

Юрий Владимирович
Дубин

История депозитария Сбербанка

В банковскую систему я попал отчасти случайно. Закончив Институт стран Азии и Африки по специальности «экономика Китая», и зная китайский и английский языки, я на последнем курсе стажировался в Пекинском экономическом институте. После возвращения в Россию нужно было определяться с местом будущей работы. Как правило, для выпускников ИСАА прямая дорога была в МИД, либо какие-то другие ведомства и организации, связанные с международной деятельностью. Вот и я стал консультироваться в профильных, как мне казалось, местах, пока неожиданно через знакомых не получил предложение прийти на собеседование в Московский Объединенный банк. На тот момент (был 1994 год) банк только организовался и шел активный набор сотрудников. Предложение показалось мне интересным, потому что перед тем как поступить в ИСАА, я перед армией год проучился на физическом факультете МГУ, имел хорошее математическое образование, которое можно было использовать и в финансовой сфере.

В то время руководство банка рассматривало возможность выхода на рынок ГКО, и мне поручили разобраться, насколько это выгодно. Собирал информацию о рынке, правилах его работы и непосредственно о новом финансовом инструменте. Тут очень помогли навыки работы с информацией, которые я приобрел в ИСАА. Вскоре банк приступил к операциям на рынке госзаимствований. Уже через несколько месяцев Московский Объединенный банк стал одним из первых банков, кто подключился по удаленным линиям к ММВБ. Мое подразделение стало фактически отделом, который вскоре кроме ГКО-ОФЗ начал работать с казначейскими облигациями, ОГСЗ, корпоративными ценными бумагами, а я полностью окунулся в пучину фондового рынка. Правда, китайский язык при этом превратился в хобби.

Московский Объединенный банк был «дочкой» банка «Балчуг», достаточно активного кредитного института, который работал и на фондовом рынке и на рынке межбанковских кредитов. В 1996 году банковский кризис серьезно коснулся банка «Балчуг» и его дочернего Московского Объединенного банка. Тогда, в конце 1996 года я пришел работать в Операционное управление Сбербанка.

Ю. В. Дубин

Становление депозитария Сбербанка

Пришел я в Сбербанк на должность начальника отдела депозитных, фондовых и трастовых операций Операционного управления, в котором продолжил заниматься тем, чем занимался в «Балчуге», — работой на фондовом рынке. Мы занимались привлечением денежных средств



Ю. В. Дубин

1994–1995

Ведущий специалист, главный специалист, заместитель начальника отдела банковских инвестиций КБ Московский Объединенный банк

1995–1996

Начальник отдела корпоративных ценных бумаг Банк «Балчуг»

1996–1998

Начальник отдела депозитных, фондовых и трастовых операций Операционного управления Сбербанка России

1998 — наст. время

Руководитель депозитария Сбербанка России

в векселя, депозитные и сберегательные сертификаты, операциями с ОГСЗ и другими наличными ценными бумагами, а также брокерским обслуживанием клиентов Операционного управления на рынках государственных и корпоративных ценных бумаг.

К тому моменту уже вышла Инструкция Центрального банка РФ № 44 «Правила ведения учета депозитарных операций кредитных организаций в Российской Федерации», которая предписывала банкам организовать ведение депозитарного учета. Поскольку Сбербанк активно работал как со своими, так и с клиентскими, ценными бумагами, то перед банком встала необходимость вводить такой учет.

В Сбербанке депозитарии стали создаваться сразу в двух подразделениях: в Управлении ценных бумаг, которое занималось собственными вложениями банка, а также в нашем Операционном управлении, где кроме брокерского обслуживания клиентов важную роль играли операции с ОГСЗ и другими наличными ценными бумагами. В Операционном управлении сложился более бухгалтерский подход, поскольку нам вообще учет был ближе, чем Управлению ценных бумаг.

В конечном счете единый депозитарий Сбербанка был сформирован в рамках ОПЕРУ. Немаловажную роль при принятии этого решения сыграл пример Центрального банка, где собственный депозитарий ЦБ был организован в ОПЕРУ-1. Руководил депозитарием ЦБ тогда Александр Барщевский, и мы проводили целый ряд консультаций с ним, с Борисом Васильевичем Черкасским как с автором 44-й Инструкции. К слову, в период становления депозитария Сбербанка из крупнейших банков соответствующие подразделения имелись, пожалуй, только в Газпромбанке, ОНЭКСИМ Банке и ВТБ.

Так как нормального специализированного программного обеспечения для депозитарного учета в тот момент не было, то мы особенно не мудрили, взяли стандартную программу «Валютный опердень. RS-Bank» производства R-style, и стали использовать ее для ведения депозитарного учета. Вместо валют мы ввели название ценных бумаг

и эмитентов, а вместо курса валюты вводилась стоимость бумаги. В этой же программе имелась возможность валютной переоценки, что можно было использовать для переоценки портфеля ценных бумаг. При этом все учитывалось в штуках, по активам указывались места хранения, по пассивам — владельцы ценных бумаг. В общем начальные потребности по программному обеспечению мы таким образом смогли закрыть, получив полноценный бухгалтерский учет. Правда, какое-то время на выписках вместо «ценная бумага» было написано «валюта».

Процесс перехода на депозитарный учет оказался достаточно длительным и осуществлялся последовательно, а не по всем бумагам сразу. А инструментов, по которым такой переход требовался было достаточно много: кроме массового обслуживания ОГСЗ, проводились операции и с вэбовками, и с корпоративными ценными бумагами.

Параллельно с переходом на депозитарный учет, в банке наводился порядок со всеми вложениями. Когда этот процесс только начался, то мы в Центральном аппарате узнали много нового и интересного о портфелях филиалов Сбербанка. Дело в том, что в то время филиалы были еще вольны в своей стратегии вложения. Они вели собственные портфели, порой даже могли обслуживаться у разных дилеров по ГКО-ОФЗ. Еще по работе в Банке «Балчуг» я помню случаи, когда одно отделение Сбербанка в Москве продавало ОГСЗ Банку «Балчуг», а другое эти же ОГСЗ у «Балчуга» покупало.

Наведение порядка в политике вложений банка пришлось на 1997 год. В результате вольница филиалов закончилась, были введены ограничения на собственные портфели филиалов, и все вложения стали централизовываться.

К началу этого процесса структура Сбербанка выглядела следующим образом: в Москве был Центральный аппарат, по стране существовало около 70 территориальных банков, у которых было примерно 2 000 отделений, а у тех, соответственно около 20 000 дополнительных офисов, то есть то, что мы привычно называем «сберкассами».

Депозитарный учет также был полностью децентрализован, заканчивался он на уровне отделений, то есть кроме Центрального аппарата и территориальных банков существовало еще около 2 000 точек, где могли быть счета-депо. В каждой из этих точек мог вестись учет бумаг, находящихся на хранении и принадлежащих кому-то из клиентов. Сам учет также велся в разном программном обеспечении: кто-то использовал для этого «валютный опердень», кто-то — просто Excel.

Вот с такой задачей по переводу всего многообразия вариантов на единую технологическую и методическую платформу и пришлось столкнуться, когда в банке начал реализовываться проект по организации единого депозитарного учета.

Для перехода на депозитарный учет мы параллельно с использованием «Валютного опердня» стали писать свой собственный программный про-

дукт. Сейчас можно сказать, что это было абсолютно правильным решением, во-первых, потому, что к тому времени на рынке не было специализированного софта должного уровня, во-вторых, потому, что в результате продукт оказался максимально адаптированный к нашим очень нестандартным нуждам.

Новый программный продукт разрабатывался силами программистов Сбербанка. Среди них были ребята, которые раньше, в рамках каких-то закрытых НИИ «бились» над созданием искусственного интеллекта, и нам пришлось серьезно бороться, чтобы пресечь попытки внедрения такого искусственного интеллекта в софт, предназначенный для ведения депозитарного учета.

