

---

---

Павел Анатольевич

**Иванов**

## Путешествие из Петербурга в Москву

### Быстрый поток событий

Первое высшее образование я получил в Ленинградском военно-морском училище в 1991 году по специальности инженер-математик. Спустя месяц был путч. Через полгода нам не рекомендовали носить военную форму — во избежание эксцессов. В 1992 году я демобилизовался и почти год поработал по специальности (программистом-разработчиком) на Российской компьютерной бирже «ЛЭК Телеком».

Уже более года одно из предприятий корпорации «ЛЭК» — «ЛЭК Телеком» работает над развитием специализированной компьютерной сети, охватывающей на сегодня 13 региональных центров России и являющейся одной из крупнейших в стране. Практический опыт использования системы SPACARD, которая уже установлена в одном из филиалов петербургского Промстройбанка, а также в банках Томска, Мурманска, Ярославля, Краснодара и Кирова, также подтверждает реальность осуществления программы «Пластиковые деньги России».

Банки реализуют программу «Пластиковые деньги России» // Финансовые известия (Москва). — 17.04.1993

С осени 1993 года, по стечению обстоятельств, я стал заниматься ваучерной приватизацией. Первое место моей работы на фондовом рынке было в недавно образованной (15 января 1993 года) Инвестиционной компании «Стена», имеющей брокерскую лицензию. Я стал генеральным директором ее дочерней компании в Санкт-Петербурге. Задача компании заключалась в продаже бумаг чековых фондов. По «Токур-Золоту» и Концерну АФТ мы были еще и региональными представительствами. Реестры этих компаний с 1994 года вел Центральный московский депозитарий (ЦМД). А мы в Санкт-Петербурге организовывали депозитарное обслуживание акционеров, приобретавших у нас акции. Тогда я впервые и столкнулся с учетом прав собственности на ценные бумаги.

Инвестиционная компания «Стена» объединяет Центральный московский депозитарий, самый крупный в России фондовый магазин и инве-

стиционный дом. Уставный капитал депозитария составляет 200 млн руб., но в этом году будет расширен до 5 млрд руб. За 1993 год «Стена» продала ценных бумаг больше, чем кто-либо еще: 15% акций «Альфа-Капитала», 15% акций «Московской недвижимости» 10% «МММ-инвест», 70% поступивших в продажу акций «Токур-Золота» и т. д. — до 20 наименований.

Георгий Швырков, Александр Привалов. «Инвестиции — концерн АФТ // Коммерсантъ (Москва). — 17.05.1994



#### **П. А. Иванов**

##### **1993–1994**

Генеральный директор Санкт-Петербургского отделения Инвестиционной компании «Стена»

##### **1995–1999**

Начальник департамента развития, вице-президент Центрального московского депозитария

##### **2000**

Генеральный директор регистратора «Панорама»

##### **2000–2003**

Член Федеральной комиссии по ценным бумагам

##### **2003–2004**

Руководитель управления собственностью «MillHouse Capital»

Через полтора года, в январе 1995-го, я переехал в Москву. Дело в том, что генеральным директором «Стены» и руководителем Центрального московского депозитария был Алексей Королев, закончивший тот же факультет в том же училище, что и я, но раньше на 4 года.

Столичное правительство ... решило срочно поддержать становление и развитие малого бизнеса в городе, став вместе с Московской ассоциацией предпринимателей инициатором создания Центрального московского депозитария.

Независимая газета (Москва). — 16.09.1993

1 марта 1994 года было зарегистрировано акционерное общество открытого типа «Центральный московский депозитарий», а 21 апреля Департамент финансов г. Москвы уже выдал ЦМД лицензию № 423 на право деятельности на рынке ценных бумаг.

К моменту моего прихода в компанию Королев уже сделал свой выбор между Стеной и ЦМД в пользу учетной системы и даже успел привлечь к обслуживанию в регистратор РАО ЕЭС России (до этого, как я упоминал, он вел реестры «Токур-Золота» и АФТ). В декабре 1994 года был подписан аналогичный договор с АО «КамАЗ».

Бизнес рос — в этой ситуации Королеву срочно были нужны люди, способные расширить клиентскую базу. Тогда я и Игорь Бушин по его приглашению пришли в ЦМД.

Располагались мы еще в Орликовом переулке, в здании Минсельхоза, работало в компании 30–35 человек. Помещение было почти не приспособлено для работы, но атмосфера в компании была семейная, все сотрудники были трудолюбивыми, работали с раннего утра до позднего вечера. Причем насилия не было, люди верили, что мы делаем что-то новое, полезное и интересное. Хотелось со-

**2005 — наст. время**

Руководитель  
регионального отделения  
Федеральной службы  
по финансовым рынкам  
ФСФР России в Северо-Запад-  
ном федеральном округе.

здать лучшую среди регистраторов компанию, работающую практически идеально.

Через год, когда впервые появилась необходимость получить лицензию, мы имели на обслуживании необходимые десять реестров. В этот период мне пришлось чрезвычайно много ездить. Учитывая что семья еще жила в Питере, то режим работы у меня получался следующий — в понедельник приехал в Москву, вторник-среду-

четверг провел в командировках, пятницу отработал в Москве, вечером уехал в Санкт-Петербург.

Среди акционеров ЦМД была одна из ведущих финансовых компаний страны — Российский Брокерский Дом «С. А. & Co. Ltd», крупнейший дилер акций РАО «ЕЭС России», а также ряда других крупных компаний — «Юганскнефтегаза», «Коминнефти», «Пурнефтегаза» и «КамАЗа». Безусловно, не без их помощи удалось установить контакты с этими обществами, а впоследствии и привлечь в ЦМД их реестры.

События тогда развивались быстро. Уже в марте 1995 года мы работали с «Коми ТЭКом» и «Коминнефтью». А 26 апреля мы были среди компаний-регистраторов и депозитариев, подписавших декларацию, в которой объявили о создании новой общественной организации — Совета крупнейших регистраторов и депозитариев (СКРД). Вместе с Газпромбанком, компанией «Иркол», банком «Российский кредит», Депозитарием РИНАКО и Промстройбанком (Санкт-Петербург). Заводилой и инициатором при этом был, безусловно, Алексей Королев.

Совет ставил задачи: унифицировать пакет документов, необходимых для внесения изменений в реестр акционеров, создать собственный страховой фонд для покрытия возможных убытков членов СКРД и разработать единую методику определения цен на услуги депозитариев и регистраторов. Это было важно при отсутствии необходимой законодательной базы для создаваемого рынка ценных бумаг.

