Александр Урицкий | президент баскетбольного клуба «Спартак»

«Мне рынок ценных бумаг не снится»

Александр Урицкий пять лет отвечал за продажи бондов в одной из лучших инвестиционных команд на долговом рынке — «Тройке Диалог». Но год назад он, по его собственному выражению, принял решение завязать с облигациями окончательно и переехал в Петербург, согласившись на предложение акционеров питерского баскетбольного «Спартака» возглавить менеджмент клуба. Сегодня бывший сейлз продолжает завязывать контакты, но не с потенциальными покупателями облигаций, а с менеджерами ведущих российских и европейских баскетбольных клубов. Шеф-редактор Cbonds Review встретился с Александром Урицким в новом спортивном комплексе «Арена», где теперь будут проходить домашние матчи «Спартака» и где располагаются тренировочные площадки команды. Президент «Спартака» рассказал о том, что заставило его уйти из инвестиционно-банковского бизнеса, почему он не скучает по облигациям, в чем главная проблема российского спорта и каким, согласно его задумке, должен стать старейший питерский баскетбольный клуб через несколько лет.

Я отдал банковской системе 17 лет. Семь лет проработал в ЦБ, начинал с «Тройкой Диалог» в Питере, потом открывал филиалы «Тройки» в Новосибирске, Владивостоке, работал в киевском офисе «Тройки» и затем пять «предпенсионных» лет в Москве. Сейчас я понимаю, что самыми интересными и активными были два года работы в Сибири и на Дальнем Востоке, потому что там я строил бизнес с нуля и получал наибольшее удовлетворение от работы. Но больше всего денег я заработал, сидя на деске в Москве. Когда я это понял, мне стало грустно.

Пик инвестиционно-банковской индустрии в определенном смысле пройден. С развитием транспарентности и информационных систем роль посредника в инвестиционном бизнесе очень сильно уменьшилась.

Рубен Варданян принял единственное верное решение, продав «Тройку Диалог» Сбербанку. В противном случае компанию бы постигла та же участь, что и «Ренессанс Капитал». Не знаю, зачем эта сделка нужна была Сбербанку. Намного эффективнее было бы пойти по пути создания инвестиционного бизнеса с нуля, как это сделал ВТБ, создав «ВТБ Капитал». Сегодня от прежней «Тройки» фактически ничего не осталось: ни людей, ни структуры, ни корпоративной культуры. Там все другое.

Мне нравится общаться с клиентами. Наверное, у меня действительно есть хорошие качества сейлза. Но сейлз-бизнес в том виде, в котором мы его знали раньше, умер, он никому не нужен, все уже умеют все делать сами. Это полный атавизм. Я не верю в эту модель. А если ты во что-то не веришь, как можно этим заниматься?

Решиться отказаться от больших денег очень сложно. Денежная тусовка, dolce vita — это сильный наркотик.

В американских инвестиционных банках на деске очень часто можно встретить немолодых людей. Мне всегда казалось странным, когда люди за 40 сидят на больших досках вместе со взрослыми детьми. Обманывать самого себя, думать о KPI, review, которое предстоит в конце года, и за три месяца до очередного бонуса начинать обсуждать, кто какую цифру получит, — полагаете, это и есть success story?

Я знал, что уйду. Это был лишь вопрос времени.

Первое, что я для себя понял, решив уйти: все, что угодно, кроме облигаций. Я все про них знаю, я не хотел продолжать работать в этой сфере и честно себе в этом признался. Вот видите, я сижу перед экраном ноутбука: я его открываю и закрываю когда хочу. Мне надоело жить перед шестью мониторами. Дюрация и корреляция — это для молодых. Мне это мало интересно. И все вокруг это знали. У меня была возможность заняться классическим банкингом, но я решил принять более радикальное решение, потому что понял, что если я не приму его сейчас, то превращусь в банковского клерка. Нельзя в своей жизни не попробовать то, что ты хочешь.

ОЧЕНЬ ГЛУПО НЕ ИСПОЛЬЗОВАТЬ МОМЕНТ, КОГДА ТО, ЧЕМ ТЫ БОЛЬШЕ ВСЕГО ИНТЕРЕСУЕШЬСЯ, ВДРУГ МОЖЕТ СТАТЬ ТВОЕЙ РАБОТОЙ

Я всегда увлекался спортом: футбол, хоккей, баскетбол. Первые две пары в университете не выпускал из рук «Спорт Экспресс», а, приходя на работу, часть времени читал спортивные сайты. Мы с коллегами часто обсуждали, как должен развиваться российский спорт, российские спортклубы. И вот появилась возможность сделать это на практике. Очень глупо не использовать момент, когда то, чем ты больше всего интересуешься, вдруг может стать твоей работой.

Я был знаком с владельцами баскетбольного клуба «Спартак», активно интересовался тем, как клуб развивается, задавал много вопросов, не стесняясь, высказывал свое мнение. В какой-то момент акционеры «Спартака» сказали мне: «Если тебе это так интересно, приходи и делай». Я приехал в Питер год назад в качестве исполнительного директора клуба. Сейчас я президент «Спартака». За это время мы поменяли практически всю команду, включая главного тренера, спортивного директора, вице-президента. Структура клуба очень сильно изменилась и продолжает меняться.

