеру, что вы замужем и вам при этом все время какие-то мужчины названивают, пишут, предлагают встретиться. Хотя вас в замужестве все устраивает, вам это не нужно, вас эта ситуация начинает сильно напрягать. И человек, который рядом с вами, тоже испытывает дискомфорт. Вот у нас с работодателем именно так — как в семье, где все хорошо, а не плохо.

Для того чтобы что-то менять, нужно быть недовольным тем, что ты имеешь. Мне намного комфортнее, честнее и правильнее развивать то, что есть. Я понимаю, что в каждой отдельно взятой компании работают люди, которые что-то вкладывают и что-то получают взамен. Но я никогда не стремился и не стремлюсь заглянуть в чужой кошелек. Мне кажется, всегда нужно стараться оценивать то, где ты находишься в данный момент, ориентируясь на собственные цели, ощущения и возможности, а не сравнивать относительно кого-то другого.

– То есть, если бы вам поступило предложение, к примеру, от «ВТБ Капитала», вы бы отказались?

– Как бы странно это ни звучало, я откажусь от любого предложения с рынка, даже не вдаваясь в его детали.

Приведу простой пример: ваша жена не обязательно должна быть «Мисс Вселенной», но если она вас во всех смыслах полностью удовлетворяет, то пускай жена вашего друга будет победительницей каких-то конкурсов красоты. Это лишь значит, что все на своих местах.

– В марте этого года вы возглавили департамент активных операций «Велес Капитала». Что изменилось в связи с этим назначением?

– Прежде всего я отошел от выполнения прямых торговых обязанностей. Я их контролирую, но непосредственного участия сейчас в этом процессе не принимаю. Вообще, для меня это очень странная и непривычная функционерская позиция, в хорошем смысле, конечно. Она требует от меня серьезной внутренней перестройки, понимания того, что в компании есть очень много людей, которые достаточно адекватны для того, чтобы самостоятельно принимать те или иные решения, управлять портфелями, клиентскими потоками. Мне достаточно контролировать их, как-то направлять, решать спорные вопросы, заниматься общим развитием всего блока и компании в целом.

Я уже давно отношусь к работе в компании не просто с точки зрения наемного менеджера, который пришел, поработал год-два, получил бонус и если что-то пошло не так — уволился. Я нахожусь в особых отношениях с руководством. Это меняет психологию, менталитет в целом и, соответственно, отношение к работе. Ты же не чужого ребенка воспитываешь, а со своим возишься.

Естественно, сейчас мне намного сложнее чувствовать прямой эффект от того, чем я занимаюсь. Одно дело, когда ты непосредственно нажимаешь на кнопки, общаешься с рынком, чувствуешь те или иные процессы, которые в нем происходят. Это позволяет находиться на острие: ты в самом центре событий, это такой экшн, это очень интересно, весело и так далее. Плюс ко всему, если ты сразу получаешь какой-то материальный эффект от того, что делаешь, то понимаешь степень своей вовлеченности в процесс, видишь результат, достигнутый твоими собственными усилиями.

«КАК БЫ СТРАННО ЭТО НИ ЗВУЧАЛО, Я ОТКАЖУСЬ ОТ ЛЮБОГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ С РЫНКА, ДАЖЕ НЕ ВДАВАЯСЬ В ЕГО ДЕТАЛИ»

Сейчас происходит несколько иная история. Теперь ты как бы встаешь на место руководства, и постепенно приходит понимание, в чем смысл этих всех стратегических пертурбаций. Одно дело, когда ты сам ваяешь результат, а другое дело — когда его создают те, кого ты нанимаешь на работу, кому ты обеспечиваешь комфортные мотивационные условия. Я стараюсь, с одной стороны, по мере возможностей создавать такие комфортные условия людям, которые под моим руководством работают, а с другой стороны — вести бизнес таким образом, чтобы эта политика была понятна старшим партнерам. При этом для меня важно не отрываться от коллектива, как бы высоко ни заносила карьерная стезя. Потому что бонды приходят и уходят, а человеческие отношения остаются.