Но истинной причиной активности Королева в этом направлении были сложные отношения с Профессиональной ассоциацией регистраторов, трансферт-агентов и депозитариев (ПАРТАД), объединяющей уже 92 члена. Тогда мы практически не взаимодействовали — ни с ПАРТАД, ни с несколько позднее возникшей ФКЦБ. Считая себя лучшими, будучи уверенными в себе — ничего не боялись и были готовы к любым проверкам. А в Комиссии упорно ждали, когда мы придем на поклон. Не считаться с нами Комиссия не могла, не случайно, если требовалось показать ситуацию с регистраторским бизнесом в России, она именно к нам присылала зарубежные делегации, изучающие этот вопрос. Они у нас были почти ежемесячно.

Очевидно, что независимой позиции нам не простили, Алексею не предложили даже места в совете директоров ассоциации. СКРД просуществовал недолго, однако основную задачу выполнил — месяца через четыре ПАРТАД признал ЦМД и удовлетворил пожелания Алексея о месте

и роли ЦМД в саморегулируемой организации. Что было справедливо — наш регистратор уже тогда был крупнейшим.

Королев не успокоился и в марте 1996 года совет директоров уже Профессиональной ассоциации участников фондового рынка (ПАУФОР, позднее НАУФОР) принял нашу компанию в свои члены. Это был первый и последний случай в истории российского фондового рынка, когда компания-регистратор вошла в ряды ассоциации брокеров.

Следует отметить важное достижение того периода: Центральный московский депозитарий уже не был монорегистратором, т. е. он не олицетворялся с одним главным эмитентом. Как «Иркол» с Ростелекомом, Промрадтехбанк с «ЮКОСом», а «НИКойл» с «ЛУКОЙЛом».

Сильно способствовал разогреву рынка акций автозавода... перевод реестра акций АО в Москву, в Центральный московский депозитарий, где, по словам специалиста компании «Грант» Андрея Гальперина, регистрация сделок проходит быстро и удобно. Несколько недель назад акции автозавода были внесены в листинг электронной сети внебиржевой торговли акциями — «Российской торговой системы».

Company profile (КамАЗ) // Коммерсантъ-Daily (Москва). — 10.08.1995

Уставный капитал РАО «ЕЭС России» — 69 994 973 тыс. рублей разделен на 139 989 946 акций номинальной стоимостью 500 рублей... На внеочередном собрании акционеров, состоявшемся в начале августа 1995 года, принято решение увеличить размер уставного капитала в 308 раз в связи с переоценкой основных фондов РАО «ЕЭС России». Будет проведена дополнительная эмиссия акций прежнего номинала...

Государство сегодня владеет 60 процентами акций, иностранные владельцы — 20 процентами, российские юридические лица — 10 процентами, российские физические лица — 4,8 процента... Среди акционеров более 200 тысяч физических и 150 юридических лиц.

Г. Агаян. Лидер «Голубых фишек» // Экономика и жизнь (Москва). — 21.10.1995

### На острие атаки

Если честно, то я по сегодняшний день продолжаю удивляться профессионализму и прозорливости Королева Алексея, которые он проявил в то время. Во многом персонально благодаря ему уже 1995 году ЦМД стал лидером отрасли и на долгое время образцом для подражания других регистраторов.

В конце 1995 года мы заказали аудит у аудитора из «большой шестерки», Price Waterhous. Причем не только финансовый, но и аудит регистраторской деятельности. Не знаю даже, делал ли кто-то его после нас. Проверялось, насколько мы сами соблюдаем прописанные нами же

и законодательными документами процедуры. Насколько программный продукт (созданный нашими специалистами) обеспечивает защиту и сохранение информации и не возможны ли ее искажения в процессе обработки.

Алексей активно общался с представителями западных кастодиальных банков и, как губка, впитывал от них все, что могло улучшить работу регистратора. Общение с кастодианами нам очень помогло. В частности, когда мы организовывали работу в новом помещении на улице Ольховской. В него мы переехали в середине 1995 года. Мы технари по профессии, отнеслись к его оборудованию со всей серьезностью: в нем сразу создавались зоны доступа, серверная комната с резервными серверами, более того, на расстоянии порядка 500 метров от основной серверной находилась запасная серверная, способная в любой момент подхватить работу. Огромное внимание было уделено системе пожаротушения, тщательно продумана система организации безопасности. Кроме того, в помещении ЦМД были установлены системы бесперебойного питания, обеспечивающие как минимум 8 часов работы офиса, плюс дизель генератор, способный на условно бесконечное время заменить систему внешнего электропитания. Операционному залу, в котором осуществлялся прием посетителей, могли позавидовать многие банки, а тем более регистраторы. Более того, и это в 1995 было большой редкостью, было проведено оптоволокно. То есть все то, что многие регистраторы, к сожалению, не имеют до сих пор!

В июне 1995 года мы провели презентацию своих возможностей перед заинтересованными западными банками. В ней участвовали: Citibank, Chase Manhattan Bank, Bank of New York, Credit Suisse First Boston, Salomon Brothers, JP Morgan, ING Bank, Templeton Strategic Emerging Markets Fund, Brunswick. На Западе не представляли, насколько быстро развивался российский рынок, то, что на нем действительно уже тогда внедрялись новейшие финансовые и фондовые технологии, и мы были готовы к нормальной работе с крупнейшими инвесторами и эмитентами по западным стандартам.

Одна из проблем 90-х годов — это правила работы регистраторов и формы документов. Как только количество операций перевалило за сотню, мы поняли, что захлебнемся, и тогда мы стали уделять большое внимание отработке типовых документов. Много времени в 1995 году было потрачено на создание форм документов и правил ведения реестра (еще до того, как правила стали обязательным элементом регистраторской деятельности и ФКЦБ утвердила первые, временные правила). Не одна бессонная ночь была проведена за их обсуждением. Но и здесь мы доказали, что мы лучшие. Не случайно более 70% регистраторов, использовали в 1996–1999 годах в своей работе формы документов, на которых или из уважения стоял копирайт ЦМД, или даже если его не было, от ЦМДешных они мало чем отличались.

Весной 1995 года мы начали переговоры с Bank of New York о программе выпуска ADR для ряда российских компаний.

Все это привело к тому, что по итогам 1995 года АООТ ЦМД занял первое место в первом рейтинге реестродержателей России, проведенном компанией «АК&М». Мы не отдавали первенство все 90-е годы. Даже когда начиная с 14 рейтинга (1998 год) он стал совместным для регистраторов и депозитариев. На второе место тогда вышла «Депозитарно-клиринговая компания».

На 1 октября 1995 года оплаченный уставный капитал компании составлял уже 1 млрд (не деноминированных) руб.