Переход на депозитарный учет осуществлялся по видам бумаг, которых у нас было достаточно много. Кроме ОВГВЗ, или экзотических ОРВВЗ 92 года, был колоссальный объем ОГСЗ, были акции приватизированных предприятий, а также акции чековых инвестиционных фондов, которые в свое время продавались через Сбербанк. Только по акциям ЧИ-Фов у нас было около 50 тысяч владельцев. Кстати, эти акции были выпущены в документарном виде, правда, на руки клиентам выдавалось свидетельство о депонировании.

К лету 1998 года процесс перевода всех видов ценных бумаг с внебалансового учета на депозитарный был практически завершен. При этом Центральному аппарату пришлось проделать большую работу с территориальными банками и отделениями. Так как на местах все бумаги находились на ответственном хранении, мы отправляли письма с предписаниями открыть счета депо и перевести ценные бумаги с внебалансовых счетов ответственного хранения на счета-депо. Рекомендации носили общий характер и описывали порядок депозитарного учета только на уровне синтетических счетов депо. При этом в каждом отделении перевод осуществлялся в том софте, который там был.

Перевод на депозитарный учет бумаг каждого вида имел свои отличия. Например, ОГСЗ хранились в отделениях, соответственно, по всей сети Сбербанка таких точек хранения могло быть около 2000, а те же ОВГВЗ хранились только в территориальных банках. С акциями была совсем другая история. Если реестр акционеров находился в Москве, то счет номинального держателя в реестре открывал Центральный аппарат, а затем уже в Центральном аппарате открывались счета номинального держателя для всех территориальных банков, клиенты которых имели соответствующие бумаги. Если же реестр велся в другом городе, то счет открывал уже территориальный банк, который находился в том же регионе, что и реестродержатель. Затем уже в этом территориальном банке открывался счет номинального держателя для Центрального аппарата, а в нем открывались счета для всех территориальных банков, которым нужно было учитывать бумаги клиентов. Создаваемая система

обеспечивала близость банка к эмитенту и позволяла снизить операционные риски.

Переход на такую систему потребовал некоторого времени. Следующим шагом в построении депозитарной сети Сбербанка стало внедрение единой программной платформы. В результате мы смогли получить полностью централизованную систему учета. Принцип организации такой системы несколько отличается от широко распространенного принципа «звезды», в соответствии с которым, например, работает Газпромбанк. Сбербанк ведет работу с очень большим количеством региональных эмитентов, и в этом плане институт уполномоченных территориальных банков позволяет быть ближе к ним, более эффективно отслуживать ситуацию, принимать участие в корпоративных событиях.

По сравнению с 1998 годом сейчас ситуация претерпела существенные изменения, например, все больше эмитентов ведут свои реестры в Москве, и серьезная часть операций с реестродержателями переместилась из территориальных банков в Центральный аппарат Сбербанка. Однако выбранная схема доказала свою эффективность в различных условиях, и по-прежнему часть операций в реестрах ведется через регионы, что существенно облегчает, например, работу по ценным бумагам, поступающим в качестве обеспечения по кредитам.

Изначально система документооборота между территориальными банками Сбербанка строилась в электронном виде с использованием ЭЦП. Именно по этой причине первичные документы из реестра у нас никогда не доходили до центра в бумажном виде. Правда, внедрение такой системы работы потребовало четкой формализации всех аспектов депозитарной деятельности внутри банка. Инструкция № 44, подготовленная Центральным банком, достаточно большой спектр вопросов, например, план счетов, порядок проведения операций, отдавала на откуп регламенту деятельности депозитария. И в 1998 году для того чтобы выстроить строгие правила работы, специалисты депозитария засели за подготовку операционного регламента. Созданию регламента предшествовало небольшое «Положение о депозитарной деятельности» на 30 страниц, на основе которого уже потом был подготовлен регламент. Получился он очень внушительный — ни много ни мало около 500 страниц текста, где были детально описаны все операции, разработаны формы и т. д. Готовили его год. Первоначально сделать его в виде одного документа не получилось, и мы сделали его из 4 частей. В первой — самой короткой части была описана структура всего регламента, и базовые понятия, а в последующих частях подробно рассматривались вопросы организации депозитарной деятельности, вплоть до детального описания системы корреспондентских счетов и работы с ними с учетом различных временных поясов.

Кроме централизации, систематизации и регламентации учета достаточно большое внимание при создании депозитария было уделено и ме-

тодическим вопросам. В частности, серьезные споры между нашими специалистами возникли, когда мы попытались определить, что же все-таки является первичной единицей депозитарного учета. С одной стороны, согласно требованиям ЦБ, единицей учета должна быть одна ценная бумага, с другой стороны исходя из практики работы было понятно, что нужно учитывать не только права на ценные бумаги, но и права, которые приобретает владелец ценной бумаги. Таким правами, например, являются права на участие в собрании акционеров, право на получение дивидендов. Строго говоря, каждый акционер может распорядиться таким правами по своему усмотрению, например, передать право на участие в собрании, оставив себе права на дивиденды. И все это нужно тоже как-то учитывать! Практики учета прав, вытекающих из владения ценной бумагой, в тот момент не было, и, в результате, мы все-таки остановились на простой схеме, когда единицей учета, является ценная бумага. Но при этом всегда в уме держали, что нам не следует забывать и о правах, вытекающих из владения ценной бумагой.

Кстати, вопрос этот был далеко не теоретический. Например, при работе с ОГСЗ, от которых реально отрезались купоны, необходимо было вести отчетность, сколько отрезано, а сколько — нет. Процесс отрезания купона отражался в депозитарном учете: сначала отражался момент выплаты, потом отражался момент отделения купона.

Реорганизация политики управления активами и построение собственной депозитарной системы сразу же принесла свои положительные плоды для банка. Например, после внедрения депозитарного учета облигаций государственного внутреннего валютного займа, мы переместили свои «вэбовки» из хранилища Внешторгбанка к себе. Это было неприятно для депозитария ВТБ, так как количество этих бумаг было достаточно большим. Банк же таким образом получил существенную экономию на платежах за хранение.

При построении депозитария Сбербанка, мы перед собой ставили четыре цели:

- предоставление депозитарных услуг корпоративным клиентам;
- создание глобальной общероссийской депозитарной системы, способной взять на себя обслуживание частных инвесторов;
- повышение операционной эффективности и получение дополнительного дохода от депозитарных операций;
- приведение в соответствие деятельности банка к требованиям Банка России по организации депозитарного учета и формированию отчетности.

Причем понятно, что требования ЦБ РФ послужили толчком для создания депозитария и системы депозитарного учета, а своей самой амбициозной задачей мы считали создание системы депозитарного обслуживания для физических лиц. После организации участия физических

лиц в первичных аукционах ГКО-ОФЗ 1998 году и размещения акций «Роснефти» в 2006 году стало понятно, что такая цель вполне для банка достижима.

Депозитарная экзотика

В своей работе депозитарию Сбербанка пришлось столкнуться с целым рядом нестандартных задач, большая часть которых, конечно, была связана с учетом документарных бумаг.

Непросто было организовать учет облигаций Российского внутреннего выигрышного займа 1992 года. Заем этот был выпущен на 10 лет в наличном виде, на предъявителя. Облигации были мелкономинальные: 1, 10, 20 рублей, а также облигации первоначального образца — 500, 1000, 10000 рублей. При этом доход по этим облигациям выплачивался в форме денежных выигрышей, также Сбербанк производил покупку таких облигаций. Сложности, конечно же, вызывало отражение выигрышных облигаций. Учитывая, что ежегодно по облигациям проводилось 8 тиражей выигрышей, можно понять, какой объем работы приходилось делать. В результате эти бумаги стали последними, которые мы перевели на депозитарный учет, уже в 1998 году. До этого они находились у нас на ответственном хранении.

