



Михаил Алексеев

Президент, Председатель Правления Роспромбанка

НАМ ЕСТЬ ЧТО ВСПОМНИТЬ...

Рынок ценных бумаг по определению не может быть создан одним человеком. В его формировании принимают участие десятки, сотни и даже тысячи людей, каждый из которых вносит в общее дело ту или иную лепту. Но, как считает Михаил Алексеев, роль отдельных личностей иногда бывает выдающейся.

В настоящее время Национальный депозитарный центр наряду с торгово-расчетной системой ММВБ является ядром инфраструктуры организованного российского рынка ценных бумаг. В процессе своего становления НДЦ прошел непростой путь. Своим появлением НДЦ в решающей степени обязан Андрею Андреевичу Козлову, который сначала выступил одним из главных инициаторов проекта создания организованного рынка ценных бумаг, а впоследствии пришел к решению о целесообразности выделения в самостоятельную организацию депозитарного элемента инфраструктуры этого рынка. В свое время подобное решение не представлялось очевидным многим. Андрею Андреевичу пришлось проявить существенные усилия для того, чтобы убедить акционеров и руководство валютной биржи, представителей регулирующих органов принять соответствующие решения. Однако одних решений было мало. Предстояло сформировать команду единомышленников и создать необходимые условия для решения существенного комплекса задач по выделению депозитарного подразделения биржи в самостоятельную структуру и развитию ее деятельности. Первоначально замыслы формирования НДЦ, по крайней мере, декларативно, ограничивались планами по обслуживанию организованного рынка ценных бумаг. На это потребовалось несколько лет. Длительность начального этапа формирования центральной депозитарной организации рынка была связана как с объективно непростым характером решаемых проблем, так и с рядом

субъективных трудностей, сопутствующих выделению новой структуры из недр более крупной и в значительной степени сложившейся организации. Много ресурсов, времени и усилий заняла работа по формированию новой информационной системы депозитарного комплекса. После того как НДЦ начал обслуживать организованный рынок государственных ценных бумаг, Андреем Андреевичем была поставлена новая амбициозная задача — расширение сферы деятельности депозитарной организации на обслуживание организованного рынка корпоративных ценных бумаг, торгуемых на ММВБ. Такая постановка задачи стала возможной в связи с тем, что в 1997 г. валютная биржа в партнерстве с депозитарием ОНЭКСИМ Банка смогла организовать торговлю акциями российских предприятий и организаций.

Партнерство торговой площадки с частным депозитарием не было случайным. Будучи созданным в 1995 г., к 1997 г. депозитарий ОНЭКСИМ Банка сумел привлечь на хранение ценные бумаги рыночной стоимостью более 11 млрд долл. и стал безусловным лидером на рынке депозитарных услуг в части обслуживания корпоративных ценных бумаг. Использование такой депозитарной структуры в качестве партнера биржи существенно повышало шансы ММВБ на успешный запуск торгов акциями. Сейчас лидерство ММВБ в области торговли корпоративными бумагами мало у кого вызывает сомнений. Между тем в 1996–1997 гг. практически все биржевые обороты в соответствующем сегменте были сосредоточены на другой торговой площад-

ке — РТС, и сам факт успешного дебюта валютной биржи в новой сфере не был автоматически предопределен.

Без привлечения депозитария ОНЭКСИМ Банка у ММВБ, которая в 1997 г. вообще никак не позиционировалась на рынке акций, не было возможностей эффективно войти на этот сегмент. Перевод акций в любой новый депозитарий был бы связан с большими издержками участников рынка и затормозил бы раскручивание торговой площадки, снизил ее конкурентную привлекательность. Думается, что такая практика вообще могла бы фатальным образом сказаться на судьбе проекта. Вот почему уже раскрученный депозитарий ОНЭКСИМ Банка, в котором хранили свои активы практически все активно действующие на нем субъекты, был нужен бирже. Нам, понятное дело, сотрудничество с ММВБ тоже было выгодно, ибо увеличивало наши обороты и объемы хранения акций. Ниша расчетного депозитария вообще достаточно привлекательна.

То обстоятельство, что функции расчетного депозитария на организованном ММВБ рынке корпоративных ценных бумаг стала играть частная структура, с течением времени начало смущать некоторых людей.

Постепенно созрела идея замены частной депозитарной структуры на общерыночную организацию в лице НДЦ. Поскольку учредителем НДЦ выступал Банк России, регулирующий частные коммерческие банки, это решение нужно было принять как данность. Смена расчетного депозитария была организована достаточно конструктивно и прошла довольно



гладко даже в условиях, когда момент передачи бизнеса совпал с финансовым кризисом 1998 г. С тех пор НДЦ в дополнение к корпоративному сегменту смог утвердиться в сфере депозитарного обслуживания корпоративного сегмента рынка ценных бумаг. В решающей степени такое развитие событий стало возможным благодаря усилиям основателя Национального депозитарного центра.

