



Информация

- Статьи
- Словарь
- Итоги года
- Итоги 20-летия
- Рейтинг креативности
- Индустриальные стандарты
- Видео**
- Архив проектов

Колонки

- Прямой эфир
- Визитка
- Частное мнение
- Профессии в рекламе
- Медиаосстав
- Рекласс

Инструменты

- Биржа труда
- Тендер
- Супермаркет

Сообщество

- Фоторепортажи
- Форум

Sostav.ru

- Реклама на сайте
- Service Desk**
- Контакты

Архив новостей

<	2011						>
<	май						>
Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс	
						1	
2	3	4	5	6	7	8	
9	10	11	12	13	14	15	
16	17	18	19	20	21	22	
23	24	25	26	27	28	29	
30	31						



«Я не хочу быть нормированным работником»

Председатель совета директоров банка «Возрождение» Отар Маргания комментирует бизнес-модель банка, предлагает свою версию причин краха фондового рынка в сентябре 2008 года и объясняет, почему он так долго не хотел уходить из науки в бизнес

Выскачка, Флюгер, Хамелеон, Везунчик, Терпило... Это не подростковые прозвища — это образы банков, роящиеся в голове. За полтора десятка лет, что мне доводится довольно плотно следить за игроками на банковском рынке, ко многим из них невольно приклеиваются такие — и им подобные — ярлыки.

Если попытаться найти компактную ассоциацию для банка «Возрождение», то это, наверное, Патриарх и Консерватор. Судите сами.

Основатель и бессменный, на протяжении всех двадцати лет работы, руководитель банка **Дмитрий Орлов** — один из опытейших российских финансистов, сделавший блестящую карьеру еще в системе советского Госбанка. Его детище с апреля 1995 года (это «дно» архива составляемых «Экспертом» рейтингов банков) ни разу не покидало тридцатку крупнейших — и это несмотря на два сильных (в 1998-м и 2008 годах) и парочку не очень сильных, но чувствительных (1995, 2004) банковских кризисов. Из 25 крупнейших по размеру капитала на 1 апреля 1995 года банков 18 впоследствии лишились лицензий, четыре банка сменили собственников и бренд, и только три остались в группе лидеров без смены владельцев. Это государственные «мастодонты» Сбербанк и ВТБ и частный банк «Возрождение».

О консерватизме последнего говорит и стабильность персонального состава правления банка. Большинство его членов работает либо с момента основания, либо с середины 1990-х. А вот совет директоров банка в прошлом году возглавил сравнительно новый по патриархальным меркам «Возрождения» человек — **Отар Маргания**. На сегодня он является держателем второго крупнейшего пакета акций банка (18,65% уставного капитала).

Маргания — персона в финансовом бомонде довольно известная, но в силу принципиальной непубличности весьма загадочная, успевшая обрасти за последние десять лет массой слухов и легенд разной степени достоверности. Зато доподлинно известно, что Маргания — автор четырех экономических монографий, ценитель и коллекционер живописи, меценат и покровитель искусств. Впрочем, до высоких материй в беседе с г-ном Маргания мы, увы, не добрались — слишком много накопилось вопросов по бизнесу.

Первое большое интервью СМИ Отар Маргания решил дать «Эксперту».

— Совсем недавно банк «Возрождение» подвел итоги 2010 года по МСФО. Результаты, я бы сказал, умеренные. Несмотря на уверенный выход экономики и банковского сектора из кризиса, доля неработающих кредитов в «Возрождении» даже несколько увеличилась против 2009 года. Кроме того, чистая прибыль банка снизилась вдвое. С чем это связано?

— Прежде всего, я бы не сказал, что последствия кризиса в нашей экономике уже преодолены полностью. Далеко не все предприятия вышли на докризисные объемы выпуска, а финансовое состояние многих из них остается сложным. А банк «Возрождение» исторически отличается дружелюбным отношением к клиенту. Во время кризиса банк даже иногда в ущерб себе поддерживал клиентов, избегал жестких мер взыскания задолженности. Конечно, на рынке бывают случаи, когда специально выводят средства, специально банкротят предприятие, — это другая ситуация. Но когда у заемщика объективные трудности, не надо его добивать. Банкиры не должны этого делать. Да, сейчас у нас доля неработающих кредитов несколько выше, чем у ряда других крупных банков, зато мы удерживаем стабильную клиентскую базу, которая служит залогом нашей устойчивости,