### **Региональная экспансия**

Приступая в начале 1995 года к работе по привлечению эмитентов, я составил список из порядка ста акционерных обществ, представляющих энергетику, металлургию, связь, авто и авиапром, ТЭК. В список преимущественно вошли предприятия, акции которых или торговались на РТС, или занимали первые строчки в рейтингах в своих отраслях (в том числе и пока еще готовящиеся к приватизации). Мы смотрели, кто из заинтересовавших нас эмитентов не обслуживается у независимых регистраторов. Далее началась упорная работа: письма, звонки, поездки, презентации, участие в конкурсах и тендерах. Конечно, не все задуманное получалось. Некоторые эмитенты, например, как это было с «Московским НПЗ» и «Манежной площадью», принимали решение быстро и буквально в течение двух-трех месяцев мы выходили на подписание договора. По отдельным эмитентам сроки, наоборот, исчислялись двумя-тремя годами, например, «АвтоВАЗ» заключил договор на ведение реестра только после более двух лет переговоров и создания в Тольятти филиала. Очень схожая ситуация по срокам и условиям была и при подписании договора с «Нижновэнерго». Первые разговоры с эмитентом были начаты весной 1995-го, а договор подписали, если уже не путаюсь, осенью 1998-го. Ряд эмитентов, как я уже говорил, мы «вели» еще на этапе приватизации, например, в ситуации с «Транснефтью» мы еще за год до ее приватизации участвовали в работе по формированию перечня будущих акционеров. Безусловно, получалось не все. В частности, несмотря на то, что, во-первых, мы приняли на обслуживание ряд предприятий «Роснефти» («Пурнефтегаз», «Ставропольнефтегаз», «Краснодарнефтегаз»), во-вторых, победили в тендере по выбору регистратора и, в-третьих, приняли на себя удар, препятствуя проведению операций, когда акции основного нефтедобывающего предприятия «Пурнефтегаз», принадлежащие «Роснефти», были реализованы третьим лицам, мы так и не смогли заключить договор на ведение реестра самой «Роснефти».

Накануне приватизации нефтяной компании «Роснефть» развернулась борьба за ведение ее реестра, а по сути — за доступ к важнейшей информации об акционерах. Суть конфликта такова. Независимый регистратор был выбран «Роснефтью» по результатам тендера еще в феврале этого года и утвержден правлением компании в апреле. Предполагалось, что до-

говор с Центральным московским депозитарием (ЦМД) будет подписан до 1 мая, а к июню ЦМД должен был приступить к ведению реестров дочерних обществ «Роснефти». Два из них — «Роснефть-Пурнефтегаз» и «Роснефть-Ставропольнефтегаз» — уже передали свои реестры в ЦМД.

Однако возглавивший компанию в апреле Юрий Беспалов договор с ЦМД так и не подписал, зато недавно передал ведение реестра акционеров «Роснефти» в руки совсем другого регистратора — «Фондовой регистрационной компании» (ФРК).

Между тем ФРК была образована на основе «Р. К. Сибнефть» в феврале этого года и до мая месяца осуществляла регистрационную деятельность без соответствующей лицензии ФКЦБ. Тот же самый грех вошел и за самой «Р. К. Сибнефть» (созданной специально для ведения реестров НК «Сибнефть») — на нее даже были поданы документы для возбуждения уголовного дела за безлицензионную деятельность.

Вопрос о выборе регистратора «Роснефти» имеет принципиальное значение. Ведь по плану приватизации компании коммерческому конкурсу по продаже 33% акций должен предшествовать спецденежный аукцион. Учитывая большой интерес к «Роснефти», можно ожидать, что на денежном аукционе 63% акций будут распылены среди инвесторов. В подобной ситуации Остапу Бендеру пришлось нанимать беспризорников, чтобы проследить судьбу каждого стула. В данном же случае вся информация о владельцах акций сосредоточена в реестре. Получив к нему доступ, заинтересованное лицо легко может скупить контрольный пакет компании, даже не дожидаясь инвестконкурса. Ну а если регистратором станет ФРК, то и заинтересованное лицо угадать нетрудно, учитывая давний интерес к «Роснефти» хозяев НК «Сибнефть».

*Анна Ногина. Акции нет, а с регистратором уже проблема // Эксперт (Москва). — 20.10.1997*

Переговоры в основном мы вели с начальниками отделов ценных бумаг и заместителями директоров АО по экономике, объясняя, что, переведя реестр в ЦМД, они обеспечат повышение ликвидности своих ценных бумаг и повышение капитализации, а кроме того, снимут с себя головную боль по организации выплаты дивидендов и проведения общих собраний. Безусловно, массу усилий прилагали и для того чтобы убедить действующего регистратора влиться в нашу компанию. Объясняя, что у него в этом случае появится возможность обслуживать своего эмитента на новом техническом и организационном уровне. Регистраторов в то время еще было несколько сотен — часто в действительности реестры вели сотрудники отделов ценных бумаг эмитента. Надо было объяснить им, что они не потеряют свой статус и свой доход. Кстати, именно такой компромисс с прежним регистратором был достигнут на «КамАЗе». Частные лица (акционеры-работники завода) после переноса реестра в ЦМД остались на обслуживании у регионального номинального держателя в Набережных Челнах, а юри-

дические лица и профессиональные участники фондового рынка стали обслуживаться у нас в Москве. Руководство завода понимало, что, организовав перерегистрацию акций в Москве, они повысят их ликвидность.

С «Коми ТЭК» нам повезло, когда мы появились, их руководство как раз разрабатывало планы перехода на единую акцию и выпуск ADR. Альтернативой нам было создание собственного регистратора. Что они справедливо посчитали слишком трудоемким и рискованным.

Вообще, к 1996 году эмитенты, представляющие наиболее ликвидные отрасли промышленности (в первую очередь нефтедобывающую, газодобывающую и другие сырьевые и энергетические), уже стали предпочитать за услугами обращаться в Москву. Несмотря на то, что рядом с ними находились региональные структуры, выполняющие регистраторские функции. Эмитенты не хотели создавать дополнительные трудности в общении с инвесторами. Понимая, что связующее звено с ним — реестродержатель, часто бывает самым слабым в этой цепочке. Многие еще помнят, сколько сложностей возникало при перерегистрации прав собственности на акции у удаленных регистраторов и как нелегко было решать там возникающие спорные вопросы.

