Без Рубена АГАНБЕГЯНА объединение двух главных российских бирж вряд ли было бы возможно - слишком уж они разные. РТС выросла из некоммерческого партнерства брокеров, ММВБ - из валютной биржи Госбанка СССР, она принадлежит ЦБ и крупным банкам. Появление во главе ММВБ инвестбанкира, поработавшего в «Тройке Диалог» и «Ренессанс Капитале», позволило им заговорить на одном языке. В интервью «Ведомостям» Аганбегян рассказал о планах объединенной биржи.

- Когда началось обсуждение объединения бирж? Где была отправная точка?

- Для меня она была еще в 2006 г., когда начали обсуждать тему международного финансового центра и была возможность сесть и подумать о том, что происходит с нашим рынком.

- Тогда вы еще не были президентом ММВБ…

- И даже не предполагал, что такое может случиться. Мы этот вопрос обсуждали еще в стае брокеров, акционеров ММВБ. У нас были доли в фондовой бирже, обсуждали целый ряд вещей, судьбу РТС, обсуждали, что это тренд. С точки зрения переговоров

[об объединении] - с первого же дня, как я пришел на работу, начали вести разговор.

- Значит, когда вы пришли в ММВБ, то уже знали, что будете заниматься именно этим?

- Конечно! У нас с акционерами изначально было понимание, что это интересная, имеющая смысл тема, которой надо заниматься.

- То есть это была идея клиентов, а не, например, ЦБ?

- Это не была идея ЦБ или клиентов биржи, она давно лежала на поверхности и активно обсуждалась рынком, акционерами РТС и ММВБ. Не говоря уже о международных клиентах, которые где можно и где нельзя говорили о том, что такое объединение будет иметь смысл, что рынок надо развивать, он должен быть сильным, заметным, а для этого нужна мощная инфраструктура.

- И все же в этом решении было больше экономического смысла или политической необходимости, после активизации обсуждения МФЦ?

- Для меня МФЦ - это не политический, а сугубо экономический проект, который имеет большое значение для государства, речь о возникновении государственной политики в области финансовых рынков. У страны есть потенциал иметь очень сильный финансовый рынок, мы в десятке стран по ВВП в мире. Так что объединение с РТС - исключительно экономический проект.

- У сделки были противники?

- Мне не нравится идея обсуждать сделку с точки зрения «сторонники - противники». Есть разница в подходах и точках зрения на развитие рынка, есть, наконец, различные экономические интересы, и это нормально.

- Из чего сложилась оценка РТС?

- Есть метод дисконтированных денежных потоков и метод сравнимых компаний, есть и другие методы, мы их все применяли, смотрели и показывали акционерам. Оценка нормальная и не завышена.

- Сделка будет финансироваться из собственных средств ММВБ?

- Да.

- Это не приведет к ее декапитализации?

- У ММВБ крупные собственные средства. Мы выплачиваем дивиденды. Это снижает наш капитал, но у биржи остаются достаточные средства, для того чтобы капитализировать свои структуры и развивать бизнес.

- Будет ли обязательная оферта миноритариям?

- Оферта не предусмотрена законодательством. Но по структуре и условиям сделки мы предложим миноритариям присоединиться к ней на условиях, достигнутых с основными акционерами.

- Сделка была структурирована таким образом, чтобы избежать оферты?

- Нет, этот вопрос был вторичен и вообще не имел для сторон значения. Ключевой вопрос заключался в том, как произвести объединение, чтобы в максимально короткий срок выйти на объединенную структуру. Можно было бы делать все долго и иначе, но здесь важны понятные сроки - после того как все понимают, что объединению быть, все

начинают быть заинтересованы в том, чтобы оно произошло максимально быстро. Не надо забывать, что это объединение регулируемых групп и структурировать его не просто.

- Когда сделка будет закрыта юридически?

- Конец года - начало следующего. Ключевым будет получение одобрения государственных органов.

- Вы уверены, что ФАС одобрит сделку? 99% биржевого рынка - и это не назовешь естественной монополией.

- Не соглашусь. Есть законы, по которым работают финансовые рынки и ликвидность идет к ликвидности. Я не согласен с тем, что возникает монополия. Кроме того, у нас есть очень мощные конкуренты, как внешние, так и внутренние. Внутри это внебиржевой рынок, а за рубежом LSE, NASDAQ, Deutsche Boerse, NYSE.

- Когда будет завершено объединение технически?

- Бизнес-подразделения - до конца года. Платформы, IT - в следующем году. По платформе возможно большее время, но мы хотим, чтобы это осуществлялось объединенной командой. Начать процесс можно только после одобрения акционеров и государства. Но вопросы об индексах, о спотрынке и т. д. начнут обсуждаться на следующий день после подписания документов.

- В чем основные риски?

- Мы разные организации, у нас разные истории, и культурологически мы разные. Я вижу ключевой риск в нас самих, в том, что мы не сможем создать новую организацию. Надо создавать новые ценности, новую веру, новые возможности для людей, новое,

интересное место для работы.

