Денис Арцинович | управляющий партнер, MaximiliaN London Silver Label

«У меня появилось больше свободы»

Мой собеседник только что вернулся из Сен-Тропе, с теплого юга Франции, и с улыбкой рассказывал о белоснежных яхтах, море, чайках... «Вот какое настроение у человека, когда он чувствует себя по-настоящему свободным», — подумала я. Еще полтора года назад Денис Арцинович был директором управления по продажам одного из крупнейших инвестдомов — «Ренессанс Капитала», — в котором проработал больше восьми лет, а теперь он развивает ювелирный бизнес и с удовольствием демонстрирует Cbonds Review украшения из серебра, созданные компанией MaximiliaN London Silver Label. Когда брат Максим предложил ему возглавить стартап в ювелирном деле, Денис, не мешкаясь, согласился, о чем нисколько не жалеет. Управляющий партнер MaximiliaN London Silver Label рассказал о том, в чем причина его ухода из инвестиционно-банковского бизнеса, о ком он чаще всего вспоминает и почему ему не стыдно за свои результаты.

Чайка имеет право летать, она свободна по самой своей природе, и ничто не должно стеснять ее свободу, никакие обычаи, предрассудки и запреты.
Ричард Бах. Чайка по имени Джонатан Ливингстон

Я переехал в Москву в 2001 году и начинал свою карьеру в банке «Павелецкий», который когда-то принадлежал фабрике «Парижская Коммуна», производящей галоши и прочую доступную обувь для населения. Меня взяли стажером дилера межбанковских операций. Спустя девять месяцев, прямо как младенец, я созрел для того, чтобы перейти в банк «ЗЕНИТ», который в 2002 году занимал довольно сильные позиции на рынке облигаций в качестве организатора выпусков. В то время игроков на рынке было очень мало, порядка пятисеми имен. В 2004 году меня пригласили в «Ренессанс Капитал». Тогда вариантов у меня было два — либо идти в «Тройку Диалог», либо в «Ренессанс». Последний быстрее сделал мне предложение, и за восемь с половиной лет работы в банке я ни разу не пожалел о своем решении.

На рынке работает большое количество людей, но только единицы попадают в «правильную» струю. Опыт, приобретенный в «Ренессансе», просто неоценим. В инвестбанкинге иная среда, особая атмосфера и совершенно другие взаимоотношения между людьми. К тому же значительно отличается оценка твоего труда — по сравнению с частным банком мне платили за ту же работу в пять раз больше. Поначалу для меня это был шок. Но потом я понял, что на самом деле это норма. Чертовски хорошо стимулировало честно добиваться результатов и дорожить своей работой, а не заниматься попытками найти «распильную тему».

В 2009 году один неизвестный мне пассионарий или даже группа людей с рынка создали информационный ресурс BondRaspil, который публиковал официальную статистику биржи о крупных сделках с облигациями

МИНУС РАБОТЫ НА «ДЯДЮ» – ТЫ САМ СЕБЕ НЕ ХОЗЯИН. ТЕПЕРЬ Я РЕШАЮ, ЧТО Я ДЕЛАЮ

по нерыночным, «отрисованным» котировкам. Цель проекта была сделать публичной информацию о «распильных» операциях определенных контрагентов на рынке. По риторике, которую я озвучивал, некоторые люди на рынке думали, что я создал этот ресурс. Жаль, что это был не я...

Я люблю улавливать знаки судьбы. Например, банк «ЗЕНИТ» находился в Банном переулке. И там я все время заморачивался и «парился». А «Ренессанс Капитал» располагался в Вознесенском переулке. Мне это очень нравилось — я подрос, вознесся.

Пик моей карьеры пришелся на 2009-2010 годы. Объективно я понимал, что это посткризисное время, когда рынок восстановился. Тогда был большой объем сделок между Россией и западными контрагентами в силу того, что многие иностранные банки ликвидировали свои портфели, которые обесценились в кризис. И конечно, в 2009 году только ленивый не заработал на рынке облигаций. И для этого не нужно было иметь семи пядей во лбу.

В «Ренессансе» мы могли видеть сразу две стороны — интересы западных клиентов и российских инвесторов и эмитентов. И поэтому нам удавалось хорошо зарабатывать на кроссах между иностранными и российскими клиентами.