ОВГВЗ, которые хоть и были документарными ценными бумагами и имели индивидуальные признаки — номера, не вызывали таких сложностей при учете, ведь их из-за достаточно крупных номиналов было гораздо меньше.

Совсем другая ситуация сложилась с ОГСЗ — Облигациями государственного Сберегательного займа РФ. Бумаги эти выпускались в документарном виде на предъявителя. Владелец получал доход по таким облигациям в виде процента два-четыре раза в год. При выплате процента от листа с облигацией отрезался купон. Сбербанк выполнял функции платежного агента по выплате купонного дохода и погашению ОГСЗ.

Так как облигации были рассчитаны преимущественно на физических лиц, то основная работа по обслуживанию этих ценных бумаг в первое время легла на отделения. Со временем ОГСЗ превратилась в бумагу, с которой активно стали работать различные институциональные инвесторы, а те открывали счета уже у нас — в Центральном аппарате или в территориальных банках. В результате большое количество ОГСЗ скопилось в нашем ОПЕРУ, и ножницами обработать такие большие объемы было уже просто невозможно. Очередной период погашения представлял собой для сотрудников Сбербанка стихийное бедствие, когда многие специалисты отвлекались от своей непосредственной работы и садились резать ножницами бумагу. Аналогичная ситуация складывалась не только в Москве, но и в территориальных банках.

Тогда было принято решение о приобретении специального типографского оборудования, которое умеет ставить штампы «погашено» на купоны и отделять их от облигации.

Остается только порадоваться, что к моменту внедрения депозитарной деятельности у нас не было всевозможных чеков «урожай», или, например, облигаций по которым производились розыгрыши вещевых призов, как это было в Советском Союзе.

Кроме нестандартных ценных бумаг депозитарию часто приходилось иметь дело с достаточно нестандартными посетителями. К нам часто обращаются люди с весьма экзотическими просьбами. Попав в Сбербанк, я со временем завел папку, которую назвал «Сказки», и куда складывал всевозможные странные предложения. Как правило, большая часть таких предложений связана с попыткой размещения в депозитарии векселей никому не известных компаний на очень большие суммы. Причем все обращающиеся просят выдать им сертификат ответственного хранения и еще подтвердить его по SWIFT.

В список сомнительных активов, которые периодически хотят сдать на хранение в депозитарий также входит красная ртуть, осмий, и еще некоторые материальные ценности, о которых большинство людей даже не слышало, да и вообще сомнительно, существуют ли они в природе. Предлагали как-то даже мусоросжигательный завод! Раньше я связывал появление таких посетителей с периодами весенних или осенних обострений различных психических заболеваний, но со временем их поток стал равномерным и потерял зависимость от времени года. Удивительно, что большинство людей, приходящих с подобными «проектами», свято верят в свою правоту, обещают «золотые горы».

ГКО-ОФЗ

В мае 1998 года появилась идея о том, что неплохо было бы привлечь население к покупке ГКО-ОФЗ на первичных аукционах. Именно тогда мы начали создавать систему, предназначенную для продажи населению бездокументарных ценных бумаг с учетом их в депозитарии.

Проект длился с мая по июнь. В разработанной схеме информация о заявках принималась через расчетную систему Сбербанка, автоматически обрабатывалась, затем формировались заявки, открывались счета-депо. Заявки после этого отсылались на ММВБ, по ним исполнялись расчеты, и обратно рассылались отчеты об операциях. Схема начала работать... До дефолта мы успели провести 2 аукциона. Динамика количества частных лиц, воспользовавшихся такой возможностью доступа на рынок госдолга, была впечатляющая: если на первый аукцион пришло несколько тысяч заявок, то на второй — уже около десяти тысяч. Если бы не август 1998, и такая динамика бы сохранилась, то созданной системе пришлось бы пройти серьезное испытание на прочность.

После кризиса 1998 года важным процессом для нас стала новация ГКО. С точки зрения депозитария это был непростой процесс. Во-первых, сама процедура была новой для рынка. Дополнительные сложности были вызваны большим портфелем и его распределенностью по территориаль-

ным банкам и отделениям. К тому же и выпусков, по которым проходила новация, было достаточно много. Тогда для решения этой задачи мы разработали специальную систему, которая по определенному алгоритму самостоятельно могла бы проводить все необходимые проводки.

Кроме новации кризис 1998 года принес очень много операционной работы, ведь помимо дефолта по государственным обязательствам в стране разразился жесточайший банковский кризис. Клиенты многих банков вместе с рублевыми счетами стали переводить в Сбербанк, который они считали оплотом надежности, и свои портфели.

Жизнь после кризиса

К концу 1999 года мы завершили работу по регламентации работы депозитария и переводу всех ценных бумаг на депозитарный учет. После этого наиболее важным вопросом стал вопрос централизации всей депозитарной системы. До этого каждая из точек, где велся депозитарный учет, уже использовала единый программный комплекс, но это везде были локальные версии программ. А Центральный аппарат обновлял только общий справочник по ценным бумагам. У всех этих точек были взаимные корсчета, а для обмена поручениями и выписками использовалась электронная почта с ЭЦП. Но при этом единой базы не существовало. Если нужно было провести операцию из какого-либо отделения, то это отделение подавало поручение в территориальный банк на списание бумаг, территориальный банк подавал поручение в Центральный аппарат на списание бумаг с его счета номинального держателя в Центральном аппарате. Несмотря на то, что все это делалось достаточно быстро, но, учитывая географические масштабы, на одну операцию могло уходить 2-3 дня.

Естественно, как только внутренняя работа была налажена, то сразу встал вопрос о переводе работы в общую систему, потому что стали очевидны сложности со сбором реестра, когда нужно было оперативно получать информацию обо всех владельцах. Кроме того, перевод на единую централизованную систему помог бы существенно упростить проведение брокерских операций. Ведь при существовавшей в то время системе работы после торгов итоги нужно было отнести на корсчет территориального банка, далее территориальный банк разносил уже все по отделениям. То есть по сути одни и те же проводки проходили в системе три раза. Серьезной поправкой была также разница в часовых поясах, так как после окончания торгов, скажем, в Москве, в Хабаровске поставить бумаги могли только на следующий день.

Пилотный проект по централизации был осуществлен в 2000 году. Для этого процесса мы наметили следующий алгоритм: на первом этапе производится так называемая техническая централизация, когда все корсчета остаются, но собираются в одной базе на одном сервере, на следующем этапе корсчета исчезают и вся база ведется напрямую — без корсчетов. То есть у каждого клиента любого отделения должен появиться

свой счет в Центральном аппарате. Соответственно, за 2000 год мы провели техническую централизацию всех московских отделений, и в конце 2000 года произвели полную централизацию, выведя всех московских клиентов на уровень центрального аппарата.

Для клиентов такая централизация прошла практически незаметно, они как обращались в свое отделение, так и продолжали обращаться после централизации. Единственным и самым существенным отличием стало то, что отчеты по итогам торгов клиенты стали получать сразу после обработки в Центральном аппарате поступившего отчета, скажем, с ММВБ, а не после того, когда отделение получит такую выписку из Центрального аппарата и вручную сформирует отчет для клиента. В дальнейшем такая централизация позволила проводить нам масштабные операции, как, например, случилось при продаже акций Роснефти за несколько часов сразу по всей системе.