Так что сеть наша росла быстро. В конце декабря 1995 года мы завершили переговоры с нефтяной компанией «Тэбукнефть». И подписали договор на ведение реестра ее акционеров. А в январе следующего года начались работы по его передаче. Сразу после них появилась уже упоминавшаяся АО «Транснефть». В июле нашим клиентом стало ОАО «Манежная площадь» (с уставным капиталом 100 млн долл.). В августе ЦМД стал новым держателем реестра акционеров АО «Уралсвязьинформ». В этом случае замена прежнего реестродержателя — «Почтобанка» понадобилась в связи с внесением изменений в законодательство. Эмитент был учредителем банка (держателя его реестра акционеров) и обладал 35% его уставного капитала, а по новому законодательству эта доля не должна была превышать 20%. Эмитент спешил, так как ранее получил принципиальное согласие о сотрудничестве с Bank of New York по выпуску американских депозитарных расписок. Тем не менее, выбор был сделан после тщательного отбора и проведения тендера, в котором участвовали 12 или 14 регистраторов. Когда в ноябре мы открыли реестр «Уралсвязьинформа» для проведения операций, в нем насчитывалось более шести тысяч лицевых счетов. Привлекали мы и другие акционерные общества, планирующие выпуск американских депозитарных расписок.

Перевод реестра акционеров АО «Тюменьтелеком» в ЦМД осуществляется в соответствии с рекомендациями Министерства связи РФ и ФКЦБ, которые считают, что ведение реестра акционеров надежным реестродержателем способствует повышению рыночной стоимости и ликвидности ценных бумаг.

Новости эмитентов // Деловой Экспресс (Москва). — 17.12.1996



Таким образом, к 1998 году мы добрали к своему списку открытых акционерных обществ: группу дочерних предприятий компании «Роснефть» («Роснефть-Краснодарнефтегаз», «Роснефть-Пурнефтегаз», «Роснефть-Ставропольнефтегаз»); ряд крупных предприятий топливно-энергетического комплекса — только региональным структур РАО ЕЭС России у нас было 20–30: «Самараэнерго», «Саратовэнерго», «Магаданэнерго», «Пермэнерго», «Волжская ГЭС им. В. И. Ленина» (г. Жигулевск), «Печорская ГРЭС». Были представлены и предприятия других отраслей, например, «Уральский автомобильный завод» (г. Миасс, Челябинская обл.), «Щекиноазот», «Аммофос», «Самарская подшипниковая корпорация “Шар”», «Московский нефтеперерабатывающий завод». Всего ЦМД вел более сотни реестров!

1997 год ознаменовался у нас первым договором на обслуживание выпуска краткосрочных региональных облигаций. В мае появились купонные республиканские краткосрочные облигации Республики Татария. Эмитентом выступило Министерство финансов РТ. Расчеты по этим ценным бумагам проводились Национальным депозитарным центром (им мы открыли счет номинального держания), а по денежным средствам — Расчетной палатой ММВБ.

В июле облигационный займ выпустила администрация Московской области. ЦМД был выбран в качестве регистратора. До кризиса 1998 года мы еще успели взять на обслуживание реестры облигаций, выпущенных администрациями Курской, Белгородской и Ярославской областей, администрациями Сыктывкара и Ухты, ОАО «Самараэнерго», ОАО «Тюменьтелеком» и ОАО «Уралсвязьинформ». Так что их общее число достигло десяти.

Тесные взаимоотношения у нас сложились в Республике Коми. Мы вели реестры владельцев именных ценных бумаг пяти крупнейших акционерных обществ, работающих на территории Республики, а также облигации двух городов Ухты и Сыктывкара.

Свидетельства об аккредитации при республиканской комиссии по ценным бумагам при Главе РК выданы четырем профессиональным участникам рынка ценных бумаг: Центральному московскому депозитарию, ООО «Дилер», ЗАО «Северная инвестиционная компания» и корпорации «ИФК». Аккредитация — свидетельство доверия и своеобразный «знак качества»: в течение года проводилась тщательная проверка всех претендентов, показавшая, что все они действуют в рамках законодательства.

*О .Муравьева Компании, которые дружат с законом // Красное знамя (Сыктывкар). — 24.06.1997*

Проводилась работа и по созданию региональной сети — за время моей работы было создано 25 региональных филиалов. На базе 30–35 приобретенных в 1996–1998 годах регистраторов. Все они, а также трансфер-

агенты компании, по электронным каналам были связаны с головным офисом в Москве.

Начинали мы с ближайших к Москве областей. Так, в ноябре 1996 года, на базе ранее самостоятельных регистраторов, мы открыли первые филиалы: в Твери, Рязани и Туле.

За ними последовали магаданский, пермский, сыктывкарский, самарский, южно-сахалинский, в ноябре 1997 года Северо-западный региональный филиал в Санкт-Петербурге и другие.

Это давалось нелегко. В 1998 году я налетал и наездил расстояние, равное четырем кругосветным путешествиям.

Следует сказать, что мы не создавали «поганок», мы не предоставляли «крыш». У нас не было реестров и филиалов, которые бы мы не контролировали. Где бы ни находился эмитент, если мы подписывали договор на ведение реестра, то реестр перемещался в Москву. Перерегистрация прав при этом могла производиться как в главном офисе, так и в любом региональном филиале.

### **Технологические новации**

Весной 1996 года мы первых рядах подали документы на получение лицензии ФКЦБ на право осуществления регистраторской деятельности. В России тогда функционировало около 500 регистраторов. В основополагающем документе значилось, что основанием для получения лицензии служит соблюдение требований Положения о регистраторах, утвержденного Федеральной комиссией по ценным бумагам, определяющее стандарты ведения реестра акционеров.

К этому моменту мы уже внедряли Систему Удаленного Доступа — программно-технический комплекс, разработанный нашими специалистами для оперативной работы с клиентами (в режиме «online»). Система обеспечивала доступ в течение операционного дня с удаленного терминала производства Siemens Nixdorf, к реестрам, находящимся на обслуживании у ЦМД, позволяя выполнять комплекс операций по регистрации перехода прав собственности на ценные бумаги.

Причем возможности Системы уже тогда выходили далеко за рамки первоначальной задачи-обеспечения удаленной и ускоренной перерегистрации акций. Это был первый шаг к созданию полнофункциональной расчетной системы, включающей перерегистрацию прав собственности и клиринг по операциям, а также давал новые возможности для back-office (расчетного отдела) брокерских фирм или инвестиционных компаний в оперативной перерегистрации акций по электронным каналам связи.

Центральный московский депозитарий подписал договора с регистраторами «Ростелекома» («Иркол») и МГТС («Реестр-Связь») о проведении операций в реестрах этих эмитентов посредством системы удаленного доступа, разработанной специалистами ЦМД... В ближайшее время ЦМД намерен еще больше расширить список ценных бумаг, перерегистрируе-

мых посредством этой системы. Первые операции в системе удаленного доступа были проведены полгода назад. За этот период в системе прошло более 3000 операций по перерегистрации ценных бумаг различных эмитентов на общую сумму около \$650 млн. На сегодняшний день система обслуживает свыше 60 крупнейших профессиональных участников фондового рынка. Участник системы может проводить операции в реестре по своим лицевым счетам и счетам своих клиентов.