В начале 2011 года я понял, что достиг своего предела, а в 2012 году у компании произошел кризис ликвидности. Эта история довольно известная, все деловые издания написали о возможном крахе «Ренессанса». Я, наверное, был одним из последних могикан старой команды департамента Fixed Income РенКапа, кому в сентябре 2012 года объявили о предстоящем сокращении в декабре 2012 года. Мне хотелось понять, чем эта история закончится, потому что я наблюдал и лучшие времена компании и прошел с ней через кризис 2008 года. Департамент Fixed Income, в котором работало примерно 30 человек (если брать офисы всех стран) за год сократили до нескольких сотрудников, и я был в числе оставшихся вместе с Игорем Котлярчуком, Антоном Завьяловым, Павлом Денисовым, Андреем Марковым и Андреем Обозным.

Когда менеджмент предыдущего акционера — Стивена Дженнингса — объявил нам о том, что департамент полностью ликвидируют, для нас это уже не было неожиданностью. Несколько раз наша «могучая кучка» пыталась объяснить сначала старому, а потом и новому руководству «Ренессанс Капитала», что, сократив именно сейчас весь FI-бизнес, компании будет сложно восстановить его с нуля. Ведь основа основ — это команда, которая развивает бизнес, создает новые продукты, выстраивает долгосрочные многолетние отношения с клиентами банка. Наем каждого сотрудника нес в себе определенные затраты, потому что «Ренессанс» всегда придерживался политики брать самых лучших людей с рынка. Порой эта практика была порочной, ведь далеко не все люди были звездами и серьезно относились к своим обязанностям. Возможно, они просто умели хорошо себя продать. Мы таких людей назвали «космонавтами» или «чебурашками», потому что больше половины из них даже не представляли себе специфику российского бизнеса и менталитета российских клиентов. Зачастую это были экспаты, которые подписывали гарантийные контракты, например на три года, и независимо от результатов работы получали свой обещанный бонус и меняли место дислокации.

Кризис все расставил по своим местам. На балансах Группы висело определенное количество токсичных активов, например земля и компании в Африке, которые после переоценки потеряли приличную часть своей стоимости. Но продавать эти активы предыдущий владелец Группы не хотел. Стивен Дженнингс был гениальным человеком: он хорошо чувствовал тенденции рынков, потенциальные возможности для заработка. Он всегда мыслил глобально. Может быть, в силу своей увлеченности разными географиями он смог построить большую Группу, имеющую интересы в различных странах мира, но не смог удержать бизнес в России. Я рад, что в декабре 2012 года менеджмент нового акционера «Ренессанс Капитала» в лице группы «Онэксим» принял решение не закрывать бизнес департамента Fixed Income и оставил тех сотрудников на своих позициях, кто еще не покинул банк. Но к тому моменту уже прошло два месяца, которые я провел в размышлениях, и я подумал: раз посылают — надо идти, назад дороги не будет. И ушел.

«Ренессанс Капитал» никогда не был российским банком. Мы всегда работали в разных юрисдикциях и географиях. Нельзя сравнивать инвестиционный

НЕКОТОРЫЕ ЛЮДИ ДУМАЛИ, ЧТО Я СОЗДАЛ BONDRASPIL. ЖАЛЬ, ЧТО ЭТО БЫЛ НЕ Я...

бизнес «Ренессанса» с каким-либо инвестиционным департаментом корпоративного российского банка. Лишь с «Тройкой Диалог» мы имели отчасти сходную корпоративную культуру и работали в параллельной географии. Конечно, мы постоянно боролись за клиентов, соревновались друг с другом.

Мы первыми организовали в 2009 году выпуск «Газпром нефти» после кризиса 2008 года. Пока другие тестировали рынок и сомневались, мы активно работали.

Мне не стыдно за свои результаты. Я горжусь теми людьми, с которыми я работал в «Ренессансе», это было честью для меня быть частью одной из лучших и эффективных команд на рынке. У нас есть своя небольшая компания, мы встречаемся, общаемся. Со многими бывшими коллегами мы стали хорошими друзьями.