Сейчас процесс централизации продолжается, причем основная причина того, что этим так долго приходится заниматься, оказалась вовсе не в организации или подготовке программного обеспечения. Основные сложности возникли с каналами связи, к которым имеют доступ наши отделения. К сожалению, качественная связь в России существует далеко не во всех точках присутствия Сбербанка. При всем многообразии операторов, физических провайдеров, имеющих собственные провода, не так много: Ростелеком да Транстелеком — вот, пожалуй, и все. Все остальные арендуют у них эти физические каналы. Есть еще, конечно, спутниковые каналы. В общем, до сих пор еще существуют допфилисы, которые вынуждены возить документы, а не пользоваться современными каналами связи. Наша задача, безусловно, заключается в том, чтобы депозитарная система могла «дотянуться» непосредственно до частных клиентов, то есть прийти непосредственно в дополнительные офисы. И в этом ключе вопрос качественной связи является крайне важным.

Роснефть

Безусловно, одним из важнейших событий в жизни депозитария Сбербанка стало размещение акций ОАО «Роснефть». Оно стало не только одним из масштабных проектов, но и послужило проверкой на прочность той системе, которую мы выстраивали все эти годы.

Подготовка к размещению началась осенью 2005 года, когда с соответствующим предложением к нам обратились представители Роснефти. С февраля 2006 года началась непосредственная работа по подготовке этого проекта. Был составлен очень подробный план, в котором практически по дням было расписано, кто и что когда делает.

Для нас после внедрения системы участия физических лиц в первичных аукционах по ГКО-ОФЗ в 1998 году это было первое достаточно серьезное тестирование депозитарной системы. За две недели нужно было открыть сто тысяч счетов — такого еще никто не делал.

Честно говоря, мы до начала момента подачи заявок точно не знали, сколько же желающих все-таки придет. Обосновать можно было практически любые цифры — от тысячи до миллиона человек. Мы внутренне для себя определили цифру в сто тысяч, отчасти основываясь на той динамике, которая у нас была в 1998 году, хотя, конечно, ситуация с тех пор достаточно сильно изменилась, отчасти интуитивно.

В результате наш прогноз полностью сбылся.

Сбербанк начал прием заявок от населения на участие в размещении 26 июня 2006 года. Первоначально срок окончания приема заявок был определен на 10 июля, однако чуть позже сроки продлили до 12 июля. При этом все заявки должны были быть обработаны до 13 июля, когда они подавались в Лондон. Потеря этих двух дней, на время которых был продлен период приема заявок, серьезно осложнило нашу работу. Первоначально мы планировали, что за два дня мы спокойно выверим все заявки, позже пришлось работать без резервного времени. Сдать книгу заявок нужно было в 20:00, а в 18:00 мы только закончили прием последних заявок.

Резервные дни, безусловно, были очень нужны. Было много случаев, когда кто-то неправильно писал свои фамилии, кто-то посылал деньги за третьих лиц.

По мере приема заявок уже в течение первой недели практически все сложные случаи уже были выявлены. Соответственно, мы смогли оперативно проинформировать все отделения что следует предпринимать в различных нестандартных ситуациях. Это позволило нам без сбоев завершить прием заявок и подать книгу в назначенный срок, несмотря на то, что прием заявок по решению эмитента был продлен.

Технологически прием заявок от физических лиц осуществлялся следующим образом. Клиент приходил в отделение, заключал брокерский договор, подавал поручение и перечислял деньги на покупку этих бумаг. Мы проверяли, что деньги поступили и включали клиента в книгу заявок. 13 июля книга заявок была сдана эмитенту, и в тот же день эмитент назначил цену, и стало ясно, какие заявки удовлетворились, а какие — нет. После сдачи книги заявок и определения цены 19 июля начались расчеты по бумагам. Если заявки на участие в размещении мы принимали только от физических лиц, то расчеты по бумагам происходили через наш депозитарий полностью на все 10 400 млн долларов США. Постоянно приходилось быть на связи с Лондоном и Нью-Йорком. Расчеты по бумагам прошли в штатном режиме — за несколько часов всем 100 тысячам клиентов мы зачислили бумаги на счета. Мы также заключили договора с НДЦ и ДКК, и 19 июля акции уже появились на рынке. Правда, тут возникло небольшое «но». Сбербанк и иностранные банки-участники размещения зачислили деньги на счета Роснефти в 12.00 по московскому времени. Но одно дело — получить деньги на счет, а другое — осмыслить, что тебе поступило более 10 млрд долларов! Кто-то ведь должен был принять решение — сказать: «Да, мы довольны,

Ю. В. Дубин

можно перечислять бумаги». Представитель «Роснефти» с поручениями на перевод бумаг сидел у нас в депозитарии и ждал звонка с окончательной «отмашкой» с 12-ти часов. И эмитенту потребовалось около 2,5 часов, чтобы удостовериться и отдать приказ на зачисление. Само исполнение операций в депозитарии заняло около часа. За это время нам позвонили все глобальные андеррайтеры: «Мы перечислили более 10 млрд долларов 2 часа назад, а где же бумаги?» Чувств и эмоций было много. Но мы всем все объяснили и успокоили, зато сейчас со всеми глобальными андеррайтерами размещения: ABN Amro Bank, Drezdner Kleinwort Wasserstein, JP Morgan и Morgan Stanley — у нас хорошие рабочие отношения. Кроме профессионального удовлетворения от проделанной работы для меня оказался очень приятным и личный фактор — пригодился мой английский. Надеюсь, что в будущем и знание китайского языка может оказаться востребованным!

А торги акциями «Роснефти» на ММВБ начались 19 июля 2006 года в 15:52.

Николай Викторович
Егоров

Нам ни разу не пришлось учиться на собственных ошибках

Начало большого пути

1 ноября 1991 года за два месяца до развала Союза, я стал сотрудником Госбанка СССР. Пришел на работу в очень странную организацию — хозрасчетное подразделение Госбанка СССР, Центр проведения межбанковских валютных операций. Его возглавлял Александр Иванович Потемкин, нынешний президент ММВБ. Уже при мне 2 декабря 1991 года был принят закон «О Центральном банке России». Тогда же в связи с развалом Советского Союза и созданием Содружества Независимых Государств Государственный банк СССР был упразднен, а все его активы и пассивы, а также имущество переданы Центральному банку РСФСР. Руководил процессом преобразования мой непосредственный руководитель — Потемкин.

Следует отметить, что за несколько месяцев до меня, 21 августа 1991 года, на работу в Госбанк пришел и Александр Владимирович Захаров, ставший вскоре Генеральным директором Московской межбанковской валютной биржи (ММВБ). А тогда нас в замечательном подразделении оказалось одиннадцать человек. В конце декабря Александра Ивановича Потемкина пригласили на службу в Центральный банк, теперь уже России. И всем сотрудникам пришлось спешно переделывать все документы на имя нового генерального директора — Захарова.

Формирование основ

9 января 1992 года, ведущие коммерческие банки РФ, а также Банк России, Правительство Москвы и Ассоциация российских банков учредили АОЗТ «Московская межбанковская валютная биржа» (ММВБ). Приходил в эту организацию я с согласия ЦБ, в общем-то, как IT-шник, хотя биржа на тот момент была еще не электронной. Но должен же кто-то был делать первые шаги! Проработал на ММВБ в общей сложности лет пять и уже отсюда вернулся в главный банк России — теперь уже Центральный.

То программное обеспечение, что сегодня обеспечивает работу биржи, во многом было создано за то время, те пять лет. Уже в начале 1992 года я написал первую рабочую программу. Она была скорее просто информационной и отражала на экране ход аукциона, фиксировала все изме-

Н. В. Егоров

нения в ходе торгов. И естественно, можно было тут же, при желании, распечатать отчетные формы.