Рынок ценных бумаг по определению не может быть создан одним человеком. В его формировании принимают участие десятки, сотни и даже тысячи людей, каждый из которых вносит в общее дело ту или иную лепту. В силу разных обстоятельств влияние разных персоналий на развитие финансовой инфраструктуры различается, причем существенно, как в количественном плане, так и по направленности (со знаками «плюс» или «минус»). Но роль отдельных личностей иногда бывает выдающейся.

Наверное, не будет преувеличением сказать, что из всех так или иначе причастных к формированию инфраструктуры фондового рынка людей Андрей Андреевич Козлов внес наиболее значительный вклад в создание ее основ. Осознание в полной мере размера вклада этого выдающегося человека и характера его деятельности на ниве рынка ценных бумаг требует времени и специальных исследований. Причины, по которым Андрей Андреевич смог оказать столь заметное влияние на процессы развития фондового рынка, связаны как с особенностями уникального периода 1990-х гг. XX в., в которых происходили бурные процессы создания новой отечественной финансовой инфраструктуры, так и с особенностями личности и характера основателя ее организованного сегмента. Об этих особенностях следует рассказать отдельно.

Практически всем, кто достаточно близко был знаком с Андреем Андреевичем, должны были быть заметны такие качества его характера, как исключительное трудолюбие и работоспособность, позволившие ему накопить большой опыт и глубокие знания в тех предметных об-

ластях, которыми он занимался. Ему были свойственны способность на подвижность, одержимая приверженность убеждениям и главным идеям, в которые он верил, готовность принципиально, до конца и прямо отстаивать свои взгляды, в том числе в публичной полемике. А также упорство и настойчивость в попытках реализовать стратегические цели и задачи, открытость, отзывчивость и готовность помогать тем, кого он считал своими друзьями, способность принимать трудные, иногда весьма сложные,

ного единого торгово-депозитарного механизма или, во всяком случае, такая перетасовка его частей, от которой их сумма не меняется. Действительно, немедленного качественного улучшения стандартов депозитарного обслуживания сам по себе факт выделения НДЦ автоматически не обеспечивал. В условиях достаточно острых разногласий с ФКЦБ по широкому кругу вопросов, в том числе и по депозитарной тематике, риск провала проекта в связи с неполучением НДЦ соответствующих лицензий был существенным. Несмотря на то

Не будет преувеличением сказать, что из всех так или иначе причастных к формированию инфраструктуры фондового рынка людей Андрей Козлов внес наиболее значительный вклад в создание ее основ.

неоднозначные и болезненные кадровые и иные решения, большая личная смелость, граничащая с беспечным отношением к вопросам собственной безопасности.

Попытки проанализировать жизненный путь Андрея Андреевича позволяют выделить также его способность совершать необычные, нестандартные поступки, иногда выходящие за рамки обыденных (обывательских) представлений о том, что правильно, а что нет, как разумно поступать, а как — не очень. А. А. Козлов обладал редкой способностью «прыгать за флажки», нарушая при этом разные хоть и неписанные, но достаточно укоренившиеся у многих людей этические понятия и представления. Он часто совершал действия, которые многим могли показаться, мягко говоря, странными.

Многим современникам соответствующих событий представлялась не вполне конструктивной идея выделения из ММВБ Национального депозитарного центра как расчетного депозитария. Подобное вычлечение выглядело как разрушение целост-

что проект выделения в рамках ММВБ депозитарной деятельности в отдельную структуру был связан со значительными издержками и рисками, А. А. Козлов с большим упорством и настойчивостью реализовывал этот проект.

Если бы Андрей Андреевич Козлов по совету друзей не сделал бы в свое время свой личный выбор в пользу Московской межбанковской валютной биржи как организатора торговли ГКО, вряд ли у нас была бы такая биржевая структура, которую мы имеем сейчас. Если бы в буквальном смысле этого слова не были приняты решения о выделении НДЦ из ММВБ, а также о переводе в Национальный депозитарный центр деятельности по расчетному обслуживанию рынка корпоративных ценных бумаг из другого депозитария, вряд ли мы бы имели такую депозитарную систему, которую мы имеем. Со всеми ее плюсами и минусами. Если бы не те кадровые решения, к выработке и принятию которых был причастен А. А. Козлов, ландшафт нашего рынка мог бы выглядеть сегодня существенно иначе. ■

СПРАВКА

1989—1992 гг. — старший эксперт, заместитель начальника Главного управления совершенствования финансово-кредитного механизма Министерства финансов СССР;

1992—1994 гг. — начальник Управления ценных бумаг и экономического анализа, член правления Межкомбанка;

1995—1998 гг. — заместитель Председателя Правления ОНЭКСИМ-Банка;

1998—2006 гг. — заместитель Председателя Правления АКБ «РОСБАНК» (ОАО);

2000—2001 гг. — председатель Экспертного совета ФКЦБ;

1995—2006 гг. — Председатель совета директоров Национальной регистрационной компании;

2006 г. — по настоящее время — Президент, Председатель правления Роспромбанка.

Доктор экономических наук, действительный член Российской академии естественных наук.