Я не скучаю по рынку и не жалею об уходе, потому что на тот момент я достиг своего пика развития в ремесле и однажды мне показалось, что я начинаю деградировать, движения не было. А я не могу сидеть без дела.

После ухода из «Ренессанса» я довольно долго думал, чем заниматься дальше. Сначала по привычке начал ходить на интервью в инвестиционные банки. Но потом посоветовался с братом Максимом, который уже довольно успешно развивал свой бизнес по торговле люксовыми товарами — английский ювелирный дом MaximiliaN London. На данный момент это единственный, созданный с нуля новый бренд, потеснивший такие крупнейшие ювелирные дома, как Graff Diamonds, Boucheron, Cartier, Chaumet, Van Cleef & Arpels. Брат пригласил меня возглавить стартап по массовому производству и продажам серебряных украшений. Даже психологи рекомендуют смену деятельности время от времени, и я решил попробовать себя на новом поприще.

Есть хорошее выражение: «Хочешь быть богатым — работай для бедных». Дело в том, что с 2008 года люди все меньше стали тратить деньги на люксовые товары, — обороты дорогих ювелирных домов начали падать. И это заметно во всех отраслях: от дорогих автомобилей до элитной недвижимости. Но несмотря на кризис, у людей во всем мире осталась потребность украшать себя. И мы обрати-

Я НАБЛЮДАЛ И ЛУЧШИЕ ВРЕМЕНА КОМПАНИИ И ПРОШЕЛ С НЕЙ ЧЕРЕЗ КРИЗИС 2008 ГОДА

СТРЕМИТЕЛЬНО РАСТУЩИЙ СЕГМЕНТ РЫНКА — МАССОВОЕ ПРОИЗВОДСТВО УКРАШЕНИЙ ИЗ СЕРЕБРА

ли внимание на стремительно растущий сегмент рынка — массовое производство украшений из серебра. Компания, которая совершила переворот на рынке ювелирных украшений в этом направлении, — Pandora. Еще три года назад мало кто в России слышал об этом бренде, а сегодня наша страна является рынком номер один для компании и дает 30% от мировой выручки. История стремительного роста и успеха Pandora насчитывает всего 15 лет, и это очень вдохновляет.

Около полугода мы думали над тем, создавать нам собственное производство в России или нет. Мы посетили с десяток различных ювелирных выставок, встречались с крупнейшими производителями серебра в Азии. За полтора года я побывал несколько раз в Гонконге, Токио, Бангкоке, Базеле, Женеве. В итоге мы решили отдать производство на аутсорсинг в Азию, а сами сконцентрировались на продвижении бренда, маркетинге и продажах. Сейчас мы экспериментируем с одной из тайских фабрик, они делают для нас три пробные коллекции. Кстати, большая часть крупных ювелирных брендов, занимающихся серебряными украшениями, держит производство в Азии.

Многие известные ювелирные компании перепрофилируют свой бизнес на украшения из серебра, уходят в массовый сегмент. Tiffany & Co, являясь старым ювелирным домом, уловила тенденцию рынка и уже в 1980-х годах переориентировалась на серебро. Сейчас порядка 70% от объема продаж они делают на серебре. Вот повод, чтобы задуматься. Есть, например, американский бренд David Yurman, про который никто в России не слышал, его оборот больше $1 млрд в год на серебряных украшениях. Английский ювелирный дом Stephen Webster занимается тем же самым. Спрос на серебро растет.

Создание бизнеса в России сопряжено с сильной бюрократией. А мы не готовы кормить коррупцию. Ювелирная индустрия очень сильно забюрократизирована: это и Пробирная палата, которая, по сути, выдает лицензии на работу с драгметаллами, множество проверок и так далее. Мы хотим сделать успешный бизнес, на котором можно заработать, а не плодить и кормить и без того разжиревший чиновничий аппарат.

У меня много идей по дизайну, но сам я рисовать не умею. Поэтому обычно я сажаю рядом с собой художника, рассказываю ему, что я хочу, и показываю фотографии и наброски, а он отрисовывает подробные эскизы, которые мы запускаем в экспериментальное производство. Сейчас я много путешествую, где-то подсматриваю идеи, технические решения.

