



Человек Ренессанса

Глава холдинга «МФК Ренессанс» **Борис Йордан** видит главную причину нынешнего кризиса в том, что в России нет инвесторов. Впрочем, настоящих олигархов у нас тоже нет

За кого играют олигархи

— *Борис Алексеевич, складывается впечатление, что российским олигархам был крайне выгоден финансовый кризис: грядут продажи госпакетов крупных компаний, идет передел влияния на власть и так далее. В частности, виновниками кризиса многие называют возглавляемые вами структуры. Что вы скажете по этому поводу?*

— Сейчас я скажу, наверное, очень удивительную для вас вещь. Сегодняшняя олигархия не имеет никакого влияния на рынки ценных бумаг.

— ...?

— У так называемых олигархов нет необходимых рычагов. Я не вижу у них денег. Покажите мне хоть один российский банк, который управляет реально большими деньгами. Один!

— *Разве у Онэксимбанка нет средств?*

— Да какие у него средства... Сегодня рынок ценных бумаг — это шестьдесят-семьдесят миллиардов долларов. Это лишь один из многих игроков. Вот Сорос — да, если бы он захотел, то смог бы пойти против рубля. Его фонд на сегодняшний день контролирует двадцать миллиардов долларов, плюс он еще берет кредиты. Всего выходит примерно пятьдесят-шестьдесят миллиардов долларов. Но в России сейчас таких денег нет.

Кроме того, поймите, что игра на понижение была не выгодна российским банкам. Ведь они застраховали иностранцев. Иностранцы не покупали в

России рубль в виде ГКО, они никогда не брали на себя рублевый риск, они покупали долларовой инструмент. А кто предоставлял им валютные фьючерсы и форварды? Русские банки. И вы мне скажите, какой русский банк интересуется девальвацией рубля, если у всех в портфелях по два миллиарда долларов этих форвардов? Убытки намного превысят возможную прибыль.

— *Девальвацией рубля, наверное, не интересуются. А вот поиграть на понижение ценных бумаг — другое дело.*

— Почему? Они же все несут убытки. У них под эти бумаги были выданы кредиты, репо. Я не вижу ни одного игрока в России — ни одного! — который имеет интерес в понижении рынка ценных бумаг государства на сегодняшний день. Я не понимаю, откуда это идет. Люди просто хотят какую-нибудь сенсацию придумать, заговор. А его нет.

— *Версию об игре на понижение выдвинули брокеры.*

— Брокеры неграмотные, из-за этого добрая их половина обанкротилась.

— *Но они утверждают что «МФК Ренессанс» активно продавал акции.*

— Продавали. Мне как-то позвонили из ЦБ и сказали: вы продали ГКО на миллиард долларов. Но, во-первых, я столько не продавал. А во-вторых, если клиент сказал мне продать его портфель, то что я ему отвечу? Нет, я не могу продать ваш портфель? Вот когда вы его покупали, я вам помог с удовольствием, а теперь — извините?

Нужно не наезжать на банковскую инфраструктуру (именно она реально поддерживает рынок), не тыкать пальцем в спекулянтов. Наоборот, нужно помогать банкирам развивать рынок: повышать его ликвидность, добиваться координации между его игроками.

Нас спасут коллективные инвестиции и промполитика

— *Хорошо, если игры на понижение не было, что же поспособствовало столь глубокому финансовому кризису?*

— Реально сегодняшний кризис начался еще в октябре прошлого года. В Азии произошли очень серьезные потрясения экономики. Об этом уже столько сказано, что я, пожалуй, не буду говорить вообще. Азиатская волна повлияла на все развивающиеся рынки. Российская экономика была задета более других в силу своей молодости, она еще не успела сформироваться.

Главная проблема России сегодня в том, что сберегательная база народа и компаний до сих пор не идет в экономику. Из-за этого страна чрезмерно зависит от иностранных денег. Есть несколько причин, сдерживающих россиян.

Во-первых, слишком высокое налогообложение, нет никакой прозрачности налоговой системы. Во-вторых, российские финансовые институты не пользуются доверием. Наконец, в-третьих, нет системы работы с клиентом, с населением (кстати, именно в этом направлении сейчас будет развиваться «МФК Ренессанс»).

