



Интервью с директором ЗАО «Новый регистратор»
Рушанией Бархатовой

БЫСТРО И НАДЕЖНО — ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ НАШЕГО РАЗВИТИЯ

РЦБ «Новый регистратор» начал свою работу в 2003 г. Расскажите, как все начиналось у Вас? Что привело Вас в регистраторский бизнес?

Р. Б. Действительно, ЗАО «Новый регистратор» было учреждено лишь в 2003 г., но большая часть наших сотрудников находится в регистраторском бизнесе практически с момента его появления. Меня в этот бизнес в 1997 г. привел человек, хорошо известный на фондовом рынке, — Игорь Поляков. Мы с Игорем учились в одном институте и познакомились благодаря нашему общему увлечению — баскетболу. По образованию я — прикладной математик и до регистратора работала по специальности, поэтому это была абсолютно новая и незнакомая для меня сфера.

В 2002 г. произошла смена собственников регистратора, где мы работали. По желанию наших клиентов, которые сочли невозможным продолжать сотрудничество с новыми собственниками, было принято решение о создании ЗАО «Новый регистратор», его учредителями стали сами клиенты и мы с Игорем. Учредители регистратора договорились о том, что размер пакета каждого не будет превышать 25%. Это было не просто, но достигнутое соглашение соблюдается до сих пор.

В декабре 2002 г. началась работа по созданию «Нового регистратора»,

в первый трудовой день 2003 г. мы получили свидетельство о регистрации, а через три месяца — регистраторскую лицензию. Это был сложный период, тогда действовали довольно жесткие лицензионные требования, по которым в течение полугода мы должны были набрать не менее 50 крупных (более 500 акционеров) обществ, в то время как общей тенденцией рынка было сокращение их количества. В первый наш день рождения наши друзья, которые искренне помогали нам в создании регистратора, признавались, что не верили в наш успех. Но в том числе благодаря их помощи нам это удалось.

В первое десятилетие 2000-х гг. регистраторский рынок был подвижен: осуществлялись покупки, слияния и присоединения. В 2009 г. к «Новому регистратору» присоединились регистратор «Веста» из Санкт-Петербурга и московский регистратор «Реестр-сервис». Нас связала единая система ценностей — отношение к делу, отношение к клиенту. Результатом этого «союза» стало представительство «Нового регистратора» в 13 регионах России с численностью эмитентов более 1,5 тыс.

В 2011 г. советом директоров «Нового регистратора» было принято решение о приобретении акций ОАО «Объединенная регистрационная компания». Сегодня ОРК является нашим партнером. Для обеспече-

ния высокого уровня обслуживания клиентов мы стараемся использовать накопленный опыт и технологии обеих компаний.

РЦБ В связи с вступлением в силу с 1 октября 2014 г. изменений в ГК РФ все акционерные общества должны будут передать ведение реестров регистраторам. Конкуренция в отрасли обострится. Что вы предпринимаете для привлечения эмитентов?

Р. Б. Недавно в «Новом регистраторе» мы отметили преодоление двухтысячного рубежа по количеству эмитентов, а совместно с ОРК — трехтысячного. Вообще говоря, регистраторский рынок небольшой — 37 регистраторов на всю Россию. Конкуренция есть, но, учитывая количество акционерных обществ в России (около 200 тыс., по данным ЕГРЮЛ), работы хватит всем, и мы, как и другие регистраторы, ожидаем значительный рост клиентской базы. Однако накануне заветной даты рекламные кампании практически всех регистраторов заметно активизировались.

В настоящий момент на рынке существуют две основные стратегии увеличения клиентской базы: одни делают упор на минимальные цены, другие — на оказание широкого спектра услуг. Мы идем по второму пути. Безусловно, нам интересны все клиенты — как ведущие активную корпоративную жизнь, так и «спящие». Первым мы

готовы предложить большой набор услуг, начиная с *zms*-информирования акционеров о состоянии их счетов и заканчивая проведением любого корпоративного действия «под ключ», другим — привлекательные тарифные планы.

РЦБ Что важно учитывать при выборе регистратора?