«НАША ПАМЯТЬ ОКАЗАЛАСЬ ДЛИННЕЕ, ЧЕМ У РЫНКА В ЦЕЛОМ»

– По вашим ощущениям, рынок сильно изменился за последние десять с лишним лет?

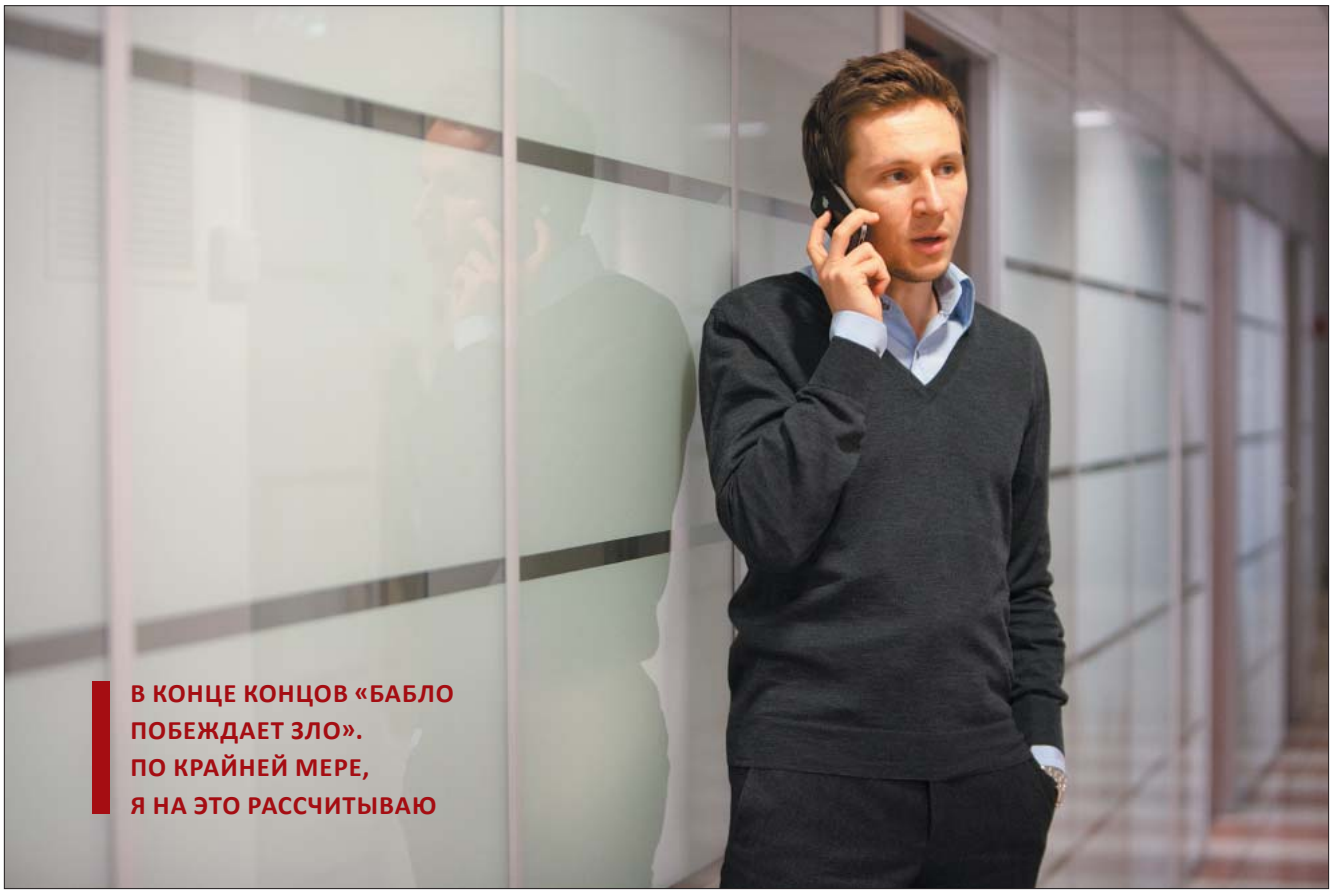
– Мне кажется, что сам рынок по большому счету не изменился. Меняется только твое личное внутреннее ощущение от собственного присутствия в рынке, если это вообще можно оценить, и собственная оценка твоих усилий.