- РТС известна свои корпоративным духом. Он вам нравится?

- Я отдаю должное этому. Роман [Горюнов, президент РТС] в этом смысле яркий пример веры в эти ценности. Один раз они смогли это сделать. Значит, если мы будем честны и открыты, будем доверять друг другу, мы сможем сделать это для совместной компании.

- Какова судьба команды РТС?

- Ключевой актив - это люди, и, безусловно, об их судьбе есть договоренности.

- Значит, команда перейдет в объединенную биржу?

- Ключевые люди - да, хотя подвижки в обязанностях будут.

- Не опасаетесь конфликта команд?

- Я ожидаю, что будут притирки и трения, но это обычное дело и в менее масштабных проектах. Все люди разные, все амбициозны, у всех разный опыт. Но я знаю, что у коллег есть много взаимного уважения друг к другу.

- А не ключевые? Сокращения неизбежны?

- О людях я мыслю как о сотрудниках объединенной структуры. Здесь интересная история. Многие объединения в мире происходят с целью реализации синергии в

области затрат. У нас же объединение на растущем рынке с огромным потенциалом. Долгосрочно я вижу только рост потребностей в квалифицированных людях. Безусловно, у нас есть дублирующие моменты, и сокращения будут, но это не тема номер один. Списков на увольнение у нас нет. Планов тоже нет и не будет. На рынке говорят - сократят 20%. Я не знаю, откуда эта цифра взята.

- Чем займется Роман Горюнов?

- Он будет моим первым замом. Будет руководить рынками. Его ключевая задача - идентификации синергии, которая у нас есть между разными рынками. Это огромная работа.

- Его контракт бессрочный?

- Да.

- На начало 2013 г. намечено IPO. Вы уверены, что успеете все закончить к этому сроку?

- Да.

- А что после IPO? Нужен ли альянс, например, с зарубежной площадкой?

- Учитывая размер нашей экономики, я вижу у нас потенциал быть одной из крупнейших мировых площадок. В зависимости от параметров мы должны быть в пятерке мировых бирж. Реализовать это можно с помощью бизнеса и технологических решений. Возможно, чтобы получить доступ к ним, будет иметь смысл альянс. Но это не единственный путь.

- И все же - что может объединенная биржа, чего не могут две по отдельности?

- Ключевое преимущество в том, что на одной площадке клиентам будет предоставлен доступ к очень широкому спектру инструментов - и для клиентов, и для эмитентов, и для финансовых посредников возникнет очень удобная форма работы на рынке. Причем как финансово, так и технологически. Возникшая структура будет очень мощной по финансовому и интеллектуальному потенциалу. В финансовом секторе консолидация предопределена. Чтобы быть сильным, развиваться, нужны деньги, а деньги - это размер. Чтобы конкурировать в международном масштабе, нужно быть большим. Это относится ко всем игрокам - банкам, брокерам, инфраструктуре. Еще очень важно то, что мы боремся за свое место в мировой финансовой системе. Когда нас было двое, мы больше боролись друг с другом.

- С кем вы будете конкурировать?

- Наш основной конкурент - мы сами. Успех или провал нашего объединения зависит от нас самих, людей, которые будут создавать новую компанию, на ней работать. Если говорить о рыночных конкурентах, то на разных сегментах они разные. На фондовом рынке наш основной конкурент - внебиржевой рынок. Недовольство теми технологиями, расчетами, которые есть, сказывается в том, что люди заключают сделки вне организованного рынка. Доля внебиржевого рынка у нас более 50%. В борьбе за эмитента наш основной конкурент - международные площадки - Лондон, например.

- Как вы собираетесь конкурировать с Лондоном? Там крупнее эмитенты, их больше, экономика сильнее, обороты в разы выше, чем на ММВБ.

- Капитализация LSE меньше, чем капитализация ММВБ-РТС, вы на это смотрели?

- Да, но разве все упирается в капитализацию?

- Капитализация - это оценка того, что инвесторы думают об этой бизнес-модели, об этой истории.

- Где взять новые истории, новых эмитентов для объединенной биржи?

- Во-первых, они у нас есть. Они уже размещены и здесь, и там. При создании равных регуляторных условий большой вопрос, что инвесторы предпочтут: акцию - оригинальный инструмент или его производную - расписку. Во-вторых, государство планирует ускорять приватизацию, поэтому не вижу тут проблем. Будут и частные эмитенты. Мы должны создать инфраструктуру и работать с ними. Это одна из крупных проблем, которая у нас была: мы недостаточно работали с эмитентами.

- Поэтому «Яндекс» разместился на NASDAQ?