Р. Б. В свое время Учебный центр МФЦ приглашал меня читать лекции по теме «Самостоятельное ведение реестра акционерным обществом», и я непременно задавала слушателям вопрос, по каким причинам они предпочитают сами вести реестр. Причин было не так много, но одна выделялась особенно — боязнь передать реестр в чужие руки. Мысль о том, что судьба вашей собственности зависит от ответственности и порядочности неизвестных вам людей, не позволяла сделать этот шаг. Сегодня надо сделать выбор!

На мой взгляд, при выборе регистратора в первую очередь следует обратить внимание на его репутацию, рейтинги в профессиональной среде, финансовую состоятельность, присутствие в регионах. Клиентская база также может дать представление о регистраторе.

Безусловно, существенная деталь при выборе регистратора — стоимость услуг. Всегда хочется получить лучшее соотношение цены и качества. Важно понять, какой объем услуг включен в предложенную цену, сколько будут стоить дополнительные, но неизбежные услуги регистратора, информационное обслуживание эмитента. Чаще всего при заключении договора от внимания эмитента ускользают условия расторжения договора.

РЦБ В отрасли сохраняется тенденция консолидации. У вас есть планы в этом направлении на ближайшее время? Каковы перспективы развития региональных подразделений и освоения новых территорий?

Р. Б. В основе принятия регистратором такого рода решений лежит экономическая целесообразность.

Создание филиала — дорогое удовольствие: необходимо выдерживать серьезные лицензионные требования по их оснащению, содержанию, обучению персонала, управлению и взаимодействию подразделений.

Как правило, открытие филиала возможно при наличии хорошего клиентского потенциала региона, умеренного количества конкурентов, квалифицированных кадров.

Одним из приоритетных направлений в освоении регионов стало развитие трансфер-агентской сети. В соответствии с Законом «О рынке ценных бумаг» для выполнения части функций регистратора

мы можем привлекать других профессиональных участников рынка ценных бумаг путем заключения с ними трансфер-агентского договора.

Относительно сохранения тенденции консолидации отрасли я бы возразила. Если в начале года мы действительно вели переговоры о покупке, то к середине года планы владельцев компаний-регистраторов изменились, и сейчас мы скорее наблюдаем обратное. Понимая, что все самое заветное надо передать регистратору, финансово-промышленные группы уже не стремятся избавиться от «непрофильного» актива. Кто не имел в своей структуре регистратора, предпринимают шаги к его созданию. К примеру, летом этого года Центральный банк РФ выдал первую за последние шесть лет лицензию на осуществление деятельности по ведению реестра.

Если говорить о наших планах по объединению с ОРК, то с точки зрения управления затратами объединение компаний — наиболее эффективный путь. Надеюсь, в будущем эта идея будет реализована.

РЦБ Каким, на Ваш взгляд, должен быть идеальный регистратор?

Р. Б. С регистратором общаются две стороны — эмитент и акционер, и каждая из них по-своему видит идеального регистратора.

Для эмитента это не просто компания, оказывающая услугу по ведению реестра, но и партнер, и защитник, и консультант по всем вопросам корпоративной жизни общества (чем-то напоминает семейного доктора). На мой взгляд, особенно важна роль консультанта. Рынок наш достаточно молодой, законодательство меняется стремительно. Хороший регистратор всегда в курсе всех текущих новаций и может предупреждать возможное принятие эмитентом ошибочных решений. Привлечение регистратора к обсуждению проектов на начальной стадии позволит избежать дополнительных затрат, срывов сроков, а то и реализации проекта в целом. Безусловно, для эмитента большое значение имеют надежность, лояльность регистратора.

«Новый регистратор» практикует не только индивидуальные консультации, мы также проводим бесплатные семинары для наших клиентов по актуальным вопросам изменения законодательства.

А для фондового рынка (акционера) важно, чтобы все было быстро, надежно и дешево. Как известно, все три показателя одновременно не могут быть лучшими. Быстро и надежно — приоритетные направления нашего развития. Мы стараемся активно развивать электронные сервисы. Роботизация процессов значительно сокращает время исполнения по-

ручений, снимает большую часть рисков, связанных с человеческим фактором, позволяет при этом немного снизить стоимость услуг. Но не все так просто. Регистратор постоянно подвергается кибератакам. Обеспечение надежной защиты информации — процесс, требующий большого вложения как финансовых, так и человеческих ресурсов. При создании схемы защиты необходимо соблюдать баланс между безопасностью и удобством работы. От всех рисков избавиться невозможно, наша задача — свести их к минимуму, предоставив клиенту комфортное обслуживание.