— *Нынешняя, уже третья, волна кризиса заметно отличалась от двух предыдущих. Почему?*

— Если в октябре-ноябре прошлого года и в январе главной проблемой был уход иностранных денег из экономики, то в мае этого уже не было. Свои портфели продавали не иностранцы, а российские структуры. И банки, и брокерские компании потеряли ликвидность и при этом были должны по кредитам, по репо. Чтобы расплатиться, пришлось распродавать ГКО, акции.

При этом третья волна спада оказалась самой крутой. Почему? Потому что в той же Азии большая часть сбережений работает в экономике. В отличие от России там была совсем другая проблема. У них было очень высокое отношение задолженности к капиталу. Скажем, если у предприятия был капитал сто долларов, то они набирали кредитов на тысячу. И когда иностранные деньги начали уходить, то предприятия вынуждены были тут же свернуть производство. Но деньги местных инвесторов остались в экономике и смягчили удар.

— *Чтобы привлечь российские деньги в экономику, нужно лишь разобраться с налогами и наладить сбор денег?*

— Проблема сложнее. На сегодняшний день в стране нет промышленной политики. Если в девяносто первом-девяносто четвертом годах шло активное реформирование, то с девяносто четвертого и, наверное, до девяносто шестого года реформ совсем не было. И сейчас нужно завершить экономические реформы.

Сейчас ЦБ хорошо понимает, как заниматься монетарной стороной политики. Правительство, я думаю, теперь начинает уже правильно понимать все фискальные вопросы. И Дума понимает. Теперь нужно обратить внимание на реструктуризацию существующей промышленности и поддержку нового бизнеса. Нужно создать такие условия в стране, чтобы люди могли строить этот бизнес.

Например, должен развиваться малый бизнес. Вы посмотрите, почему экономика в Польше росла от четырех до восьми процентов в год, при том что только пятьдесят процентов экономики было приватизировано. Потому что у них главный рост был за счет мелкого и среднего бизнеса. Во всем мире не большие корпорации контролируют эконо-

Борис Йордан с 1992-го по 1995 год возглавлял российское отделение банка CS First Boston, через который в то время прошла большая часть иностранных инвестиций в Россию. В 1995 году возглавил созданную им инвестиционную компанию «Ренессанс Капитал». После объединения этой компании с банком «МФК» стал главой группы «МФК Ренессанс». Группа является одним из лидеров российского рынка ценных бумаг. Доля «МФК Ренессанс» на рынке акций составляет более 10% (по итогам пяти месяцев этого года на ее долю пришлось 10,3% оборота РТС, 10% оборота ММВБ, 17,8% МФБ).

мику, а мелкий и средний бизнес. А в России этого бизнеса нет. Многие сейчас надеются на деньги МВФ. Да, это даст некоторую стабилизацию. Но без промышленной политики все проблемы быстро вернуться.

В прошлом году Россия привлекла десять миллиардов долларов прямых инвестиций, а Китай — сто шестьдесят. Вот разница!

— *А можно ли как-то еще повысить привлекательность России для иностранных инвесторов?*

— Многие меня критикуют, но я считаю, что сейчас очень важно, чтобы Россия как-то себя отцепила от Азии, показала, что она совсем другая, у нее другие проблемы и преимущества.

Сейчас технология распределения инвестиций такого. Менеджеры фондов получают ограничение на долю средств, которые можно направить на те или иные группы рынков. Далее, они составляют рейтинг стран внутри каждой такой группы и распределяют деньги очень просто, в соответствии с рейтингом. Чтобы получить больше денег, нужно, чтобы на ту группу, где находится Россия, выделили большую долю, а Россия была первой в рейтинге. Сейчас Россия оказалась в одной группе со странами Юго-Восточной Азии (а ее доля, естественно, снижена) да еще не на лидирующих позициях.

Иностранцы в России

— *Кто сейчас инвестирует в Россию?*

— В основном, как и раньше, это деньги хедж-фондов (фондов высокорискованных инвестиций. — «Эксперт»). Но в конце прошлого года стали приходиться и более стабильные консервативные деньги. Для них, конечно, эти последние четыре месяца — громадный шок. И это нам сильно затруднит их привлечение в дальнейшем.