Как может поменяться океан, например? Да, он расширяется на сотые миллиметра в год. Вы это заметите? Думаю, вряд ли. Можно оценить изменения рынка по увеличению или уменьшению его объемов, по изменению долей участников рынка. Но основные структуры, особенности, механизмы, которые им движут, на мой взгляд, остаются практически неизменными, с поправкой на ветер и конъюнктуру, конечно.

Очень интересно наблюдать за рынком, когда ваша компания занимает, скажем, одну треть рынка, например, как «Велес Капитал» на векселях. Ты понимаешь всю первичку, все потоки вторички, отдаешь себе отчет в том, что никакие глобальные изменения в сегменте без твоего участия по большому счету произойти не могут. По сути, это такой чистый холст, ты сам волен на нем создавать рисунок. А есть сегменты, где картина такова, что, даже сделав несколько мазков, ты останешься незамеченным.

– А как изменился взгляд «Велеса» на рынок за последние годы?

ВОЗМОЖНО, ОТЧАСТИ МЫ НЕДОЗАРАБОТАЛИ НА ВОССТАНОВЛЕНИИ РЫНКА. НО ПРИ ЭТОМ МЫ НИКОМУ НИЧЕГО НЕ ОСТАЛИСЬ ДОЛЖНЫ С 2008 ГОДА



В КОНЦЕ КОНЦОВ «БАБЛО ПОБЕЖДАЕТ ЗЛО». ПО КРАЙНЕЙ МЕРЕ, Я НА ЭТО РАССЧИТЫВАЮ

– Мы очень сильно поменялись. Я бы сказал так: у рынка память своя, а у нас своя. Возможно, отчасти мы недозаработали на восстановлении рынка. Но при этом мы никому ничего не остались должны с 2008 года, закрыв все свои обязательства, и в 2009 году спокойно восстановились, разморозив те направления бизнеса, которые по понятным причинам встали в разгар кризиса. Сумев сохранить имя компании и бизнес, при этом потеряв достаточно большое количество денег, хоть и некритичное, сделав определенные выводы на будущее, сегодня мы не делаем леверидж, не строим пирамид РЕПО. Да, «Велес» отчасти недозарабатывает на ралли: когда все растет, мы предпочитаем сохранять позицию, которая позволяет поддерживать ликвидность на более чем достаточном уровне. Нам комфортнее работать в таких условиях. Сейчас, когда в принципе в любой момент может начаться паническая распродажа, мы уже не окажемся в ситуации 2008 года. Текущая конъюнктура не пугает и не смущает нас с точки зрения потери ликвидности и доходов, способных повлиять на состояние бизнеса в целом. В этом плане мы выбираем наиболее понятный для нас объем риска.

Возвращаясь к вашему вопросу: да, мы стали более осторожными. Наша память оказалась длиннее, чем у рынка в целом. Я могу судить об этом, видя портфели и объемы других участников. Мы могли и можем себе позволить быть намного больше. Может быть, это вопрос времени. Но очевидно, что сильно лучше с 2008 года рынки себя чувствовать не стали. Как показывает текущая конъюнктура, мы легко вернемся туда же, если не окажемся в еще более худшей ситуации в случае реализации глобальных последствий кризиса в еврозоне.

– То есть вы скорее пессимист в отношении перспектив второго полугодия 2012 года?

– Я жду достаточно холодного лета. В конце мая ЦБ как-то так незаметно провел девальвацию рубля. В реальном секторе мы пока еще реальных проблем не видели. Как обычно, все началось на фондовой секции, примерно так же, как было в 2008 году. Фондовый рынок начал падать в августе-сентябре, а реальный сектор почувствовал проблемы к декабрю, когда сжалась ликвидность, выросли ставки.