Статьи 29.04.2011

- ▶ [По прежней траектории. Рынок информационных технологий в 2010 году вышел на докризисную траекторию развития](#) 1
- ▶ [Интервью: Шанталь Гэмперль, руководитель управления по работе с персоналом группы LVMH - "Наш главный актив – люди"](#)
- ▶ [Брожение умов. Муки творчества и тщеславие толкают виноделов на создание экзотических напитков](#) 1

Статьи 28.04.2011

- ▶ [Кредит последней надежды. Жертвы потребительского бума жалуются на чрезмерно высокие эффективные ставки банковского кредита](#) 3
- ▶ [Ладожский разлив. Петербургская компания «Ладога» решила существенно расширить свою экспортную программу](#)
- ▶ [С виртуальных небес на грешную землю. Закончилась эпоха интернета как утопического, альтернативного мира](#) 3

Статьи 27.04.2011

- ▶ [Миллиард в кармане. В начале 2011 г. выяснилось, что два таких гиганта, как «Алроса» и «Газпром», не будут спонсорами зимней Олимпиады в Сочи.](#)
- ▶ [Рунет взрослеет и дорожает. Сегодня Россия по степени проникновения Интернета занимает второе место в Европе после Германии](#) 1
- ▶ [«Не надо создавать ажиотажный спрос». Эксперт объяснил причины дефицита бензина в некоторых регионах страны](#)

Статьи 26.04.2011

- ▶ [Интервью: Руслан Тагиев, гендиректор TNS Russia - "Сам по себе трафик не"](#)

особенно в моменты периодических кризисов.

Кроме того, мы не переводили проблемные кредиты на дочерние структуры, приукрашивая баланс, высвобождая резервы и «рисую» большую прибыль. Наш подход принципиально консервативен, и мы пока не расхаживаем резервы.

Еще один фактор, тормозящий показатели прибыли, — наша политика в отношении частных вкладчиков. До кризиса ставки «Возрождения» по депозитам были несколько выше рыночных, однако в кризис мы не пошли на их одностороннюю корректировку. Мы сознательно увеличивали свои расходы ради сохранения репутации и клиентской базы. Зато сейчас у нас приток депозитов превышает докризисные темпы, несмотря на существенно более низкий уровень ставок. Депозитные ставки в целом у нас сейчас соответствуют среднерыночному уровню.

— Доля розничного фондирования банка «Возрождение» гораздо выше, чем доля физлиц в совокупном кредитном портфеле. То есть с точки зрения активных операций вы скорее корпоративный банк. Это сознательный выбор? Будет ли он поддерживаться? Не планируется ли активизация розничных кредитных операций?

— Мы поставили задачу прирастить розничный кредитный портфель до конца года на 40 процентов.

Мы ориентированы прежде всего на малый и средний бизнес, гигантских клиентов у нас нет, и мы их заполучить не стремимся. Хотя есть желающие, которые хотели бы с нами работать. Опыт других банков показывает, что если крупный клиент уходит, то банк начинает испытывать неимоверные трудности.

— Сеть продаж банка сегодня представлена в 20 субъектах федерации. Разве это не мало для банка федерального масштаба? Планируете ли вы региональную экспансию?

— Как вы знаете, наш базовый регион — Московская область, здесь сосредоточено 60 процентов бизнеса банка. Думаю, он останется таковым и в обозримой перспективе, особенно учитывая политику нового мэра столицы господина Собянина о переносе в область части городских производств.

По существу, в Московской области мощно представлены только два банка — мы и Сбербанк. При этом, надо сказать, конкурировать с государственными банками после кризиса стало намного тяжелее. Госбанки получили в кризис гигантские государственные ресурсы, и гораздо дешевле, чем частные банки, что дало им существенные нерыночные преференции. Они получают хороших клиентов даже среди мелких и средних компаний. Иногда доходит до того, что предлагаются кредиты по ставкам ниже рыночных. Я убежден, что политика наращивания мощи госбанков исчерпала свои преимущества. Требуется серьезное повышение конкурентности большинства сегментов рынка банковских услуг.

— Насколько широко среди ваших клиентов представлены муниципалитеты и субъекты федерации? Комфортно ли с ними работать?

— Органы власти составляют около восьми процентов в нашем кредитном портфеле. Расширять их круг мы не планируем. Исторически наиболее тесные отношения у нас с правительством Московской области. Мы предоставляем им разнообразную кредитную поддержку, в том числе на покрытие коротких финансовых разрывов.