Первым серьезным проектом биржи стали валютные аукционы. В 1993 году в результате титанических усилий со стороны ММВБ, Центрального банка и Министерства финансов удалось отстроить систему обра-



Н. В. Егоров

1986–1992

Студент Московского инженерно-физического института МИФИ

1986–1991

Сотрудник Всесоюзного научно-исследовательского института комплексных проблем

1991–1992

Ведущий эксперт Центра проведения межбанковских валютных операций Госбанка СССР

1992–1996

Начальник отдела информатизации, технический директор и заместитель Генерального директора Московской межбанковской валютной биржи (ММВБ)

1996–1999

Заместитель Председателя Центрального Банка России

жения государственных краткосрочных облигаций (ГКО). В том же году мы запустили первую электронную систему торгов ГКО. Точнее, несколько систем: в первую очередь, торгово-депозитарную и первое поколение расчетной системы. В 1994 году в рекордно короткие сроки в работу был запущен прототип системы, работающей на ММВБ и сегодня. Тогда она предназначалась только для обслуживания рынка государственного долга. Но архитектура этой системы за эти годы не очень сильно изменилась. Конечно же, она была несколько модифицирована, стала более быстродействующей, что естественно с учетом динамики нашего рынка. Это требование сегодняшнего дня. С функциональной точки зрения в нее были добавлены не просто новые инструменты, а новые рынки, которые, как известно, живут по своим законам. Программа была сертифицирована сначала на рынок облигаций, а потом на рынок акций и рынок производных инструментов. На этих рынках теперь существует масса инструментов, модифицированных систем управления рисками. В общем, система прошла серьезный эволюционный путь.

Еще для сравнения хочу рассказать, какой была биржа в то время, когда я на нее пришел (1991–1992 года). На самом деле все биржа располагалась в трех комнатах на Неглинке, сейчас в них расположен дилинг Центрального банка России. Третий этаж корпуса «Б», «под градусником». В самой большой комнате мы одновременно занимались текущей работой и проводили валютные аукционы, для чего на время торгов приходилось освобождать столы от бумаг. В нашей комнате была доска, на которой фломастерами писали те или иные изменения, происходящие с курсом и с объемами, была маленькая сеть компьютеров и принтер, на котором мы распечатывали отчетные формы. Была выработана и некая технология проведения аукционов. Главным маклером в то время у нас был Женя Афанасьев. Все необходимые расчеты происходили через Московский международный банк. Чуть позже в комнате появился первый большой экран, на который начали выводить уже более-менее пристойную информацию.

Н. В. Ерофов

1999–2003

Заместитель
генерального директора
ОАО «Аэрофлот — Российские
авиаинии» по информатике

2003–2004

Первый заместитель
Генерального директора
ММВБ

2004 — наст. время

Директор Некоммерческого
партнерства «Национальный
депозитарный центр» (НДЦ)

2005 — наст. время

Старший вице-президент,
член Правления ММВБ

Интерес к процессу был такой, что к нам на торги ходили председатели банков и их заместители. При обязательной продаже валюты для всех участников внешнеторговой деятельности это была одна из немногих разрешенных для банков финансовых операций, причем весьма доходная. К тому же для всех это было в диковинку, вызывало большой интерес. А с другой стороны — сотрудников в банках, кому можно было доверить это ответственное дело, тогда особо и не было. Поэтому нашими коллегами были известные теперь люди, например, трейдер Александр Зурабов — тогда руководитель отдела валютно-финансовых операций «Конверсбанка» (ставший президентом банка МЕНАТЕП, сейчас — Финансовый директор ОАО «Аэрофлот»). Регулярно бывал у нас председатель правления Межкомбанка Александр Григорьев, потом его сменил Михаил Алексеев, с 1992 по 1994 год начальник управления ценных бумаг

и экономического анализа Межкомбанка. (позже он станет заместителем председателя правления ОНЭКСИМ Банка, сейчас — президент Роспромбанка). Да и многие другие. Это было время самого начала банковской деятельности, и многие персоны того времени сегодня стали серьезными фигурами на рынке и занимают ответственные, ключевые посты.

Депозитарная деятельность

Некоторые из моих коллег помнят гостиницу в Стокгольме. Возможно, когда-нибудь на этой гостинице повесят мемориальную доску! Здесь в 1994 году Константин Корищенко вместе с Андреем Козловым на небольшом клочке бумаги нарисовали схему, наглядно демонстрирующую, как будет выглядеть «рынок в далеком будущем». Схема предполагала наличие торговой и расчетной систем, клиринга и депозитария, которого тогда еще не было в принципе. Никто тогда еще не планировал создания Центрального депозитария. На той исторической схеме был представлен простой расчетный депозитарий как отдельное юридическое лицо, осуществляющее депозитарную деятельность. Так что этот испанский умелой рукой бумажный листочек заключал в себе общую идею того, как мы представляем себе наш фондовый рынок в перспективе. И надо сказать, что с учетом всех перипетий и зигзагов мы последовательно движемся именно к указанному тогда идеалу: в 1996 году была создана расчетная палата ММВБ. В 1997 году мы выделили из биржи депозитарий, и, соответственно, надстроили депозитарную систему, а не так давно, в июне 2006 года, структурировали отдельно клиринг, учредив АКБ «Национальный клиринговый центр». Это был последний серьезный этап в выполнении того плана двенадцатилетней давности. Он подвел итог достаточно естественному (для сегодняшнего дня) процессу — разделению платежных и расчетно-депозитарных и клиринговых функций с торговой системой. Это была наша логика, думаю, что единст-

венно правильная, которую мы тогда для себя выстроили и последовательно ее реализовывали. Официального запрета на совмещение этих деятельностей тогда еще не было — все, что мы делали инициативно, вытекало из нашего понимания развития рынка.

В преддверии создания полноценного депозитария, в начале 1996 года внутри ММВБ был открыт отдел депозитарного обслуживания. Возглавила его Галина Стародубцева, которая к тому моменту ушла из НАУФОР (Национальная ассоциация участников фондового рынка). Ей захотелось заняться организацией строительства фактически первого полнофункционального расчетного депозитария, хотя и ориентированного в тот момент, только на рынок государственных бумаг. С ее приходом отдел заработал в полную силу. И его дальнейшее развитие, в общем-то, было понятно: отдел стал преобразовываться в самостоятельную организацию. Стоит отметить, что тогда уже хорошо прогнозировался дальнейший рост всей депозитарной деятельности, поэтому особого риска вкладывать усилия и средства в ее развитие не было.

1996 год по многим причинам оказался весьма трудным периодом развития рынка ценных бумаг. Но хочу напомнить, что тот депозитарий 1996–1997 года, о котором мы говорим, это депозитарий только для рынка государственных бумаг. Поэтому знаменитое 20-е постановление, наделавшее столько шума на рынке, нас не затрагивало, не регулировало нашу деятельность. У нас была возможность строить инфраструктуру (будь то торговая или депозитарная система) так, как представлялось правильным нам. В результате НДС поступательно развивался как расчетный депозитарий и согласно той логике, которую мы закладывали. Ему, к счастью, удалось оказаться за бортом «боевых действий», которые велись на тот момент между регуляторами.

Еще стоит отметить, что 1997 году было два депозитария, ориентированных на два совершенно разных сегмента рынка, — Национальный депозитарный центр (НДС) и Депозитарно-клиринговая компания (ДКК). Они не конкурировали, точно так же, как наши торговые площадки на тот момент никак не конкурировали между собой. Это сейчас мы можем сказать, что анонимная торговля на РТС — прямой наш конкурент, правда, если не учитывать их весовые категории, торговле на ММВБ. На тот момент и с точки зрения биржевой деятельности, и с точки зрения расчетно-депозитарной это были две совершенно разные системы. И то, что удалось синхронизировать некоторые правила игры, то есть правила развития этих депозитариев, — очень существенное достижение тех, кто тогда этим занимался.