По моим ощущениям, пока поводов для оптимизма нет. Доходы экспортеров, капитализация банков, которые потеряли на ценных бумагах, частично были компенсированы девальвацией. Больше всего смущает то, что некоторые секторы у нас работают на уровне нулевой рентабельности, если не в убыток, например металлургия. Лето для них тоже будет достаточно тяжелым: новых контрактов нет, запущенные инвестпрограммы нужно как-то финансировать, денег на это внешний рынок, скорее всего, не даст либо придется занимать по очень высоким ставкам. Обслуживать долг станет дороже, лонгировать его в случае нехватки ликвидности банки тоже не смогут и станут просить возвращать средства или продлевать займы на других условиях. Если бизнес экспортеров будет сжиматься из-за отсутствия спроса, то и смежные отрасли пострадают. Это все скажется на реальных доходах населения, на сокращении зарплат, ВВП.

> «МЫ НЕ НАСТОЛЬКО СИЛЬНО ЗАВИСИМ ОТ КРЕДИТОВ И РЕПО, У КОМПАНИИ ДОСТАТОЧНО КАПИТАЛА, ЧТОБЫ ПОДДЕРЖАТЬ СОБСТВЕННЫЕ ПОЗИЦИИ»

Не надо забывать, что у нас бюджет сверстан исходя из цены нефти на уровне $115 за баррель. При этом на треть дефицит должен был финансироваться за счет заимствований на внутреннем рынке. А о каких ОФЗ может идти речь, если Минфин вынужден периодически отменять аукционы? Возможно, частично компенсировать потерю внутреннего спроса на ОФЗ смогут иностранные инвесторы, получившие допуск на российский рынок через системы Euroclear и Clearstream.

Выходит, что структурно наша экономика никоим образом не поменялась с 2008 года. Мы по-прежнему зависим от конъюнктуры сырьевых рынков. Если к этому добавится еще мощный катализатор в виде европейских проблем, то в ближайшее время мы можем увидеть очень интересную картину.

– Какую?

– Я не хочу излишне драматизировать. Но я уверен, что многие хотели бы сократить свою позицию во всех бумагах, так как не видят ралли и при этом ощущают недостаток ликвидности, который наблюдается на рынке последние несколько месяцев. Стандартная ситуация 2008 года: ликвидности в системе нет, а ЦБ через свой инструментарий ее поддерживает, контролирует лимиты по РЕПО, расширяет потенциал Ломбардного списка и дает банкам зарабатывать на валюте. Сейчас они на этом что-то заработают, но в случае негативного развития ситуации многие начнут сокращать позиции, а продавать-то некуда. Мы еще не видели панических распродаж. Но если что-то случится с евро, инвесторы начнут уходить из emerging markets.

– Каков ваш план «Б» на случай реализации стрессового сценария?

– В нашем случае мы просто пересидим на той ликвидности, которая накоплена у компании. Мы не настолько сильно зависим от кредитов и РЕПО, у компании достаточно капитала, чтобы поддержать собственные позиции. Да, конечно, мы будем испытывать определенный дискомфорт, какие-то вещи станут для нас дороже, какие-то будут труднодоступны.

Но глобально мы будем рассматривать риск дефолта по бумагам. В данном случае он будет для нас более существенным, чем риск падения цен. Ухудшение экономической ситуации может повлиять на отчетность компаний, операционную прибыль, возможность обслуживания долга. Конечно, нам бы не хотелось, к примеру, попасть на реструктуризацию облигаций какого-то эмитента, оказавшегося в ситуации дефолта.

– Текущая структура портфеля «Велеса» является комфортной для компании?