У инвесторов наступил некоторый кризис доверия (доверия стране, правительству, управляющему уровню — они уже много лет обещают сдвиги в экономике и мало что делают). Но инвесторы знают, что они не могут продать свои активы из-за низкой ликвидности рынка. Они не продают, но и новые деньги не вкладывают. Сидят и смотрят — может ли Россия решить свои собственные

вопросы, может ли она работать на том же уровне, как работают развитые страны или более развитые среди тех, которые начинают расти. Вот для них главный вопрос сейчас.

— *У меня есть ощущение, что некоторые сдвиги в настроениях иностранцев уже произошли. Один за другим в последние месяцы в Москве открываются представительства крупнейших инвестбанков и фондов.*

— Это новое движение посредника в Россию. Это не инвестор.

гутнефтегаз», «ЛУКойл», «Сиданко». Всего фишек двадцать. И самые крупные местные правительства — типа Татарстана, Москвы. Но дальше они в страну, в средний бизнес, в население, не пойдут, это не их бизнес.

— *И все-таки это хороший знак?*

— Я думаю, да. Но давайте не забывать, что был уже такой бум в Гонконге, когда они все открыли там свои офисы в конце восьмидесятих — начале девяностых годов, набрали по тысяче человек в каждый офис, а потом все закрывали. Все закрыли, там у них по тридцать-пятьдесят человек сегодня сидит. Это как стадо. Все вот сейчас в России кайф увидели, все идем, бизнес-планы делаем, развиваемся. Потом происходит крах, и они все уходят, так же как и их деньги.

— *А почему сейчас, во время кризиса, удалось так быстро и удачно разместить правительственный еврозайм?*

— Это было довольно легко. Очень удачное было предложение: еврооблигация, лучшая российская бумага, да еще с очень высокой доходностью. При том что все инвесторы уверены, что международные институты предоставят сейчас России стабилизационный кредит. Почему не купить?

— *То есть можно и еще занять?*

— Да. Но страна должна перестать заниматься только задолженностью, она должна решать свои внутренние вопросы.

— *Можно, например, реструктурировать краткосрочный внутренний долг по ГКО в долгосрочные еврозаймы?*

— Главная проблема в том, что у правительства тридцать три миллиарда долларов в сверхкраткосрочных бумагах, которые нужно погашать в течение ближайшего года. Это нереальная ситуация. Обязательно нужно реструктурировать рынок, как говорится, подальше — на три-четыре года. Краткосрочные займы очень плохая вещь для любого государства.

Куда вкладывать деньги

— *Динамики котировок акций из разряда «голубых фишек» отличаются*



— *Почему это происходит именно сейчас?*

— Потому что для них это хорошее время. Они верят в долгосрочную перспективу страны. А стоимость развития их бизнеса в России сейчас будет меньше, чем потом, при очень бурном росте. Плюс они считают, что некоторые местные игроки испытывают трудности. Удобный момент для конкурентной борьбы. Ведь все они метят на один и тот же бизнес: на привлечение эмиссий для самых крупных российских предприятий. Все они хотят обслуживать РАО «ЕЭС России», «Газпром», «Сур-

друг от друга меньше, чем динамики разных выпусков ГКО. Когда наконец инвесторы станут отличать одну компанию от другой?

— Дело в том, что до сих пор ни у одной компании нет еще международного отчета, а у инвесторов, соответственно, нет понимания, сколько компании зарабатывают. Из-за этого все акции торгуются примерно одинаково. Правильно, они все говорят, что они большие, у них много активов. Более того, компании удовлетворяют это внешнее однообразие. Но это скоро изменится. Иначе они не смогут привлекать деньги.

— Каков вообще ваш прогноз фондового рынка?

— Думаю, что будет некоторая стабилизация, пока будут решаться макроэкономические вопросы. Если они в самом деле будут решаться, тогда может начаться некоторый рост. Но люди хотят видеть доходность, прибыльность компании. Если они ее не увидят, то деньги в акции не пойдут.

— Значит, сигнал для инвесторов — зафиксированная компаниями прибыль?

— Да.

— Но нефтяные компании в ближайшее время прибыль не покажут.