Но фондовый рынок быстрыми темпами развивался. И мы, естественно, предполагали, что вскоре придется создавать депозитарий и для нового рынка — корпоративных бумаг. Никто никогда не собирался ограничиваться тем кругом инструментов, на которые мы были ориентированы изначально. Я бы сказал, что это было понятное, временное

объединение усилий. Всем было ясно, что мы работаем на общее будущее. В результате в 1999 г. был реализован проект, который превратился в один из реально работающих и активно востребованных участниками элементов инфраструктуры российского рынка ценных бумаг. Речь идет о взаимодействии двух расчетных депозитариев — НДЦ и ДКК, позволяющем осуществлять прямые расчеты между их депонентами, минуя выполнение операций перерегистрации в реестрах. В итоге в несколько раз были сокращены связанные с этим затраты депонентов, а время проведения операции перевода ценных бумаг из одного депозитария в другой снизилось до одного дня, в то время как по некоторым реестрам перерегистрация прав собственности достигала десяти и более дней.

Операции с использованием схемы междепозитарного взаимодействия НДЦ и ДКК («моста НДЦ-ДКК») начались 26 мая 1999 г.

Мы и в дальнейшем были ориентированы на конструктивное сотрудничество с ДКК. Так, по нашей инициативе в феврале 2006 года при Совете директоров ДКК был образован комитет по разработке стратегии развития компании на среднесрочную перспективу. Хотя, он, не по нашей причине, ни разу не собирался.... Тем не менее мы готовы продолжать активное сотрудничество. Например, мы рассматриваем предложение ДКК об использовании их трансфер-агентской сети. И так как мы заинтересованы в расширении спектра услуг НДЦ, то, учитывая сложившуюся успешную практику ДКК в оказании услуг по взаимодействию с региональными регистраторами, мы наверняка примем эти предложения. Предполагается, что услуги трансфер-агента НДЦ может использовать при взаимодействии с регистраторами для организации обслуживания в НДЦ акций региональных эмитентов. Кстати, аналогичный договор ранее был подписан между НДЦ и Росбанком.

Планируется увеличить и перечень «мостовых» ценных бумаг, включив в него ценные бумаги, одновременно удовлетворяющие двум требованиям. Во-первых, выпуск ценных бумаг в установленном порядке должен быть принят на обслуживание в НДЦ и ДКК и допущен к обращению в ЗАО «Фондовая биржа ММВБ», или НП «Фондовая биржа «Российская Торговая Система», или ОАО «Фондовая биржа РТС». Во-вторых, ведение реестра владельцев ценных бумаг должно осуществляться специализированным регистратором, который удовлетворяет хотя бы одному из трех следующих условий:

- он располагается в Москве, либо в регионе нахождения филиала или представителя НДЦ,
- он заключил с нами договор об электронном документообороте,
- он заключил с ДКК договор о трансфер-агентских отношениях.

Кроме того, предлагается увеличить с \$10 млн до \$15 млн лимит по «мостовым» ценным бумагам. Мы работаем и над дальнейшим увеличением лимита при условии неувеличения рисков.

Наконец, мы изучаем вопрос о функционировании «моста» в реальном времени.

ФАПСИ и Единый центр хранения информации

Те, кто интересуется историей рынка ценных бумаг, или сам работал в середине 90-х годов на этом рынке, конечно, помнят, как в 1995–1996 годах появилась идея создания Единого центра хранения информации, инициированная Федеральным агентством правительственной связи и информации (ФАПСИ). ФАПСИ тогда активно претендовало на роль технического центра, роль организатора этого процесса. Появился даже соответствующий указ Президента и постановление правительства. В уставной капитал Центра ФАПСИ вкладывало одну из своих четырех недостроенных башен на проспекте Вернадского. Был назначен руководитель организации, выделены первые деньги (не очень большие, но, тем не менее).

Центр должен был выполнять функцию подтверждения прав собственности. Опытные люди в ФАПСИ отлично понимали, что такую информацию упускать нельзя, что вполне логично. Александр Владимирович Старовойтов, генеральный директор ФАПСИ, сам, лично, играл в этом деле достаточно активную роль. На тот момент он демонстрировал непосредственный интерес к созданию такого Центра. Однако процесс тогда не был завершен. Хотя сила ФАПСИ была велика, но продавить решение ему не удалось: рынок его не принял. Как ни странно, но в то время значение имел уже не только административный ресурс, но и рынок что-то значил тоже. Знаменательные даты для истории формирования фондового рынка!

Центральный банк России

В самом начале сентября 1996 года мне вновь предложили вернуться в Центральный банк зампредом, отвечающим за IT и электронные расчеты. Время было бурным, претензий к расчетам было много. Большая часть документооборота была бумажная. По России платежи шли неделями, а иногда и несколько месяцев. У всех в памяти были истории с фальшивыми авизо.

Поэтому развитие платежной системы стало делом номер один. Его одного хватило бы на несколько лет упорной работы, если бы не было второго — деноминации 1998 года.

Итак, переход на новые планы счетов, требовал переписывания 80% всех используемых в ЦБ компьютерных программ. Работа была насколько интересной, настолько и трудной. Никто в мире не делал это за 15 месяцев! Никто в мире не проводил два таких мероприятия одновременно! На эту работу накладывались дополнительные сложности. В середине 90-х годов платежная система страны не была унифицирована. Можно сказать, что у нас было столько самостоятельных платежных систем, столько было регионов. Они отличались даже стандартом передачи документов, не говоря о многообразии технических платформ. В нескольких регионах, в частности Санкт-Петербурге, были реализованы просто провальные решения. Расхлебывать решения предшественников прихо-

дится, кстати, до сих пор! В общем, картина, открывшаяся перед нами, напоминала поле неудачно сложившейся битвы.

Требовалось оперативно разработать общие стандарты действия региональных платформ и свести их количество к физически возможному минимуму (кстати, до одной платформы довести систему не удалось до сих пор). Было необходимо также ужесточить правила бухгалтерского учета и стандартизировать документооборот.

Решение о смене планов счетов Совет директоров Центрального банка принял в январе 1996 года. К проекту мы приступили в ноябре 1996 года, у нас было 14 месяцев.

Тогда никто, и я в том числе, не мог даже осознать масштаб бедствия, с которым нам придется столкнуться! Осознали мы его в апреле–мае 1997 года. У нас не было новых планов счетов, ни таблиц корреспонденции счетов, ни альбомов входных-выходных форм, ни таблицы разрешенных проводок, ни утвержденной методики перехода. Причем все изменения следовало сделать во всех региональных платформах.

Пришли ко мне представители технических групп и очень убедительно доказали, что сделать эту работу в такие сроки нельзя! Тем более, что не все зависело от нас — не успевала бухгалтерия, отдел методологии расчетов, ставящие нам задачу.

В тот момент я не нашел ничего лучшего, как прийти с этим к Сергею Александровичу Алексахенко. «Что хотите, то и делайте!» — только и ответил мне первый зампред ЦБ.

Если бы работа не была бы завершена к 1 января 1998 года, запуск новых планов счетов пришлось бы откладывать на год! А все ждали решения очень важной для банковской системы задачи. Хотелось, наконец, надежности и прозрачности!

Не солоно хлебавши, вернулся я к коллегам, и передал пожелание руководителя. После этого все 7000 сотрудников технического блока Центробанка были переведены на работу без выходных дней. Последние два месяца работа шла круглосуточно (тестирования по ночам проводились и до этого). Было установлено постоянное дежурство в штате проекта. Я после 28 декабря первый раз ушел из банка 10 января (правда, была еще короткая командировка в Питер, где ситуация, напомним, была самой трудной). И мы успели запустить систему в срок (не без погрешностей, конечно). Первый баланс банка России был закрыт вовремя 9 января. До этого сроки методично сокращались. В первый день в 10 утра, потом к семи, наконец, девятого — в час ночи!

В 1998 году мы продолжали вести свою повседневную деятельность и начали проект (к сожалению, он до сих пор не закончен) «Банки России» по построению платежной системы в реальном времени. К моменту возникновения кризиса (1998 года) мы успели довести его до уровня технического проекта. И в течение 12–14 месяцев готовы были реализовать. К сожалению, грянул кризис, после которого платежная система застыла. И вместо RTGS пришлось заниматься денежными зачетами.