– Да, мы чувствуем себя вполне комфортно. У нас достаточно много коротких векселей в портфеле, они все погашаются в текущем году. Позиции в облигациях мы сильно не наращивали. Оценивая собственные

позиции «Велеса», я понимаю, что можно было бы их улучшить, взяв больший риск. Возможно, это вопрос времени. Но видя ситуацию на мировых рынках и оценивая риски в российской экономике на данном этапе, мы прекрасно понимаем последствия. Очевидно, что если вдруг будет сильная просадка, падать будут все, вопрос в том, как глубоко. Мне хочется верить, что мы не окажемся на самом дне, если, конечно, не возникнет дефолтных историй. Есть бумаги, которые до текущего момента не казались дефолтными: но один-два квартала компания поработает в убыток, банки перестанут ее кредитовать, порежут лимиты, и у тебя сразу к этой инвестиции отношение поменяется. Это такой снежный ком, достаточно его запустить — и он очень быстро превратится в лавину.

Но, несмотря на все это, я стараюсь не терять оптимизм. Для российских участников очень важна позиция регулятора, его готовность использовать имеющийся инструментарий, чтобы поддержать ликвидность в системе. Пожары же тушат водой — рынки могут залить деньгами. Если Штатам это сейчас нужно в меньшей степени, то ЕЦБ данная мера, возможно, необходима. Если бы процессы между главами отдельных европейских стран не были такими зарегулированными, они бы, наверное, намного быстрее подошли к каким-то решениям, а не тянули одеяло каждый в свою сторону. И мы бы себя сейчас немного по-другому ощущали, потому что, так или иначе, мы все глобальной экономикой живем и зависим друг от друга. Но в конце концов «бабло побеждает зло». По крайней мере, я на это рассчитываю (*улыбается*).

«КАК СПЕКУЛЯНТУ МНЕ СЕЙЧАС КОМФОРТНЕЕ БЫТЬ ВНЕ РЫНКА»

– Какие истории «Велесу» сейчас интересны на fixed income? Например, первичный рынок?

– Мы перестали участвовать в первичных размещениях, хотя в первом квартале ходили во все выпуски подряд. Первичка имеет смысл, когда на рынке ралли, когда он ликвиден, когда ты получаешь аллокацию не на 200 процентов из ста, тобою заявленных, а хотя бы на три четверти или на 50% — тогда ты настроен на flow, на спекуляцию. А на три года кредитовать кого-то под 8.5–9%? Может быть, у других участников и есть эти деньги. У нас на такой срок деньги будут стоить дороже. Да и не так много размещений на год на рынке было под 9% и выше. Объективно внутренние ставки довлеют над управляющими.

– То есть прогнозы по первичному рынку у вас не очень утешительные?

– Во-первых, я не думаю, что эмитентам будут сильно интересны текущие ставки. Кроме того, я не вижу каких-то глобальных запросов от инвесторов. Мне кажется, людям интереснее разобраться с той позицией, которая у них на текущий момент накопилась, потому что далеко не всех она устраивает.

То, что раньше было интересно по 8%, вряд ли будет интересно по 9% сегодня. Так уж устроен рынок. Если первичное предложение не устраивает глобальных инвесторов, то оно, скорее всего, не устроит и спекулянтов. Вот две составляющие капитала, которые формируют первичку. Это может быть интересно DCMщикам, которые делают первичные размещения. Мы, например, не занимаемся организацией первичных сделок. Это не наш бизнес, мы понимаем, что здесь конкурировать с большими именами компании бесполезно. Да, организаторы могут так же, как и раньше, просить чуть больше комиссии за размещение. Наверное, банки перестанут давать определенные гарантии заемщику. Если раньше эмитент чувствовал себя вполне комфортно, зная, что организатор в любом случае гарантирует ему заем, то сейчас таких комфортных условий может не быть: возьмет рынок бумагу под такую ставку — хорошо, не возьмет — ничего не поделаешь. Мы пока еще видели только переносы размещений. Это уже сигнал того, что книжки нет. Если ситуация будет так развиваться и дальше, то лето станет не самым лучшим временем для выпусков на первичке. Это уже показал первый летний месяц.