— Нет, они могут. Они не могут показать большую прибыль, но они могут показывать ее через реструктуризацию. Я в этом убедился работая с «Сиданко». Даже если они будут показывать меньшую прибыль, чем другие, инвесторы будут готовы платить за акции — они будут видеть, что эта компания реструктурируется, она решает свои проблемы.

— А какие компании сейчас наиболее перспективны?

— Я думаю, телекоммуникации, высокие технологии, особенно новые. Я считаю, что при правильной реструктуризации энергетика может выйти на качественно новый уровень. Но мне больше всего нравится сектор, который обслуживает потенциальный рост российской экономики и народ. Я говорю о финансовом секторе, а также о товарах и услугах для населения. Мы сделали инвестиции в «Святой источник», телекоммуникации. Мне они симпатичны тем, что там, как мне кажется, нет олигархов.

Борьба за клиентов

— А что станет сигналом для населения, чтобы оно начало вкладывать свои деньги в экономику?

— Нужны две вещи. Во-первых, правильная система продуктов, которые выстроены для населения, обслуживания, сервис. На сегодняшний день никто не смотрит за населением, никто им не интересуется. За людьми нужно бегать, сами они не придут.

На базе нашей страховой компании мы сейчас поняли, как правильно развивать продукт, как правильно его представлять. Мы сделали проект в Омске. Сделали офис, наняли сто пятьдесят агентов. И вы, может быть, мне не поверите, но проект пошел. Потому что наши люди образованны, мы их научили общаться с населением, представлять продукты. Они могут ответить на все вопросы. Каждый человек для них — это клиент. А ведь сегодня банки даже предприятия не умеют правильно обслужить. Нужно иметь концепцию «банкир—клиент». А не «вот мы великие, и вы должны у нас работать».

Если вы посмотрите, что произошло в Восточной Европе, то там все местные сбербанки потеряли громадный процент своего бизнеса. Он перешел новым компаниям, новым банкам. И эти банки взяли этот бизнес качеством работы.

— Вы считаете, что, если сейчас населению объяснить, что такое фондо-

Дорогой банк

СЧЕТА ДЛЯ БАНКОВ И ОФФШОРНЫХ КОМПАНИЙ: ВИЛЬНИОС тел. (0122) 231145, 652669, факс 231145.
 МОСКВА тел. (095) 2906722, 7421632. МИНСК тел. (0172) 687368, 292387. КИЕВ тел. (044) 4161068, 5176279.
 ЕКАТЕРИНБУРГ тел. (3432) 623816, 240368. АЛМАТЫ тел. (3272) 617950, факс 619943.
 ПРИГЛАШАЕМ К СОТРУДНИЧЕСТВУ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ:
 ВИЛЬНИОС тел. (0122) 231145, 652669, факс 231145.

**Bankas
SNORAS**

вый рынок, оно понесет деньги, даже не дожидаясь роста?

— Оно понесет деньги медленно. Мы видим это по нашему страховому бизнесу. Они вложат немножко, потом посмотрят. Но наш человек им звонит на следующий день, отчитывается, как деньги работают. Они скажут кому-то другому: вот познакомьтесь с этим человеком, он тебе даст немножко денег.

Это обычный бизнес на сегодняшний день. Но когда-то он принесет большие деньги.

— О планах работы с населением вы рассказывали нашему журналу еще три года назад. Чего вы ждали эти годы?

— Денег. Я должен был заработать их, чтобы начать этот бизнес. Я выстроил некоторую инфраструктуру, начал через нее двигать эти деньги. Сначала брокерский бизнес. Потом перешли к управлению активами, доверительному управлению деньгами. Потом создали страховую компанию. Затем МФК, коммерческий банк. И теперь у нас есть все виды финансовых услуг под одним холдингом. А теперь нужно сделать следующее движение — выстроить структуру, в которой будут продавать все продукты всех компаний.

Все виды финансового обслуживания под одной крышей.

— А какие продукты, по вашему мнению, будут пользоваться спросом на первых этапах?