Деловой Экспресс (Москва). — 27.08.1996

Здесь хотелось бы сделать небольшое отступление в части постоянного совершенствования ЦМД технологий работы. Любой регистратор хранит огромное количество документов, которые можно разделить на несколько основных типов. Это, безусловно, уставные документы клиентов: свидетельства, уставы, лицензии, доверенности и другие бумаги. Документы каждого клиента сброшюрованы в отдельную папку. В ней до сотни страниц, напечатанных с двух сторон, листы прошиты и заверены нотариусом. Ежедневно наши сотрудники обрабатывали в среднем около 2 тысяч различных документов. Учитывая, что один и тот же документ может понадобиться одновременно разным сотрудникам, на первом этапе периодически возникала суета с их поисками. На это, как выяснилось, уходило до получаса. Да и работать несколько администраторов одновременно с одним документом все равно не могли. К тому же после переезда в новое помещение компания располагалась на нескольких этажах и в поисках того или иного документа приходилось много перемещаться. Все это создавало очереди из нетерпеливо ожидающих клиентов.

После технологической революции все документы стали сканироваться, и их изображения помещаться в единую библиотеку. А бумажные первоисточники перестали занимать место в рабочем офисе, так как надежно хранились в специально оборудованном хранилище.

Не могу не отметить, что в месте с развитием рынка появлялись на нем и первые мошенники. И здесь, так как у нас на обслуживании находилось много капитализированных и ликвидных эмитентов, мы оказались на острие атаки со стороны мошенников. Подделанные подписи, сфальсифицированные доверенности и фальшивые паспорта выявлялись у нас каждую неделю. В качестве защитной реакции ЦМД первый в стране создал базу по нотариусам практически всей России, собрав образцы их печатей и подписей. На регулярной основе у нас работал криминалист-почерковед. Уже к середине 1996 года по просьбе Юрия Сергеевича Сизова для совершенствования борьбы с мошенничеством мы подготовили документ под названием «Сто один способ украсть акции», в котором обобщили имевшие место случаи мошенничества и возможные способы борьбы с ними.

В июне 1996 года вышло Постановление Федеральной комиссии по ценным бумагам и фондовому рынку № 7 (дополняющее текст другого поста-

новления ФКЦБ от 30 августа 1995 года), касающееся регулирования деятельности компаний-регистраторов. Наиболее существенным нововведением постановления стал пункт о необходимости для получающей лицензию на регистраторскую деятельность компании иметь не менее 100 тыс. лицевых счетов. ФКЦБ сознательно подталкивало регистраторов к объединению. Задача оказалась трудной и даже невыполнимой для многих наших коллег. У нас же их было — 1 309 800 счетов (с общей стоимостью акций \$4,5 млрд).

Тогда же в июне ЦМД подписал соглашения о гарантии подписи с инвестиционной компанией «Тройка-Диалог». В соответствии с ним «Тройка» получала право на выдачу гарантии подписи физических лиц на передаточных распоряжениях, предоставляемых нам для внесения записей в реестр акционеров. После этого частным инвесторам, желающим продать или купить акции, например, РАО «ЕЭС России» через эту инвестиционную компанию, не нужно было посещать ЦМД для регистрации сделки — «Тройка-Диалог» делала это самостоятельно. Программа была разработана консультантом ФКЦБ при Правительстве РФ фирмой Arthur Andersen (одним из руководителей этого проекта был Александр Агеев), чтобы предотвратить мошенничества на рынке ценных бумаг.

В дальнейшем мы эту систему совершенствовали и в начале января 1998 года предложили клиентам свою программу гарантии подписи. Тогда мы задействовали около 50 гарантов-брокеров. И это притом, что наши требования к гарантам были намного жестче требований ПАРТАД. Зато у ЦМД действовала уже упоминавшаяся система удаленного доступа, что позволяло гарантам перерегистрировать права на ценные бумаги и получать выписки по счету, не выходя из своего офиса.

О клиентах мы заботились. Для них был выделен отдельный зал, где профучастники могли без дополнительной платы в режиме реального времени провести перерегистрацию акций и уйти с выпиской. Кроме того, для их удобства, раз в неделю курьер развозил желающим брокерам выписки с остатками по счетам. Приходилось все время придумывать новые «подарки» клиентам — их требования постоянно росли. Да и конкуренция между регистраторами и депозитариями становилась все жестче, в то время, в частности, активно начала свою работу ДКК — Депозитарно-клиринговая компания.

Два полиса страховой компании «Ингосстрах» — по страхованию имущества и гражданской ответственности — получил недавно Центральный московский депозитарий. В рамках страхового договора застрахованным считается все имущество ЦМД, включая мощное электронное оборудование стоимостью \$800 тыс., а также инженерные сооружения и коммуникации. Застрахована также ответственность ЦМД за нанесение ущерба третьим лицам в размере \$1 млн по каждому страховому случаю.

Соб. инф. Коммерсантъ-Daily (Москва). — 24.08.1996

В ноябре 1997 года был заключен новый договор страхования на сумму 10 млн долларов. И перестрахован Lloyd's of London и London Insurance and Reinsurance Market Association.

С 1 сентября 1997 г. будет увеличена стоимость услуг по ряду обслуживаемых реестров. Повышение тарифов за перерегистрацию прав собственности на именные ценные бумаги ряда предприятий обусловлено в первую очередь внедрением комплекса мер по защите прав акционеров, таких, как страхование рисков зарегистрированных лиц от незаконного списания акций, участие компании-регистратора в программах по созданию страховых фондов. При этом, как заявил представитель ЦМД, вознаграждение регистратора останется на уровне 0,1% от курсовой стоимости акций с каждой стороны по сделке.

Услуги Центрального московского депозитария подорожают // Деловой мир (Москва). — 30.07.1997

В августе 1997 года агентство «АК&М» выпустило рейтинг компаний — регистраторов (по удобству перерегистрации прав собственности на акции).

За нами следовали РК «НИКойл», «Реестр-Сервис», «Национальная регистрационная компания», «РТК-Регистратор» (филиал «Регистратор-связь»), «Иркол».

### **Паевые инвестиционные фонды**

В 1996 году появился новый инструмент коллективных инвестиций — Паевые инвестиционные фонды, попросту ПИФы. Их рождение стало возможно после выхода в 26 июля 1995 года Указа Президента РФ № 765 «О дополнительных мерах по повышению эффективности инвестиционной политики Российской Федерации». Однако на практике указ был реализован только через полтора года. Все это время готовились законодательные акты по их деятельности. Только ФКЦБ приняла более 20 документов, регламентирующих буквально каждый шаг работы ПИФов. Нельзя было создать новые финансовые «пирамиды». И Паевые инвестиционные фонды действительно стали, возможно, наиболее «прозрачной» структурой на российском рынке.