— Московская область имеет очень высокую долговую нагрузку, да еще допустила технический дефолт по облигационным займам. Это не мешает вашим отношениям?

— Они нас не подводили, и сейчас эта неприятная история с облигациями уже позади. В областном правительстве трудится новая команда финансистов. Они сделали грамотный план преодоления кризиса, занялись реальным бюджетированием. Очень профессиональные люди. Мы работаем в плотном контакте.

Не ждите роста ставок

— Уже полгода, примерно с середины сентября, наблюдается устойчивый нетто-отток капитала из России. Как вы оцениваете это явление, влияет ли оно на текущую ситуацию в банке?

— Ядро нашей клиентской базы, малый и средний бизнес, меньше всего, наверное, участвует в этом процессе, скажем так, защиты капитала вне России. И на банк это в большой степени не влияет. Но общая атмосфера в бизнесе формируется многими факторами, в том числе упомянутым вами. Предвыборный фактор, наверное, является одним из мотивирующих в оттоке капитала. В отличие от Бразилии, Индии, Китая, которые на стадии выхода из кризиса демонстрируют значительный приток капитала, у нас обратная ситуация.

— Переход ЦБ к повышению базовых ставок, увеличение нормативов отчислений в фонд обязательных резервов — является ли это для вас сигналом к росту процентных ставок по кредитам?

— Действия ЦБ понятны, они направлены на борьбу с инфляцией. Но дело в том, что объективные процессы инфляции сейчас носят международный характер, связаны в значительной степени с мировой агроинфляцией вследствие изменения структуры потребления продовольствия в Индии и Китае и с рядом других факторов.

Я не ожидаю в ближайшее время однозначного разворота рыночных ставок к

является главным показателем" 13

- ▶ [Интервью: Денис Котов, гендиректор Петербургской книготорговой сети «Буквоед»: «Грамотность – это к нам»](#) 1
- ▶ [Чистая химия. В число брендов, воспринимающихся как нарицательные, мартинайзинг в России не входит](#)



Статьи 25.04.2011

- ▶ [Интервью: Кристиан Рикенс, редактор немецкого авторитетного экономического издания Manager Magazin - «Богатые люди в ФРГ стесняются делать из своих денег шоу»](#)
- ▶ [Интервью: Сергей Муратов, профессор МГУ, «Я родился при восходе всемирного телевидения»](#)
- ▶ [Кофейный социум единомышленников. Столичная сеть «Кофин» разработала уникальные технологии приготовления кофе и его продвижения через дружественный маркетинг](#)



Статьи 22.04.2011

- ▶ [Интервью: Владимир Малышев, ректор ВГИКа - «Фильмы про нашу жизнь ушли»](#) 4
- ▶ [Новые тенденции при выборе рекламного агентства. Рекламисты не смогут добиться успеха без выхода в цифровой сегмент](#) 2
- ▶ [Лед и продукт. Российские производители не спешат развивать креветочный бизнес](#) 1

Статьи 21.04.2011

- ▶ [Новая эра экономии. Потребитель XXI века многочислен и экономен. Посредник XXI века переместился в интернет](#)
- ▶ [Замороженная ностальгия. В свое время сеть Pinkberry сыграла на ностальгии американцев, предложив им популярные в 1980-е годы замороженные йогурты](#) 1
- ▶ [По рогам. Баранина для большей части регионов страны остается деликатесом](#) 1

Статьи 20.04.2011

- ▶ [Водка из полугара. Предприниматель Борис Родионов вывел на рынок новую категорию алкогольного напитка — традиционную русскую водку](#) 8
- ▶ [Сироты общепита. В ресторанном рынке детям уделяют очень мало внимания](#)
- ▶ [Немецкая блогосфера ищет выход в](#)

повышению. Ни по кредитам, ни по депозитам. Волатильность определенная будет, но тренда не будет, точно.

«Мы тридцать лет знакомы с Кудриным»

— Вы совсем непубличная фигура, интернет полон самых невероятных историй и слухов касательно вашей персоны. Говорят, например, что вы были советником министра финансов Алексея Кудрина. Это правда?

— Официально я не был советником Кудрина. Я был неофициальный, внештатный советник Кудрина.

— И до сих пор остаетесь?

— Формально нет. Но я могу, естественно, прийти к Кудрину и посоветоваться. Так же, как и он ко мне. Мы с ним знакомы тридцать лет. Учились вместе на экономическом факультете Ленинградского университета. В эти же годы там учились Дмитрий Травин, Илья Южанов, Андрей Илларионов. Мы все хорошо знакомы.