У нас есть звездные заказчики — актеры, политики, дизайнеры. Недавно мы сделали совместный проект с дочерью Валентина Юдашкина — Selfie. Галина — модный фотограф, дизайнер. Это была ее идея, а MaximilliaN London выступал ювелирным домом, предоставляющим украшения для съемки. Одной из моделей для съемки была Виктория Лопырева. Также MaximilliaN London несколько лет являлся спонсором музыкального фестиваля «Новая волна» в Юрмале, мы тесно сотрудничали с Игорем Крутым. На одной из церемоний премии «Оскар» наши украшения носила Анджелина Джоли.

Мне нравится наша коллекция серебряных колец с простым названием «Я люблю тебя», где на девяти языках выгравирована эта фраза. Еще могу похвастаться тем, что мы производим хорошее брутальное мужское серебро. Такие украшения редко можно встретить на прилавках российских магазинов. У мужчины намного меньше возможностей себя украшать — в основном в нашей стране они носят православные кресты и перстни, реже — запонки.

Европейцы, в особенности итальянцы, любят и носят намного больше ювелирных украшений — это и браслеты, и подвески, и пряжки для ремней. Именно в продвижении этих продуктов в серебре мы и хотим преуспеть. Мы ориентируемся не только на Россию как единственную географию продаж, наоборот, наша задача — охватить более широкий рынок потребления: страны Персидского залива, США, Европа, Гонконг.

Мы решили продавать свои ювелирные изделия в магазинах Duty Free. Наш покупатель — человек, который летит экономклассом в отпуск. У него есть билет, купленный за $400–700 и есть полчаса-час на то, чтобы выбрать подарок в аэропорту с бюджетом в $100–300.

Конечно, моя профессия сейчас кардинально отличается от того, чем я занимался последние 12 лет. Но мне это интересно. Для меня это вызов: а смогу ли я? А решусь ли я? К своим 37 годам я уже сделал карьеру и состоялся как профессионал на фондовом рынке. Теперь пришло время расширить свои границы возможностей и открыть для себя новые горизонты.

У меня появилось больше свободы. Работая наемным менеджером, ты вынужден приходить к определенному времени, вынужден делать то, что от тебя требуют, вынужден придерживаться определенных правил, норм, рамок. Это замечательно, потому что работа в крупной международной компании хорошо дисциплинирует человека и прививает стандарты ведения бизнеса. Но есть и минусы работы на «дядю» — ты сам себе не хозяин. Конечно, все эти «неудобства» очень хорошо оплачиваются, и я мало знаю мест на рынке, в которых платили бы так же хорошо, как в «Ренессансе».

Привыкнув к определенному образу жизни, уровню доходов и расходов, очень сложно переключиться на экономию.

Я составил для себя внутреннее расписание, потому что если не придерживаться внутренней дисциплины, то довольно быстро можно расслабиться. Сначала, после ухода с фондового рынка в конце 2012 года, я дал себе передышку в три месяца. Мне необходимо было переключиться и перестроиться. Теперь я могу просыпаться тогда, когда я захочу, могу ходить на спорт и после этого приезжать в офис, я планирую свой день и встречи в том порядке, в котором мне удобно. Теперь я решаю, что я делаю, когда я делаю, и отвечаю только перед самим собой. Я сам управляю своим временем. В этом и есть преимущество.

Начав заниматься своим бизнесом, я столкнулся со множеством вопросов, которые раньше даже не приходили мне в голову. Сейчас мой доход меньше, чем в «Ренессансе», но я ни разу не пожалел о своем выборе. Стартап — это довольно растянутая во времени история. Сначала необходимо выстроить всю инфраструктуру компании. Иногда мои представления о бизнесе разбиваются о гранитные глыбы суровой реальности. Но меня это не страшит, потому что лучше попробовать сделать что-то, даже если это не получится, чем жалеть о том, что ты так и не попробовал. Ведь кто не рискует, тот не пьет шампанского!

Беседовала **Светлана ЕРОХОВА**
Фото **Анатолия ВОРОБЬЕВА**

СЕЙЧАС Я МНОГО ПУТЕШЕСТВУЮ, ГДЕ-ТО ПОДСМАТРИВАЮ ИДЕИ, ТЕХНИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