Ситуация в те дни была патовая, расчеты встали. Если в нормальные дни в Москве обрабатывалось 200 тысяч платежей, то после кризиса 10–18 тысяч!

В Центральный банк тогда пришел новый председатель — Виктор Владимирович Геращенко. Принимать решения, кроме него, было некому. Мы с Андреем Андреевичем Козловым предложили провести клиринг платежных поручений на базе платежной системы Банка России. Создавая ее, мы предусмотрели такую функцию и разработали методологию проведения клиринга. Но для него в систему нужно было внести некоторое количество денежных средств, которые в процессе клиринга многократно возрастут. Тогда, взяв 10 миллиардов, можно провести расшивку платежей на 200. Цепочка платежей начинает работать. Методология клиринга и заключается в составлении оптимальных цепочек. Единственным источником ликвидности (средств) был фонд обязательного резервирования ЦБ. Официально использовать его было нельзя. Поэтому мы пошли к Геращенко, чтобы он дал разрешение на необходимое нарушение.

Требовалось задействовать всего 10–15% резервов, чтобы получить начальную ликвидность. Виктор Владимирович пообещал срочно собрать Совет директоров Банка. Но при этом пожелал нам успехов в проведении зачетов. «Только не завершайте расчетов, пока мы вам в субботу не акцептуем решение», — посоветовал он, фактически прикрыв нас своим авторитетом.

Ночью часа в три накануне Совета мы с Андреем Андреевичем увидели, как наши 17 миллиардов превращаются вначале в 100, а потом и в 300 миллиардов! Москва зашевелилась! Прошло почти 400 тысяч платежей.

Довольные собой, мы с Андреем Андреевичем разошлись по домам в 5 утра. Совет должен был собраться в 10, решение в нашу пользу на нем не было гарантировано. В девять позвонил Геращенко и, узнав о достигнутых результатах, задал мне сакраментальный вопрос: «Как Вы думаете, нам за это ничего не будет?» И выждав паузу, добавил: «Пускайте расчеты!» Совета в тот день так и не было.

Мы продолжили достаточно сложную процедуру клиринга, в результате которой удалось практически полностью расшить межбанковские неплатежи. Всего мы провели три операции, первую в Москве, а две одновременно в Москве и регионах. В результате этих действий, используя не очень большие резервы, с октября 1998 года система уже зажила пусть еще не в докризисных объемах, но уже с докризисной эффективностью. Не будь, конечно, созданной до этого технической базы, мы ничего не смогли бы сделать. Стоит отметить, что само по себе это было революционное решение: организовать клиринг на базе платежной системы банка России. Весьма рискованное на тот момент. И надо отдать должное Виктору Владимировичу, акцептовавшему это решение за Совет директоров ЦБ. Другого пути реально не было.

Техническая сторона вопроса. Интернет-трейдинг

В 1998 году я сменил Андрея Андреевича Козлова на посту Председателя Совета директоров НДЦ. Он тогда временно покинул Центральный банк. На момент моего возвращения НДЦ уже начал функционировать как полноценный депозитарий. И его сотрудники строили (мы же со своей стороны акцентировали их действия) фактически с нуля всю систему депозитарного учета, начиная от правил учета, утверждения этих правил, до формата документов. Пришлось тогда пересмотреть и тарифную сетку, поскольку появилось много новых инструментов. До сих пор она существовала только для торговли государственными бумагами. Требовалась сильная трансформация тарифной сетки с учетом того, что на обслуживание были приняты облигации, а затем и акции, сначала корпоративные, а потом федеральные.

Но реальный, серьезный толчок к развитию рынка акций на бирже дало создание в 2000-м году системы интернет-трейдинга. Это был поистине революционный момент — предоставить доступ к ресурсам торговой системы через Интернет. Многие из наших западных коллег до сих пор только планируют для себя подобного рода решения. Надо отдать должное сотрудникам ММВБ, участвовавшим в реализации этого проекта: был создан абсолютно новый продукт. Некто Юрий Юдин (председатель правления Депозитарно-расчетного союза), был первым, но не единственным из тех, кто понял, что за привлечением физических лиц через мировую паутину — большое будущее. Он, действительно, был одним из тех, кто обратился с просьбой к нам предоставить интернет-шлюзы своим клиентам. За этим последовал очень резкий всплеск интереса, и я считаю, что мы до сих пор используем положительные для нас последствия: около 80 процентов клиентов приходят на Биржу из Интернета. А объем их операций составляет примерно половину всего объема биржевой торговли, не скажу точно. В конечном счете, они дают очень большую комиссию НДЦ и очень большой процент от общей прибыли компании.

Все это стало возможно, конечно, только при идеальной технической поддержке. И надо отметить, что техническая сторона депозитария, с самого начала, как мы выстроили систему в 1994 году, была на высоте и, как я уже отмечал выше, серьезных изменений в своей архитектуре не претерпела. Мы тогда построили многоуровневый клиент-сервер, в том виде он и сохранился. Появление интернет-шлюзов при этом — только добавление нового уровня.

Мы всегда ставили задачу быть идеальными в техническом вопросе — это было нашей изначальной задачей, остается она актуальной и сегодня. Вклад в развитие и поддержку информационных технологий требует достаточно значимых инвестиций. Зато наши технические системы всегда исправно работают. Это одна из самых сильных наших сторон.

Были, конечно, за прошедшее время и попытки внедрения в систему, с разными целями, в том числе и мошенничества. Но у нас очень хорошо

выстроена система защиты. Поэтому с гордостью могу отметить, что ни одной удачной попытки, ни одного сколько-нибудь серьезного проникновения не было. Хакерские атаки исчисляются сотнями, но мы их стойко выдерживаем. Мы очень серьезно работаем в этом направлении. Все остановки торгов, которые были за весь период, были не технического характера. Торги по отдельным инструментам и сейчас изредка приостанавливаются, так как существуют утвержденные ФСФР правила, обязывающие организатора торгов при определенных условиях (превышении допустимого уровня роста или падения котировок) приостанавливать работу.

А дальше...

Дальше шла работа, направленная на активное развитие. Появился рынок корпоративных облигаций, который до нас никто не догадался охватить. Для биржи же это было логично, поскольку она обслуживала рынок государственных облигаций, и миграция в сторону корпоративных и субфедеральных облигаций — правильное и логичное направление движения. И с точки зрения объема модификаций торговой системы, и с точки зрения модификаций правил учета. Хотя они, в общем и целом схожи, но, конечно же, имеются между ними и некоторые различия. Появление этого рынка в группе ММВБ — последовательное и логичное движение вперед. Очень приятно, что в результате этот рынок в основном сфокусировался у нас, и произошло это, видимо, благодаря ликвидности, присущей нашей бирже. А вот рынок акций напротив был конкурентным, и то, что он анонимно переместился сюда в значительном объеме, означает, что есть у нас некое конкурентное преимущество, помимо ликвидности. Которое и привело ММВБ к лидерству и на этом сегменте. Заставить брокеров прийти на неконтролируемый ими рынок, тем более находящийся под влиянием Центробанка было трудно!

Наверное, я мог бы назвать значительное количество не эволюционных, но в тоже время весьма значимых технологических изменений, которые так же произошли после 1998 года. Так, в 1999 году появились операции РЕПО. Для депозитария это значимый момент. В операциях РЕПО важным оказалось внедрение системы поставки против платежа из расчетной палаты. Два года назад мы начали проводить операции с акциями, и, как ни странно, самый значимый объем сейчас приходится именно на эти операции, а не на операции с госбумагами. То есть не на традиционный, а на внебиржевой рынок акций, который обслуживается через НДЦ и Расчетную палату как платежную систему. За 2005 год мы получили двукратный рост и рассчитываем на повторение темпа в 2006 году. Уже по первому полугодю видно, что задача выполнима. Это очень востребованная услуга.