- Да, сегодня условий нет, их надо создать. Речь о законе о центральном депозитарии, и еще нужен ряд законов. Но процесс идет, последние налоговые изменения, целый ряд инициатив, закон о клиринге, идет движение с законом о центральном депозитарии…

- Он обсуждается много лет…

- Да, уже 15. Вообще, по жизни я скептик. Но в бизнесе нельзя стоять на месте. Если хочешь сдвинуть тему, надо отбросить скептицизм и двигаться вперед. На пути к решению вопроса по центральному депозитарию целый ряд препятствий уже преодолены. В первую очередь я о конфликте между РТС и ММВБ. Кроме того, согласована совместная позиция с НАУФОР и депозитариями. А еще мы сильно продвинулись в своих позициях с реестродержателями и ПАРТАД.

- Даже очень сильная биржа не заставит эмитентов размещаться здесь и не привлечет инвесторов. Что еще нужно?

- Развивать внутреннего инвестора. Объединенная биржа, обладающая мощным интеллектуальным ресурсом, может быть здесь одним из катализаторов. Речь и о страховании, и о пенсионных фондах, и об объединенных фондах коллективных инвестиций. Этим тоже надо заниматься. Улучшать инвестиционный климат, стандарты корпоративного управления.

Важна и тема продвижения, как внутреннего, так и внешнего. О себе надо рассказывать. Мы, как инфраструктура, мало беседуем с нашими потенциальными клиентами: с инвесторами, с эмитентами. В итоге рынок и мнение о нем формируется фрагментарно и за нас, а мы в этом не принимаем участия.

- Вас не смущает высокая концентрация на российском рынке? У пяти участников - более половины оборотов, большая часть которых сосредоточена в десятке акций и паре контрактов.

- Смущает. Этим надо активно заниматься - работать над законодательством и расширять доступ инвесторов. Двигаемся, чтобы разрешать такие противоречия. Цель - создать больше ликвидных торгуемых инструментов. Огромные перспективы у процентных деривативов. На многих рынках они занимают огромную долю рынка, а у нас их нет, хотя спрос на них есть. Создание объединенной инфраструктуры, где и в акционерах, и как клиенты представлены все игроки рынка - и брокеры и банки, дает хорошую перспективу для развития различных инструментов, рынка в целом.

- В своих планах вы исходите из того, что государство продолжит либерализацию экономики. Вы уверены в этом?

- Россия неоднократно заявляла свою приверженность тому, что является частью глобального мира и глобальной экономики. Если так, то административные меры быстро прекращают работать, а экономические стимулы - начинают. Один из примеров - небольшой рынок инноваций и инвестиций, который мы развиваем. Там государство предприняло ряд беспрецедентных мер по поддержке выхода эмитентов на этот рынок в виде частичных компенсаций затрат и целого ряда льгот. Это хороший пример стимулирования, для того чтобы эмитенты становились публичными в конкретном секторе в России.

- Ни одна страна с сырьевой экономикой не является МФЦ.

- Почему бы не стать первыми? Посмотрим на ту стратегию, которую наша страна пытается имплементировать. Стратегию инновационного пути развития. Чтобы часть зависимости от сырьевых секторов компенсировать тем потенциалом, который у нас

есть, - интеллектом и способностями людей, которые здесь живут. Финансовый рынок - сильное подспорье в реализации этой стратегии.

- Вы готовы переехать за МКАД, если МФЦ будет строиться там?

- Для нас ключевой момент - быть там, где наши клиенты. Надо размещаться разумно относительно клиентуры. Трудно быть клиентоориентированным, если не можешь физически встретиться с клиентами.

- Задумывались ли над тем, чтобы покинуть ММВБ после завершения объединения?

- Нет.

Биография

Родился 14 февраля 1972 г. в Новосибирске. В 1995 г. окончил Московскую государственную юридическую академию, во время учебы работал в PricewaterhouseCoopers.

1995 - старший юрист в Clifford Chance.
1997 - соруководитель Credit Suisse First Boston в России.
2002 - руководитель инвестбанковского управления «Тройки диалог».
2004 - предправления «Ренессанс управление инвестициями».
2009 - президент ИК «Ренессанс капитал».
2010 - назначен на пост президента ЗАО «ММВБ».

ММВБ

Группа компаний. Акционеры (по состоянию на конец 2010 г.) - ЦБ (36,8%), Unicredit (11,3%), ВЭБ (10,2%), Сбербанк (6,7%), ВТБ (6,9%). финансовые показатели (МСФО, 2010 г.): собственный капитал - 27,7 млрд руб., прибыль - 4,8 млрд руб., выручка - 11,2 млрд руб.

IPO биржи

На 2013 г. у биржи запланировано IPO, объем которого должен быть не менее $300 млн, хотя этот вопрос еще предстоит обсудить, сообщил вчера президент ММВБ Рубен Аганбегян. За шесть месяцев до размещения в совет директоров будут введены независимые директора за счет голосов госбанков и ЦБ, пообещал член совета директоров ЦБ Сергей Швецов.

Беседовал Антон ТРИФОНОВ