— Еще во времена СССР мы делали исследования. Оказалось, что лучше всего люди понимают такой продукт, как страхование жизни. Этот стереотип сохранился и сейчас. А если вы сейчас предложите человеку взять свои деньги и ехать в Москву торговать какими-то акциями и прочим, то он вряд ли поймет ваш оптимизм.

Мы, например, сделали себе репутацию на страховании жизни. Привлеченные через страхование деньги мы инвестируем в тот же фондовый рынок, но клиент этого не видит. А когда он привыкнет работать со страховой компанией, мы ему объясним, где и как работали его деньги. Предложим инвестировать напрямую. Сначала чуть-чуть, на пробу. Потом откроем ему банковский счет. И потом объединим все это. И вот так человек начинает доверять и вкладывает все больше и больше. Но это работа десятилетняя. Самый крупный инвестиционный банк в Америке сегодня не «Голден Сакс», не «Морган Стенли», не «Ферст Бостон» — это «Меррил Линч». А поче-

му? У них самая большая сеть работы с населением.

— Но ведь у вас ее нет?

— Мы сейчас ее строим. Мы сейчас в Омске сделали удачный пилот-проект. На его базе сейчас инвестируем больше денег в наш тренинг-центр для подготовки персонала, набираем туда людей. И уже девять регионов в плане.

— То есть строите с нуля?

— С нуля. Нам нужна своя сеть. В-первых, мы должны ее контролировать, это придает некоторую силу, повышает стоимость банка. Во-вторых, только так мы сможем гарантировать качество обслуживания. В другой сети никогда не будет того же самого качества, как в своей собственной.

— Но это дорого.

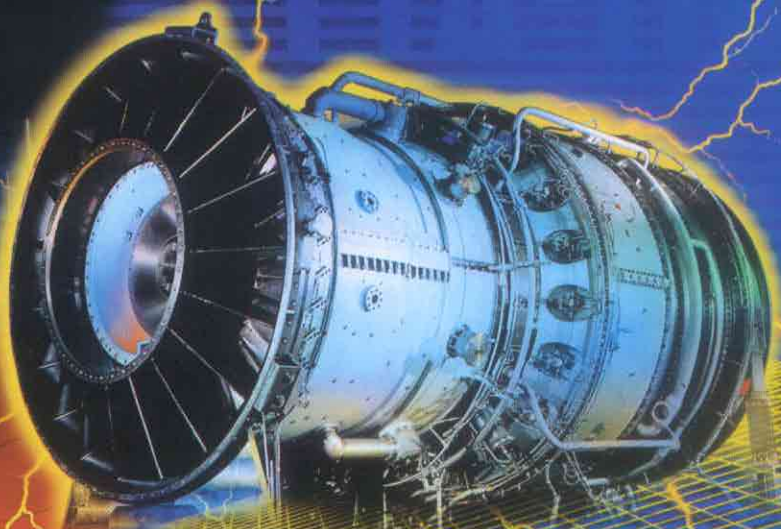
— Да, но альтернатив не существует. Хотя, с другой стороны, мы сможем и экономить. Мы не будем строить шикарные здания филиалов, как многие банки. На сегодняшний день на Западе вообще концепция отделения такова. Это комната-офис, два компьютера, табличка «Сити Банк», и там вам решат все проблемы. И в России сейчас пойдет то же самое.

Беседу вели Дмитрий Гришанков
и Татьяна Лысова
Фото Александра Сизухина

ЭНЕРГИЯ РОССИИ XXI ВЕКА

Международное сотрудничество НПП «Машпроект», Украина и ОАО «Рыбинские моторы», Россия — создан двигатель ГТД-110 мощностью 110 МВт, не имеющий аналогов в отечественной энергетике.

Масса двигателя в 1,5-2 раза меньше, а стоимость на 30% ниже мировых образцов. Газотурбинная установка ГТЭ-110 на базе газотурбинного двигателя ГТД-110 — уникальное оборудование большой мощности для российских электростанций.



Акционерное общество
РЫБИНСКИЕ МОТОРЫ

Россия, 152903, г. Рыбинск Ярославской обл., пр. Ленина, 163

Управление продаж ГТД и ГТУ

Тел.: (0855) 24-33-59, 24-31-36, 24-36-26, 24-34-32, факс: (0855) 24-31-44, 21-31-08