Поэтому и мы, берясь за их обслуживание, решили сразу все сделать очень тщательно. «ЦМД-софт» (дочерняя структура ЦМД), совместно с Siemens Nixdorf Osteuropa, разработала систему обслуживания паевых инвестиционных фондов FoVer. 13 ноября 1997 года ЦМД получило необходимую лицензию Федерального агентства правительственной связи и информации при Правительстве Российской Федерации. Она дала нам право на эксплуатацию и установку сертифицированных ФАПСИ шифровальных средств, предназначенных для криптографической защиты информации, в рамках системы обслуживания ПИФов.

Тогда мы сразу ввели бывшие в то время экзотикой электронные подписи и процедуру сканирования паспортов, электронное взаимодействие между управляющей компанией, регистратором и спецдепозитарием.

В декабре первый ПИФ мы уже взяли на обслуживание — это был Паевой инвестиционный фонд краткосрочных рублевых инвестиций банка «Credit Suisse» (Москва). Он стал третьим российским фондом, зарегистрировавшим правила и предложившим свои паи населению. Еще два ПИФа «Credit Suisse» были открыты весной следующего года.

В апреле 1997 года нас выбрала в качестве регистратора для своего фонда «Илья Муромец» управляющая компания «Тройка Диалог». Нашими партнерами по обслуживанию стали: «Первый специализированный депозитарий» и аудитор — «Coopers and Lybrand». Таким образом весной в России работали лишь восемь ПИФов — два фонда семейства «Палладью», «Пионер Первый», три фонда семейства «Credit Suisse», «Илья Муромец» и «Краткосрочные взаимные инвестиции» под управлением ЗАО «Монтес Аури». Половина из них учитывала права собственности на свои паи у нас! В июле «Тройка Диалог» открыла второй свой фонд «Добрыня Никитич» — наше содружество продолжилось.

В том же 1997-м мы стали работать и с Интервальным ПИФом «Нефтяной фонд промышленной реконструкции и развития» под управлением ЗАО «Управляющая компания Менеджмент-Центр» и Открытым ПИФом «Темплтон-Капитал» под управлением ЗАО «Темплтон».

### Выяснение отношений

Центральный московский депозитарий становился безусловным лидером в отрасли по всем показателям. Его собственный капитал по состоянию на август 1998 года был 38 млн руб. Количество обслуживаемых лицевых счетов собственников в августе 1998 года превысило 1,5 млн при суммарной стоимости ценных бумаг в условиях кризиса свыше 5 млрд долл. Ежедневно в среднем проводилось порядка 3000 операций по счетам владельцев ценных бумаг.

Постепенно сфера моей ответственности росла. За привлечением клиентов (Департамент развития) и созданием филиальной сети (Департамент регионального развития) ко мне перешел блок текущей работы с эмитентами (Департамент по работе с эмитентами), за ним операционная работа (Департамент по работе с акционерами) и программно-техническое направление, в части обеспечения работы регистратора. Кроме того, безусловно, в моем подчинении находились все филиалы и дочерние регистраторы — МФЦ и «Энергорегистратор», в котором я по совместительству был генеральным директором.

До начала 1999 года политикой я не занимался совсем, даже не взаимодействовал с регулирующими органами и профильными общественными организациями. Соответственно, и нормотворчество не было в сфере моих интересов.

Тем временем в 1998 году в ЦМД еще раз переоценили роль ПАРТАД, ставшей, к сожалению, инструментом конкурентной борьбы. Ассоциация стала готовить свои рейтинги, без ее рекомендации ФКЦБ не выдавала профессиональную лицензию, существовала практика проверок, проводимых сотрудниками ПАРТАД. А значит, она могла манипулировать рынком. Руководством ЦМД было принято решение, что с ассоциацией надо работать более тесно и на ее решения надо оказывать влияние! В совет директоров ПАРТАД от группы ЦМД были делегированы мы с Королевым. Я представлял «Энергорегистратора», где, как уже упоминал, был генеральным директором. После многолетних общений с региональными коллегами, нам не сложно было получить нужное количество голосов при голосовании. Большое количество региональных членов ПАРТАД просто передали мне доверенности на голосования. Так началось мое знакомство с «большой политикой» в регистрационном бизнесе.

В 1998 году рынок столкнулся с агрессивными действиями нашего коллеги — регистрационной компании «Панорама». В это время расклад сил на регистраторском рынке уже сформировался. ЦМД, «Иркол», «Никойл», «Реестр» находились в первых строчках табеля о рангах, на уровне руководителей было выстроено корректное общение. Конкурентная борьба была мягкой и корректной. Да и вообще если вспомнить время перед дефолтом, то казалось, что развитой капитализм мы уже построили и дальше все будет только лучше. И тут вдруг появился молодой нахальный регистратор, копирующий все лучшее у конкурентов, перебегающий дорогу, использующий в своей работе не всегда корректные методы и, безусловно, раздражающий все сообщество. К тому времени они уже многим успели насолить, но, конечно же, зачинщиками разброд с ними были мы с Королевым.

Дело в том, что, как я уже говорил, в то время мы вели реестры порядка 30 (из 78) региональных энергетических компаний. А также и реестр РАО ЕЭС России — несмотря на достаточно большую клиентскую базу — основу благосостояния ЦМД. Вначале, до передаче его в ЦМД, его вел соответствующий департамент самого РАО. Менее чем через год после приема его на обслуживание в ЦМД поднимался вопрос о передаче его в один из дочерних банков РАО ЕЭС России. В 1996 году вдруг появился на свет ЗАО «Специализированный регистратор “Энергорегистратор”», учрежденный близкими к этому департаменту людьми. В него стали собирать региональные компании («Челябэнерго», «Волгоградэнерго», «Колэнерго»). И несколько раз поднимался вопрос о передаче туда реестра РАО. В самом начале 1997 года был создан ЗАО «Регистратор РАО», собравший под свои знамена десятков эмитентов, в том числе «Астраханьэнерго», «Дальэнерго», «Севкавказэнерго», «Тулаэнерго», «Тверьэнерго», и тоже претендовавший на реестр материнской компании. Только когда в 1998 году ЦМД купил «Энергорегистратор» и сделал его своей дочерней компанией, а в ноябре 1998 го-

да — выкупил долю (РАО ЕЭС России и ее дочерних компаний) в 30% в «Регистраторе РАО», напряжение вроде уменьшилось. Но проблема состояла в том, что другую долю в «Регистраторе РАО» выкупила «Панорама». Более того, они, как сказали бы сейчас, провели рейдерский захват регистратора! Воспользовавшись тем, что у них был пакет, близкий к контрольному, «Панорама» сделала, без нашего участия, дополнительную эмиссию акций и превратила нашу долю в 0,3% — то есть в ноль.