Но, слава богу, Кудрин такой человек и я такой человек, что мы не злоупотребляем нашими личными отношениями. Можете спросить председателя правления нашего банка Дмитрия Львовича Орлова: господин Кудрин, министр финансов РФ, что-нибудь сделал для банка «Возрождение»? И он честно скажет: ни-че-го.

— Может, просто еще время не пришло? Ситуация прижмет — и что-нибудь попросите?

— Нет. Ни в кризис, никогда никто не обращался. Есть правила игры. Мы обсуждаем макроэкономические проблемы, обмениваемся мнениями.

— Как реанимировать парализованную кризисом фондовую биржу, 16 сентября 2008 года вы с Кудриным обсуждали?

— Если хотите, я могу добавить некоторые детали...

— Конечно. Слушаю внимательно.

— О причинах кризиса уже довольно много сказано и написано. Но я хотел бы обратить внимание на такое важное обстоятельство: наш фондовый рынок в то время работал в отсутствие системы клиринга, то есть каждый рассчитывался с каждым, деньги против бумаг, никакой многосторонний зачет требований и обязательств физически невозможен. Именно поэтому Минфину и ЦБ в сентябре 2008 года пришлось буквально в ручном режиме расшивать неплатежи и непоставки игроков. Кстати, системы клиринга нет и до сих пор.

— И чиновники еще всерьез рассуждают о создании в России международного финансового центра?!

— Создание системы многостороннего клиринга — важная задача на этом пути.

Но вернемся в горячий сентябрь восьмого года. На самом деле первые неплатежи на межбанке пошли от Связь-банка, еще за несколько дней до банкротства Lehman Brothers, когда ситуация с ликвидностью на международном рынке капитала, да и в России, уже начала серьезно осложняться. В ответ на это представители крупнейших банков, традиционно выступавших в роли нетто-кредиторов на рынке коротких денег (Сбербанк, ВТБ и Газпромбанк), приняли решение существенно увеличить дисконты по кредитам, предоставлявшимся под залог ценных бумаг, включая сделки репо. Это имело катастрофические последствия для фондового рынка, так как ряд крупных банков масштабно привлек ресурсы именно под залог имеющихся у них портфелей бумаг первоклассных эмитентов.

— Вы имеете в виду банк «КИТ Финанс», обрушивший своими неплатежами десятки «матрешек» репо на фондовом рынке?

— «КИТ Финанс» действительно оказался в эпицентре событий и был главным пострадавшим. Еще вчера он получал под залог своих пакетов акций 100 единиц ликвидности, а сегодня ему говорят, нет, 100 ты не получишь, и 70 ты не получишь. Мы сделали переоценку, получишь только 50. Это решение было спусковым крючком для вхождения кризиса в острую фазу.

— Значит, во всем виноваты госбанки, а «белый и пушистый» «КИТ Финанс», занимавшийся сверхрискованным бизнесом, ни в чем не виноват?

— Александр, не горячитесь. К «КИТ Финансу» мы еще вернемся. Давайте лучше я вам свою биографию коротко расскажу, чтобы вы не верили тем глупостям, что обо мне пишут.

— Давайте.

Случайности и поступки

— Я родом из Грузии. Отец мой философ, его специализация — Гегель и гегельянство. Отец работал вместе с профессором Бакрадзе, с которым ему посчастливилось общаться. Это был выдающийся ученый, автор семитомника, просто кладезь знаний. Знал отец и Мераба Мамардашвили. Все они были одного круга общения. Наша квартира была вся заполнена книгами, я с детства пристрастился к чтению. Учился хорошо, побеждал на олимпиадах. И к восьмому классу я определился, что пойду изучать политэкономю.

— И с первого раза поступили в ЛГУ? Почему именно Ленинград, а не

Москва?

— Все вышло достаточно случайно. Я поехал поступать в МГУ, а потом на выходные решил съездить прогуляться в Ленинград. Я был там всего два раза вместе с отцом, совсем еще в маленьком возрасте. Сел в поезд, поехал и там бродил, ходил. Первый раз белые ночи видел. На следующий день случайно проходил мимо истфака, там работала приемная комиссия экономического факультета ЛГУ. Стою, читаю условия приема. Выходит какая-то девушка и говорит: заходите. А там декан, профессор Моисеенко, проводит собеседование с абитуриентами. Я зашел, и декан спрашивает: вот вы собрались изучать политэкономия, а вы читали такой-то труд? В ответ тишина. Я говорю: да, я читал. Он спросил: а что там написано, какие основные идеи? Я коротко изложил. Декан спросил еще про одну книгу. Я снова ответил. Тогда Моисеенко говорит: всем выйти, а вы оставайтесь. И целый час он со мной говорил, а почему вы решили, а что да как и так далее. Сказал, что Московский университет — ерунда, поступайте лучше к нам. Потом позвал девушку и сказал: принимай документы — и все. И я принял решение.