РЦБ После объединения бирж, создания центрального депозитария то и дело появляются слухи о «едином» регистраторе. Как Вы считаете, возможно ли это? Какое количество регистраторов оптимально для нормального функционирования системы?

Р. Б. Исключить возможность появления центрального (единого) регистратора нельзя. Другой вопрос, принесет ли создание такой структуры пользу рынку. Поразмыслив, можно найти множество аргументов «за» и «против». Но один, на мой взгляд, самый существенный аргумент «против» лежит на поверхности — отсутствие конкуренции не может способствовать улучшению условий обслуживания. Стимула нет.

Инфраструктура рынка должна быть удобной для тех, кто ее использует. Как это выразить в количественном выражении для нашей обширной территории с наследством от приватизации 1990-х гг., исчисляемым миллионами счетов, я не знаю. Критерии, которым должен соответствовать регистратор, определены в лицензионных требованиях, исполнение которых контролирует регулятор. Остальное, на мой взгляд, должно регулироваться финансовой емкостью рынка.

РЦБ Как Вы оцениваете состояние инфраструктуры российского рынка ценных бумаг? Что требует улучшения?

Р. Б. В настоящий момент российская инфраструктура имеет все элементы классического рынка ценных бумаг. Необходимым условием успеха нашего рынка является эффективное взаимодействие инфраструктурных институтов. Одна из критических точек — полноценное функционирование электронного документооборота. К сожалению, несмотря на то что требование о введении электронного документооборота между регистратором и депозитарием установлено еще в 2012 г., около 10% депозитариев до сих пор общаются с нами по старинке. Это означает, что клиенты этих депозитариев не получили в текущем году материалы со-

браний и отчеты о принятых решениях, не смогут оценить преимущества электронного голосования.

Существующий электронный документооборот между профучастниками рынка — хорошее начало, требующее полноценного развития.

РЦБ Как повлияла работа ЦД на бизнес регистраторов?

Р. Б. Полагаю, у каждого регистратора есть свой ответ на этот вопрос. Закон «О Центральном депозитарии» наложил ограничения на работу регистратора:

- регистратор не может открыть счет номинальному держателю в реестре, в котором открыт счет центрального депозитария;

- зачисление ценных бумаг на счет номинального держателя в реестре, в котором открыт счет центрального депозитария, возможно только при проведении глобальных операций в реестре;

- проведение операций между счетом в реестре и счетом ЦД при совершении сделки невозможно, за исключением случаев размещения, выкупа ценных бумаг, реализации положений гл. XI.1 Закона «Об акционерных обществах».

С началом деятельности центрального депозитария большая часть номинальных держателей перевела учет активов в ЦД. И теперь любые совершаемые на внебиржевом рынке сделки, участником которых является клиент депозитария — в свою очередь, депонента ЦД, как правило, проходят внутри депозитарной системы. До вступления в силу Закона «О Центральном депозитарии» общий объем комиссий от сделок, которые заключались с участием номинального держателя, составлял в «Новом регистраторе» менее 2% от общей выручки, соответственно, для нас появление этого закона было не критичным. Мы всегда делали упор на развитие дополнительных услуг для эмитента, что обеспечивало прогнозируемый гарантированный финансовый поток.

РЦБ Какие задачи требуют особого внимания регулятора?

Р. Б. Так уж получилось, что мы живем в «эпоху перемен». Очень хочется пройти через них спокойно, без потерь. Без поддержки регулятора в виде своевременного формирования хорошо проработанной с точки зрения рисков нормативной базы это будет невозможно. Считаю, что эта задача заслуживает особого внимания.

РЦБ Каковы перспективы развития регистраторской отрасли и инфраструктуры в целом?

Р. Б. В 2012 г. под эгидой ПАРТАД (Профессиональная ассоциация регистраторов, трансфер-агентов и депозитариев)

был начат проект по формированию единого трансфер-агентского пространства (ТАП) на базе специализированных регистраторов. Цель ТАП — создание комфортных условий управления активами на всей территории страны. Принципы функционирования — использование электронного документооборота, единых стандартов обслуживания акционеров. В перспективе — присоединение к ТАП других профессиональных участников рынка. К сожалению, в настоящий момент этот проект незаслуженно забыт. Полагаю, что в случае его реализации вопрос о создании «единого» регистратора станет неактуальным.