Столкнулись мы и с постоянным «грехом» «Панорамы» — нежеланием передавать реестры другим регистраторам. Вначале они объясняли это тем, что якобы не получали извещений с просьбой о передаче. Когда получали, то доказывали, что оно подписано не теми лицами. Потом их все удовлетворяло, но оказывалось, что накопилось некая сумма за ведение реестра. На следующий день эмитентом оплачивался долг, но за это время проходил срок передачи, поэтому надо было начинать процесс сначала. Так, мы в 1998 году, например, потратили много времени и нервов, переводя к себе реестры «Тулаэнерго» и «Тверьэнерго» от «Панорамы». Наконец терпение наше лопнуло, и мы подали жалобу в ПАРТАД. В результате проверки они были исключены из сообщества. Но в этот момент начался конфликт ассоциации с ФКЦБ. «Панорама» пожаловалась в Комиссию, заявив, что ее наказали, чтобы вывести из конкурентной борьбы (в чем, безусловно, была доля правды). Ей в условиях противостояния захотели поверить.

В концовке разрешения конфликта я не участвовал, так как в середине 1999 года ушел из Центрального московского депозитария.

У меня сильно обострились противоречия с Королевым. Мы слишком поразному видели стратегию развития компании. Надо сказать, что к тому моменту ЦМД изменился до неузнаваемости. Уже в 1997 году он стал группой компаний. Был создан настоящий депозитарий, получивший название ООО «Центральный московский депозитарий». ОАО ЦМД приобрел инновационный банк «Технополис» (ЦМД обладала в нем 100% пакетом), появилась софтверная компания — «ЦМД-soft». В нем работало примерно 30 программистов, которые вели заказные разработки. В холдинге, которым руководил Королев (и отвечал за политику компании), работало около 500 человек. Но юридически он был президентом «ЦМД-регистратор», где я был вице-президентом и отвечал за бизнес. Безусловно, «ЦМД-регистратор» был ядром группы и основной точкой прибыли, а после дефолта — единственной.

У нас с Королевым было разное понимание принципов управления. Я считал эффективным командное руководство и делегирование широких полномочий коллегам. Алексей же старался «стравливать» топ-менеджеров, создавал системы сдержек и противовесов, любил принимать неожиданные «эффектные» решения. Поэтому, еще когда у меня появился первый подчиненный, я сразу договорился с ним, что он в моем блоке ответственности не будет экспериментировать с людьми.



Так вот, регистратор успешно преодолел последствия кризиса 1998 года. В рублевом эквиваленте реализация услуг компании в 1999 году в четыре раза превысила докризисный уровень. В то же время в других направлениях все было не столь радужно: банк разорился, депозитарий не смог занять существенное место в отрасли, хотя возможности были и был шанс стать расчетным депозитарием при одной из торговых площадок, «ЦМД-soft» не смог выполнить поставленную задачу и запустить в производство «коробочную» версию регистрационной программы. Так что регистраторский бизнес давал 90% доходов холдинга. И в этой ситуации некоторые топ-менеджеры, у которых, похоже, было слишком много свободного времени, решили, что у меня в руках оказалось слишком много власти! Они начали вбивать клин между мной и Королевым. Кроме «доверительных» разговоров появились подметные письма, докладные записки, анонимки и даже подбросили аудиозапись, в которой сотрудники хвалили меня и плохо отзывались о Королеве. Королев и, к сожалению, я поддались на эти провокации.

С особой теплотой вспоминаю ту команду, тот коллектив единомышленников, который сложился в то время в ЦМД-регистраторе. В данном случае очень уместен заезженный штамп: мы ходили на работу, как на праздник, и работали с полной отдачей. И это было действительно так. В одной из прощальных бесед Королев, пытаясь сформулировать свою позицию в отношении принимаемого решения, сказал: «Ваша команда слишком хорошо работает». Оказывается, это слишком многих раздражало.

Я продал свою долю в компании и написал заявление об уходе по собственному желанию. Дав себе обещание не работать год в регистрационной структуре, отдохнуть. И действительно работал я в торговом бизнесе. Используя знание регионов, я создал четыре региональных центра пригласившей меня торговой компании.

Ностальгия по фондовому рынку тревожила меня постоянно. И в июле 2000 года вышел на работу в... «Панораму». К тому моменту там произошли большие изменения: контрольный пакет бывшего конкурента был приобретен Федеральной регистрационной компанией (с которой в 1997 году ЦМД конкурировал при получении реестра «Роснефти»). Мне предложили заменить генерального директора Марину Шутееву. Компания к тому моменту по своим ТТХ (количество реестров, количество лицевых счетов, количество филиалов) была соразмерна ЦМД, но в несколько раз меньше по прибыли и доходу. Моя новая компания была в начальной стадии развития и по технологиям и техническому оснащению. Из 500 эмитентов в Москве обслуживались только примерно 100, остальные реестры находились в регионах.

Именно поэтому передо мной новые учредители поставили задачу внедрить новые технологии и собрать реестры.

Председателем ФКЦБ к тому времени уже был И. В. Костиков. Он принял решение о необязательности членства в саморегулируемых организациях, конфликт вокруг «Панорамы» потерял свою остроту.

Какое-то время мы боролись с МАП (Министерство по антимонопольной политике и поддержке предпринимательства), признавшим незаконными распоряжение мэра Москвы о присвоении «Панораме» статуса уполномоченного регистратору. 27 ноября решение МАП было отменено.

Дело в том, что летом «Панорама» присоединила к себе Московскую реестровую компанию (МРК), созданную по распоряжению мэра Москвы в 1997 году для ведения реестров компаний, в уставном капитале которых есть доля города. МРК так и не получила лицензию, заключив лишь несколько договоров о намерении. Объединение компаний также было оформлено распоряжением мэра. Соответственно, мы получили и возможности МРК. «Панораму», как я уже вспоминал, мягко говоря, не сильно любили, поэтому ее действия вызвали недовольство многих участников рынка. В МАП с жалобой обратились регистраторы «Иркол» и «Московский фондовый центр» (МФЦ).

В новую стадию перешли и мои взаимоотношения с руководителями Центрального московского депозитария. Не раскрою большого секрета, если скажу, что уходя из ЦМД, я получил множество звонков от руководителей эмитентов и от коллег из региональных филиалов (создаваемых мной в течение четырех лет). В них звучал один вопрос: «Куда нам переходить?» Я не стал мстить своим коллегам и не предпринимал никаких шагов по разрушению мною же созданной сети. Однако и без этого, в течение года после моего ухода, из ЦМД в другие компании ушло достаточно много специалистов. К тому же забрали свои реестры «Транснефть» (по стечению обстоятельств договор с ними опять подписал я, но уже от имени «Панорамы»), группа нефтяных компаний из Республики Коми (Коми ТЭК и его дочерни структуры), «Тюменьтелеком», «Уралсвязьинформ», дочерние предприятия Роснефти («Пурнефтегаз», «Краснодарнефтегаз», «Ставропольнефтегаз»). Вновь поставило вопрос о смене реестродержателя РАО ЕЭС России. Все это, конечно, связывали с моим «злым гением». На меня повесили даже проблемы с арендодателем площадей, на которых размещался ЦМД, конфликт с одним из акционеров ЦМД, уже упоминавшимся мною Российским брокерским домом, и временные осложнения ЦМД с ФКЦБ!