> «С ИЮЛЯ ВСТУПАЮТ В СИЛУ НОВЫЕ ИНСТРУКЦИИ ЦБ, КОТОРЫЕ МОГУТ СЕРЬЕЗНО ОГРАНИЧИТЬ ВТОРИЧНЫЙ РЫНОК ВЕКСЕЛЕЙ»

Как спекулянту мне сейчас комфортнее быть вне рынка, чем в рынке. Ралли я не вижу, а брать на отскок не буду, нет смысла угадывать. По правилам покера ты такие ставки не должен колировать. Если против тебя идут до флопа в all in, не важно, что у тебя (если это не два туза), скорее всего, по теории вероятности правильнее скинуть пас.

В этом смысле для нас вторичный сегмент намного интереснее. Хотя по большому счету рынок-то неликвиден. Он показывает ликвидность, только когда все растет. Крупным, глобальным инвесторам это не очень комфортно. Они предпочтут скорее пересидеть. Правда, несмотря на то что во многих корпоративных именах рынок перестал быть ликвидным, интерес к ОФЗ сохраняется. С запуском расчетов через системы Euroclear и Clearstream для иностранцев мы эту ликвидность в госбумагах сможем повысить.

– Как чувствует себя последний год вексельный рынок? Вам как лидеру стало комфортнее работать на нем, после того как ваш заклятый конкурент ИГ «Регион» фактически ушел из этого бизнеса?

– Скажем, так: нам стало немножко скучно. По-хорошему нашему вексельному направлению не хватает какой-то здоровой конкуренции. Мы с «Регионом» всегда в этом смысле соперничали за лидерство: и они мотивировали клиентов на работу с инструментом, и мы. Этот процесс развивал рынок.

Но надо понимать, что ЦБ не в восторге от векселей, судя по последним регулятивным нововведениям, которые не способствовали развитию сегмента. Тем не менее для нас вексельное направление является очень важным. Скажу больше: в объемах, оборотах и доходах оно занимает около половины всего бизнеса. Поэтому снижать внутренний интерес к векселям мы точно не собираемся. В том виде, в котором вексельный рынок существует сегодня, он может нас устраивать или не устраи-

вать, но это наш субъективный взгляд на вещи. Конечно, если бы он был больше, мы бы выиграли от этого. Но мы любим его и таким, какой он есть. Как любят родину (*улыбается*). И мы не хотим отсюда эмигрировать.

Но, наверное, если бы мы были на месте регулятора, то делали бы несколько иные вещи.

– Какие, например?

– Не зажимали бы это направление. Но у ЦБ другие задачи, поэтому он прессует банки. Какая-то логика в этом есть, конечно. Но я считаю, что она во многом надуманная и, к сожалению, не приводит к тому эффекту, на который регулятор рассчитывает. Запретить, конечно, проще, чем контролировать. Вопрос в том, насколько все эти ограничительные меры либеральные и рыночные. С июля вступают в силу новые инструкции ЦБ, которые могут серьезно ограничить вторичный рынок векселей. Банки, которые купили вексель не напрямую, а через брокера, то есть не являются первым векселедержателем, должны будут создавать дополнительные резервы под эти инвестиции. Это значит, что банку выгоднее делать первичные инвестиции и держать инструмент до погашения, что фактически убивает вторичный рынок как таковой. Таким образом регулятор не запрещает инструмент, но он ограничивает его ликвидность. Не будет брокеров — не будет и интереса к первичке: а зачем покупать вексель, когда можно вложиться в те же облигации, которые репуемые, торгуемые и так далее.

– У вас как руководителя департамента есть желание дополнительно вложиться в какие-то направления?