У нас возникли определенные проблемы с бюджетом, так бывает в российских командах, когда спонсорский пакет на следующий год становится гораздо меньше, чем был до этого. Поэтому перед руководством была поставлена задача провести работу по расчистке баланса. Кого-то из игроков уговаривали, с кем-то переговоры продолжаются до сих пор. В итоге состав практически полностью обновился: сейчас у нас более или менее российский проект, полумолодежный. Жизнь начинается с чистого листа.

Баскетбольный клуб «Спартак» — один из старейших спортивных коллективов в Петербурге. Впервые за семьдесят с лишним лет у «Спартака» будет собственный стадион, своя тренировочная база.

Проблема российского спорта в том, что многие владельцы клубов требуют слишком быструю отдачу от проекта: они дают деньги и хотят, чтобы команда немедленно выигрывала. Я знаю только одного спортивного менеджера, который делает очень интересные вещи: это Сергей Галицкий, владелец «Магнита», собственник футбольного клуба «Краснодар». Он один из немногих строит клуб в долгую.

Мы с акционерами нашли интерес и возможность построить клуб, который не будет зависеть от горячих спонсорских денег, который будет связан с собственной школой, с развитием детского баскетбола. Поэтому мы много денег вкладываем в тренеров, которые занимаются именно детьми. Сейчас как раз то самое время, когда можно попытаться создать правильную систему, правильное основание пирамиды. Потому что добиться результата в этом деле, не имея основания пирамиды, нельзя. Я хочу, чтобы через два-три года в Петербурге появился клуб, где будут играть именно петербургские спортсмены. Это будет именно питерская команда, питерская школа баскетбола.

Я против того, чтобы привлекать в национальные команды легионеров в таком количестве. Меня очень забавляет, когда я читаю интервью легионеров, в которых они рассказывают о том, как любят свои команды. Я вынужден был расстаться с несколькими игроками: поверьте, кроме денег, они не любят

ничего. У них короткая карьера, за десять лет им нужно заработать много денег, поэтому они будут говорить то, что хотят слышать болельщики. Конечно, легионеры нужны в команде, и это должны быть сильные игроки. Но я за то, чтобы в футболе, баскетболе играли в первую очередь свои воспитанники. Конечно, нельзя впадать в крайности, но интерес болельщиков именно таким образом приходит. Мы в это верим.

В России спорт — это в определенном смысле благотворительность. В Штатах развивается принципиально иная модель бизнеса. Поэтому для нас NBA — все равно что космос. Это огромный интерес болельщиков, это зрители, букмекерские компании, телевизионные права. Это мировой продукт. Кроме NBA, в мировом баскетболе прибыльных проектов нет вообще. Европейский баскетбол — это просто некое соревнование, на которое выделяются деньги. Кончаются деньги — проект заканчивается.

В отличие от многих других видов спорта в России, в баскетболе есть клуб-гегемон — ЦСКА, который выигрывает всегда и везде. Болельщикам это нравится, а для спорта это плохо. В ЦСКА играет почти вся сборная России по баскетболу. Но российские игроки почти все время сидят на лавке, а играют в основном легионеры, причем самые сильные в Европе. Это позволяет выигрывать, но сужает интерес к виду спорта. Ротация нужна, единоличный лидер — это плохо.

Меня все знают как болельщика «Зенита», а я работаю в «Спартаке». Притом что я всегда болел против московского футбольного «Спартака». Я этого нисколько не скрываю и как-то имел неосторожность сказать об этом в одном из интервью, за что меня невзлюбили некоторые болельщики нашей команды: никогда не думал, что есть люди, которые болеют за питерский баскетбольный «Спартак» и при этом являются ярыми болельщиками одноименной московской футбольной команды.

С игроками дружить нельзя. Между вами должна быть дистанция — ровные, хорошие отношения. Во-первых, они — люди совсем другого поколения, во-вторых, я — их начальник. Мне дружба не нужна. Для этого у них есть агенты, которые занимаются построением бизнеса.

Мне нравится общаться с руководством других клубов: ты понимаешь, какие задачи перед ними стоят, как достаются средства спонсоров, как строится общение с акционерами, игроками. Это крайне интересно. К примеру, большой поклонник баскетбола — Лев Лещенко. Он почетный президент баскетбольного клуба «Триумф Люберцы», я получаю колоссальное удовольствие от общения с ним. Кстати, аж четыре игрока из его команды играют в сборной России.

Через несколько лет «Спартак» должен стать серьезной командой, которая сможет оказывать сопротивление любому клубу, в которой будут играть свои воспитанники. Моя задача — сделать клуб, который будет интересен собственным болельщикам и сможет выставлять достойных игроков в кандидаты в основную Сборную России.

Мне рынок ценных бумаг уже давно не снится. Конечно, я слежу за тем, что там происходит, но издалека: гораздо больше меня волнуют результаты матчей.

Беседовала **Антонина КОЖУХОВСКАЯ**

Фото **Кветы САФОНОВОЙ**