В новом моем положении конфликт с ЦМД мог принять новое обострение. Но проработал в «Панораме» я недолго. Еще в бытность ЦМД возникшее общение с И. В. Костиковым в этот период привело меня в Федеральную комиссию по ценным бумагам. 21 декабря 2000 года вышло распоряжение Правительства о назначении меня членом ФКЦБ. В ранге замминистра я стал курировать работу депозитариев, регистраторов, клиринговых организаций и фондовых бирж (департамент регулирования деятельности инфраструктуры фондового рынка, возглавляемый А. Р. Гордоном).

В ФКЦБ я пришел с ореолом человека из «Панорамы», хотя и проработал там меньше чем полгода!

Вчера стало известно о назначении членом ФКЦБ бывшего гендиректора скандально известного регистратора «Панорама» Павла Иванова. Участники рынка расстроены: они считают, что Федеральную комиссию фактически «приватизировали» две компании-поставщицы кадров — «Панорама» и основанная в свое время председателем ФКЦБ Игорем Костиковым компания «АВК».

Для участников рынка новость о назначении Павла Иванова стала неприятной неожиданностью. Дело в том, что... у «Панорамы»... довольно напряженные отношения с другими участниками рынка: конкуренты неоднократно отмечали нерыночные способы ее работы.

Комментарии участников рынка по поводу назначения Павла Иванова единодушны. Игорь Поляков, гендиректор регистратора «Московский фондовый центр», назвал его «хорошим профессионалом, прекрасно знающим регистраторский бизнес». «Однако тот факт, что он пришел из «Панорамы», говорит сам за себя», — добавил господин Поляков. «Удивляет, что пополнение кадров комиссии идет из одного источника — «Панорамы»», — заявил «Ъ» гендиректор регистратора «НИКойл» Максим Калинин. (В июне советником председателя ФКЦБ стал другой бывший гендиректор «Панорамы» Андрей Шаронов. — «Ъ».) Резче всех выразился давний враг «Панорамы», экс-президент ПАРТАД Петр Лансков: «ФКЦБ окончательно превращается в орган двух компаний — «АВК» и «Панорамы». К двум представителям «АВК», председателю комиссии Игорю Костикову и зампреду Геннадии Колесникову, добавился новый работник «Панорамы». Полное неуважение к рынку и его участникам».

Павел Преженцев. «ФКЦБ нашла кому заняться регистраторами» // Коммерсантъ (Москва). — 26.12.2000

С напряжением воспринял мой приход и А. Р. Гордон. Но, проработав вместе всего три-четыре месяца (до его увольнения) общий язык, как мне кажется, мы нашли.

Следует признаться, что я пришел, имея опыт работы в крупных регистраторах и немного занимаясь развитием депозитария, но не отягощенный специальными знаниями в других областях. Знал, что на фондовой бирже как-то торгуют ценными бумагами, а клиринг как-то рассчитывает сделки. В этой ситуации взаимодействие с «матерым ФКЦБешником» Александром Рафаэлевичем мне много дало. Я после совместной работы с ним стал разбираться в проблематике. С ним мы, кстати, подготовили первые документы ФКЦБ, зарегистрированные в Минюсте (при Д. В. Васильеве у Комиссии была удивительная привилегия — не регистрировать свои постановления), — по работе филиалов регистраторов (26 марта 2001 года № 7 «Об особенностях работы регистратора, имеющего филиалы») и о порядке регулирования срочных сделок (от 27 апреля 2001 года № 9). В первом случае мы боролись с негативными явлениями, так называемыми «поганками» (фиктивными филиалами), во втором —

ФКЦБ сформулировала требования к торговле фьючерсами и опционами. Следующие два года постановление о срочном рынке, давшее этому рынку (после его гибели в 1998 году) вторую жизнь, было яблоком раздора между Комиссией и МАП.

В ФКЦБ я проработал до мая 2003 года. Оценивая этот период, хочу сказать, что, несмотря на очень сложный и конфликтный характер Игоря Владимировича, сделано при его руководстве Комиссией достаточно много. Давайте вспомним: во второй половине 1998 года Д. В. Васильев фактически устранился от регулирования рынка, из-за этого в следующем 1999 году наш регулятор представлял собой довольно аморфную структуру. Костиков из этой структуры сделал реальное ведомство. Для этого он работал с утра и до поздней ночи. В том числе и по выходным. Исколесил всю Россию и весь мир. Внес в работу ФКЦБ много полезного и нового. Создание и внедрение Корпоративного кодекса, появление цивилизованной организованной торговли, срочный рынок, укрупнение регистраторов — это все достижения того ФКЦБ. Основная база нормативных документов, на которой сейчас работает рынок (клиринг, биржи, профучастники, спецрегистраторы, спецдепозитарии и др.), создана при нем и по его непосредственной инициативе. Да, многие положения по этим вопросам имелись и раньше, но они были описательными, без четкой философии регулирования. То есть не формулировалась суть проблемы и способ ее решения. Часто Постановления ФКЦБ были похожи на главу учебника, рассказывающего о том или ином инструменте рынка ценных бумаг. Например, что такое «клиринг». Кстати, в создании современной системы паевых фондов тоже нельзя умалять роль Костикова. Да, Дмитрий Валерьевич Васильев стал инициатором их учреждения, но посмотрите, насколько выросло число спецдепов и УК при Игоре Владимировиче. В десятки раз! При нем очень либерализовалась практика их лицензирования. При Костикове также был снят и конфликт с Центральным банком России, усложняющий работу участникам рынка все 90-е годы.

Многие же участники рынка категорически не приняли новое руководство ФКЦБ и делали все, чтобы не дать ему работать. Причем их действия исходили из позиции «чем хуже — тем лучше!». Иногда на критику были основания — Костиков порой помещал в документы регулятора субъективные положения. Так было хотя бы с введением института финансовых консультантов.

В 2003 году я оставил Комиссию и ушел в управляющую компанию Романа Абрамовича «MillHouse Capital». Руководил управлением собственностью до декабря 2004 года.

В январе 2005 года после десяти лет скитаний я с радостью вернулся в родной Питер!