– Мне хочется вкладываться в людей. По-хорошему, люди — это тот актив, в который можно вкладываться бесконечно и который на протяжении всего пути будет приносить тебе результат. Человек в этом смысле намного более ценен, чем все, что его окружает. Если ты видишь отдачу, ресурс, который он приносит с собой, то не важно, растет рынок или падает, не важно, вексель это или облигация. Как показывает практика, на выходе ты будешь в плюсе, а не в минусе. Нам комфортно развиваться в тех направлениях, которые мы понимаем, продавать то, что умеем, достигать в этом какого-то успеха. Я бы сказал, что тут нет какого-то предела роста. У падения предел есть: ниже земли, наверное, не упадешь. А то, насколько ты вырастешь, очень сильно зависит от тебя самого и людей, которые тебя окружают.

«Велес Капитал» — это не только инвестиционная компания. В структуре группы есть и другие достаточно сильные направления, такие как девелопмент, корпоративные финансы (покупка-продажа активов), юридическое обслуживание, доверительное управление и так далее. Все это делает бизнес группы диверсифицированным и более доходным. При этом инвестиционный бизнес на рынке ценных бумаг – это ядро группы. Он самостоятельно обеспечивает собственную ликвидность.

> Я ВСЕРЬЕЗ РАССМАТРИВАЛ ДЛЯ СЕБЯ ВОЗМОЖНОСТЬ ЗАНЯТЬСЯ ПОЛИТИКОЙ, КОГДА ХОТЕЛ ЗАКОНЧИТЬ С БИЗНЕСОМ

«БИЗНЕСМЕН МОЖЕТ ПРИЙТИ В ПОЛИТИКУ И БЫТЬ ЭФФЕКТИВНЫМ УПРАВЛЕНЦЕМ»

– По второй специальности вы политолог. Почему такой выбор?

– Я всерьез рассматривал для себя возможность заняться политикой, когда хотел закончить с бизнесом.

– С чем было связано такое желание?

– В 2008 году я убеждал коллег, что нам надо закрыть долговое направление. Это было какое-то внутреннее состояние сильной усталости. Возможно, если бы партнеры меня послушали, мы не понесли бы тогда довольно существенных потерь. Кроме того, это могло послужить стимулом для меня в плане смены профессиональных ориентиров. Так получилось, что по времени этот период как раз совпал с выборами осенью 2008 года. Мне предлагали пойти и встать в очередь за «Единую Россию» за какое-то количество миллионов евро. Но это совершенно не тот путь, которым мне хотелось бы пойти. Тогда не сложилось. Значит, не судьба. Знаете, как говорят: не торопись, а то успеешь...

Сейчас вопросы участия в политических процессах становятся более актуальными. И общество созрело, и мы немножко постарше стали. Если ты видишь в себе возможности и способности сделать что-то хорошее для общества, а не только для себя, это надо использовать.

Но для того чтобы закончить с одним и начать что-то другое, нужно этот момент почувствовать. Для меня он пока еще не наступил.

– На Болотную ходили?

– Нет, просто потому что меня тогда в Москве не было. С другой стороны, я не совсем доверяю активным оппозиционерам, так как вообще в робингудство очень слабо верю. Например, в Прохорова я верю. Если бы вдруг мне из проекта Михаила Прохорова поступило какое-то предложение, я бы всерьез задумался. Могу объяснить, почему.

– Почему же?

– Даже несмотря на то что в свое время он поучаствовал в аукционах по продаже госсобственности, получив доступ к государственным ресурсам, он все равно остался эффективным менеджером. Когда ты получаешь бизнес, нужно его развивать, нужно им управлять, капитализировать его. Это тоже определенного рода искусство и большой труд. Либо ты добиваешься каких-то успехов на этом поприще, либо ты становишься простым конъюнктурщиком.

Мне кажется, бизнесмен может прийти в политику и быть эффективным управленцем. Ему не нужно воровать. Зачем? Ты все для себя уже сделал. Тебе хватит в разы меньше денег, для того чтобы поддерживать тот же уровень жизни, к которому ты привык. Но если ты при этом еще мудр головой и светел душой и ты благодарен родине за то, что она для тебя сделала, то у тебя возникает естественное желание ей что-то отдать. Это сложная задача. Но чем сложнее цель, тем больше она привлекает.

Беседовала
Антонина ТЕР-АСТВАЦАТУРОВА