Стоит, наверное, обозначить ту грань, которая разделяет биржевой и внебиржевой рынки. Биржевой рынок — это рынок, который работает

на бирже, это те операции, которые проходят через торговую систему, в данном случае через ММВБ. Сделка может быть проведена в анонимном режиме, а может — и в режиме переговоров, но, так или иначе, это сделка, зарегистрированная здесь. И она рассчитывается в единую нетто-позицию. Внебиржевой рынок — это сделки, которые заключаются вне стен биржи. Это сродни продаже квартиры с использованием ячейки. В данном случае мы и играем роль последней. Т. е. человек, договорившись об определенной стоимости и условиях сделки, приходит к нам. С нашей стороны в данной ситуации задействована только Расчетная палата. Нас не интересуют цена, объемы и т. д., согласованные заинтересованными сторонами. Для нас важны только две позиции: бумажная и денежная. НДЦ, получив поручение из Расчетной палаты о зачислении денежных средств, осуществляет ценно-бумажный перевод и отпускает деньги. Всё. Мы со своей стороны гарантируем исполнение этой сделки, точнее гарантируем отсутствие капитального риска в ходе проведения сделки. Как Вы понимаете, мы не можем полностью гарантировать исполнение обязательств, поскольку ответственность за это лежит, в первую очередь, на участниках сделки, но зато мы снимаем риск полной недоставки. И получаем за это определенную сумму комиссионных. Обязательно необходимо сказать о том, что год-полтора назад мы запустили очень серьезный проект по модернизации нашей технологической платформы. Перед нами сразу стояла определенная задача — внедрить платформу, которая будет соответствовать международным стандартам, и сочетать в себе все лучшее существующее в мировой практике. Мы провели анализ функциональности зарубежных Центральные расчетных депозитариев. И на основе полученных данных выбрали универсальную платформу, которая, с одной стороны, может быть адаптирована к сегодняшней российской практике (а она, как известно, не всегда совпадает с международной), а с другой стороны — поддерживает весь функционал Центрального депозитария, приемлемый по международным требованиям. Сейчас мы находимся на этапе внедрения этой платформы и рассчитываем первую фазу внедрить до конца 2006 года. Мы считаем, что это очень серьезное технологическое изменение, значимая инвестиция, причем не только финансовая. Это очень большая и ответственная работа, поэтому до 30 процентов наших ресурсов сейчас отвлекается на внедрение платформы.

Почему именно мы?

Могу сформулировать основные аргументы в пользу создания Центрального депозитария на базе НДЦ: во-первых, де-факто мы самый большой депозитарий (по объемным характеристикам), во-вторых, де-юре мы центральный депозитарий по государственным бумагам, и, наконец, в-третьих, де-факто мы центральный депозитарий по всем облигациям (как корпоративным, так субфедеральным и муниципальным). Больше девяти процентов облигаций сосредоточено у нас, а также в НДЦ

хранится около пятидесяти процентов акций. Если же говорить о торгуемых акциях, то эта цифра еще больше!

Мне кажется, что у нас достаточно обоснованные претензии играть роль Центрального расчетного депозитария. Мы обслуживаем самую большую по всем характеристикам торговую площадку, при этом всегда декларируем, что готовы работать и с альтернативными, если у них появится такое желание. Если отойти от объемных характеристик и перейти к технологическим, то и сегодняшние наши решения в очень большой степени соответствуют практике Центральным расчетным депозитариев. А с внедрением нового поколения мы будем соответствовать уже лучшей мировой практике. Так что и технологически мы тоже более чем готовы к выполнению роли Центрального депозитария. Миграция рынка акций ОАО «Газпром» показала, что мы готовы поддержать достаточно серьезные изменения на рынке.

А самое главное — у нас есть неоценимый опыт работы, около десяти лет. Более чем достаточно.

Последние шесть лет (с 2000 года) есть явная тенденция к увеличению нашей доли и значения на рынке. Но нет смысла ждать, пока все образуется естественным порядком. Отсутствие Центрального депозитария — это сейчас уже серьезный сдерживающий фактор для развития финансового рынка России. Слишком многое не удобно, и это факт. В первую очередь, это касается учета взаимоотношений с реестрами. Процесс слишком не прозрачен, когда счет номинального держателя в реестре может открыть практически любой. Собственно, одна из логик создания Центрального депозитария — упростить взаимоотношения «депозитарий — клиент», «депозитарий — реестр» и сделать прозрачными и эффективными процедуры подтверждения прав и перерегистрации прав собственности. Сложность этого процесса — одна из претензий к сегодняшней структуре нашего рынка.

С другой стороны, отсутствие Центрального депозитария очень серьезное препятствие для иностранных инвесторов. Может быть, это даже непреодолимый барьер для инвестиций. Я несколько раз выступал на различных конференциях, где встречался с руководителями инвестиционных фондов, крупными инвестиционными банкирами и выяснил для себя — с их точки зрения, это реальный сдерживающий фактор, а не повод остаться в стороне. В их политике инвестиций черным по белому прописано требование к наличию в стране, в которую делается инвестиция, Центрального депозитария. В противном случае они не уверены в механизме подтверждения собственности. На наш взгляд, для Центрального депозитария также необходим достаточно значимый капитал, будь это уставные или собственные средства, по той или иной методике рассчитанные. Во-первых, это стабилизирующий фактор, во-вторых, определенный гарант от любых рисков. И пятьдесят миллионов, декларированных нашим «регулятором» в последних выступлениях, это, в общем, очень средний капитал с точки зрения европейских Центральным депо-

Н. В. Ерофов

зитариев. Для них характерен совсем другой порядок цифр, в четыре, а то и в пять раз превышающий наши. В самые ближайшие годы мы будем соответствовать этим требованиям.

Компромисс, который предложил Олег Вячеславович Бьюгин, — лицензионный порядок установления Центральных депозитариев. Он, видимо, и будет тем необходимым компромиссом, что удовлетворит рынок. При условии, что регулятор пропишет необходимые с его точки зрения квалификационные требования для выдачи соответствующей лицензии. Это то, что я только что упоминал: капитал, опыт работы на рынке, технологическая платформа, технологические требования, которые необходимы для выполнения роли Центрального депозитария, количество счетов, остатков и готовность их поддерживать, плюс то, как он будет работать на рынке. И если наши коллеги будут заинтересованы в получении такого статуса, им предстоит выполнить эти жесткие квалификационные требования. Впрочем, как и нам. Это некая цена входа.

Еще одной важной задачей, на мой взгляд, является срочная необходимость упорядочивания взаимоотношений между инфраструктурными субъектами рынка, профессиональными его участниками: депозитариями и регистраторами. И в данном случае роль Центрального депозитария чрезвычайно важна. Это неизбежный фигурант любого процесса, связанного с подтверждением прав собственности, который делает этот процесс понятным, прозрачным и коротким, поскольку только он должен являться номинальным держателем акций и никто больше.

Итого

Есть одно занятное наблюдение. Во многом наш рынок учился и, видимо, будет снова и снова учиться на собственных ошибках, повторяя чьи-то промахи или сочиняя свои. НДЦ в этом отношении — удивительная организация. За десять лет ей ни разу не пришлось наступать на собственные грабли! НДЦ учится исключительно на чужих промахах, что в принципе для российской структуры не типично. И пусть это приятное исключение остается таковым и в дальнейшем. Посмотрите, насколько целеустремленно, спокойно, методично все эти годы шла работа по созданию нашего депозитария. Без провалов, скандалов. НДЦ можно обвинять в консерватизме, но с учетом пройденного пути, это, судя по всему, здоровый консерватизм.