Если говорить о развитии регистраторской области, то хотелось бы иметь возможность расширять спектр услуг, оказываемых акционерам. Одной из наиболее востребованных услуг при проведении крупных сделок является обеспечение поставки против платежа. На рынке уже давно существуют механизмы, обеспечивающие ЗП. Но регистратор, к сожалению, не может ими воспользоваться.

РЦБ Со стороны работа регистратора выглядит несколько монотонной. Так ли это?

Р. Б. Абсолютно не так. Наверно, это взгляд акционера, находящегося по ту сторону окна. Работа оператора в данной организации, как, собственно, и в любой другой, оказывающей услуги населению, действительно может показаться монотонной. Но это лишь часть, причем не самая большая, работы регистратора. Основной объем сосредоточен в департаменте обслуживания эмитентов. Вот здесь жизнь кипит, не останавливаясь ни на минуту. Можете себе представить плотность событий при обслуживании более 2000 эмитентов?!

В «Новом регистраторе» практикуется ротация кадров, благодаря которой сотрудник вовлекается во все процессы, знает особенности взаимодействия и с эмитентом, и с акционером. После работы в регистраторе такой человек будет востребован в любой компании как специалист очень широкого профиля.

РЦБ Мы знаем Вас как одного из гур перудо. Расскажите, когда Вы начали играть?

Р. Б. С перудо меня познакомил Максим Мурашов, он и сейчас является активным пропагандистом этой игры. Когда заинтересованных лиц стало много, был организован клуб, проводящий турниры. Каждый четверг мы играем своим мини-клубом, и зачастую эти встречи переходят в обсуждение профессиональных проблем, поскольку чаще всего на них собираются регистраторы и другие участники рынка.

Не знаю, можно ли меня назвать азартным человеком, но я всегда увлекалась разными логическими играми, в том числе японскими. Одна из любимых — философская игра го, ее суть состоит в том, чтобы, последовательно занимая определенные позиции, охватить как можно большее пространство игрового поля, опередив при этом соперника, тоже претендующего на данную территорию. Успешность игрока заключается в сбалансированности защиты и нападения, нередко такую тактику мы используем и в нашей повседневной жизни.

РЦБ У Вас на столе богатая коллекция бегемотов. Как она появилась, что символизирует?

Р. Б. Честно говоря, никогда не думала об этом скоплении толстощеких в таком ключе. По большому счету моя коллекция ничего не символизирует. Просто мне нравится это животное, оно спокойное, сильное, но злить его не стоит, свою территорию оно защищает решительно. Все фигурки привезены из разных мест России и других стран — Италии, Испании, Непала. Началось все с бегемота, купленного под Пермью еще в 1990-е гг., он сделан из камня, который добывают только там. Последний бегемот — из селенита, его мне передала директор нашего тюменского филиала.

РЦБ А Вы еще что-нибудь коллекционируете?

Р. Б. У меня достаточно серьезная коллекция японских перьевых ручек, это настоящая страсть. Это не только лучший пишущий инструмент, каждая ручка — произведение искусства. История написания иероглифов насчитывает уже около 4 тыс. лет. Японцы приняли китайское письмо около 1,5 тыс. лет назад и довели пишущий инструмент до совершенства. Производители других стран выпускают просто красивые аксессуары. Приведу лишь один пример: градация размера пера европейских ручек — не более четырех, японские имеют более 15 вариантов пера. Ручка подбирается под каждого человека индивидуально, в зависимости от его темперамента. Имея такую страсть, я по мере возможности приобщаю к прекрасному окружающих, даря им хорошие перьевые ручки. Бесконечные гаджеты сейчас заполнили практически все пространство, но мне кажется, что хорошая перьевая ручка никогда не выйдет из моды. Самые лучшие образы, идеи всегда рождаются на бумаге. Часто, обсуждая сложные решения или прорабатывая новые технологии, мы их прорисовываем. Когда есть образ, есть и понимание, и внутреннее восприятие сути проблемы. Для меня это важно. ■