— Но экзамены все же сдавали?

— Сдавал. Историю сдал на пять, а по математике мне поставили два. Я потребовал апелляцию. Видел свою работу, там решения были правильные, а ответы были переправлены чужой рукой на неправильные. Наверное, надо было обязательно проташить какого-то своего человека вместо меня. Но доказать что-либо комиссии мне не удалось. Я поступил на вечернее отделение. Год работал на заводе «Пневматика» и учился. Освоил профессию шлифовщика, получил неплохой разряд и должность мастера. Норма была пятьдесят деталей за смену делать, я шлифовал двести. Мне говорили: парень, ты нам портишь всю кухню.

А потом я решил пойти сам, добровольно, в армию, себя испытать. Был немножко романтиком. Пошел в Василеостровский военкомат, говорю: хочу служить в европейской части СССР, чтобы родители не очень переживали. Майор мне говорит: даю слово офицера. После этого я служил два года в Забайкальском военном округе.

— Сейчас это звучит как совсем нереальная история.

— Я очень тепло вспоминаю о своей службе. Я был начальником караула в авиачасти. Столько книг перечитал... Делал политинформации. Первые же две посылки мне отец из Грузии прислал, ребята довольные потирали руки: ну, сейчас полакомимся. А там оказались только книги. По философии, экономике. И по йоге. Я в армии стал заниматься йогой. А до этого я занимался спортом, дзюдо. Был сильный парень на самом деле.

«КИТ Финанс» оказался в эпицентре событий и был главным пострадавшим

После армии мне предлагали восстановиться в ЛГУ, но я отказался и поступил заново — на дневное отделение, на первый курс. Учиться было легко, за плечами уже жизненный опыт, привычка справляться с трудностями.

В 1985-м окончил экономфак с отличием и поступил в аспирантуру, защитил кандидатскую, начал преподавать. А вот защиты докторской у меня не случилось. Все было уже готово, как вдруг мою защиту отодвинули и вставили двух людей, которые, похоже, вообще книг в жизни не читали. И они прекрасно защитились. У меня был дикий внутренний протест, и я решил: не буду защищаться.

— Не глупый поступок? Не жалеете?

— Наверное, глупо, да. Но не жалею.

— Сейчас у вас уже четыре книги, можете по совокупности сразу докторскую защитить.

— Она уже почти готова, надо еще переработать чуть-чуть.

Но закончим с моим прошлым. В начале девяностых я работал в Агентстве регионального развития Санкт-Петербурга и около года возглавлял это агентство. Там же работали Илья Южанов, Алексей Миллер. В дальнейшем я был советником правительства города. А бизнеса я не касался очень долго.

«КИТ был хорошей командой...»

— Почему? Вас же, наверное, звали?

— Предложений действительно было много. Но я отказывался, считал, что я должен наукой заниматься, а бизнес — это не мое. А потом один парень знакомый с философского факультета пригласил меня войти в совет директоров банка «Пальмира».

— Фамилию можете назвать этого человека?

— Не хочется. Он работает сейчас профессором философского факультета. Я начал их консультировать, помогал выработать стратегию.

— То есть вы не были основателем или сооснователем банка «Пальмира», как вам приписывают?

— Да нет же! Это слухи. Первый раз в жизни я стал собственником банка в 2007 году, когда купил небольшой пакет акций банка «Возрождение».

— Расскажите, когда и при каких обстоятельствах в «Пальмиру» пришла новая команда собственников во главе с Александром Винокуровым?

— Команда эта была из Балтонэксимбанка, осколка банковской группы Прохорова—Потанина, не пережившей кризис 1998 года. Еще раньше Винокуров работал в Тверьуниверсалбанке. У ребят была небольшая инвестиционная компания «ВЭБ-инвест», они активно занимались размещением и торговлей акциями и облигациями предприятий. Сначала компания сотрудничала с банком, были общие клиенты. Но акционеры «Пальмиры» не вкладывали в банк денег, не наращивали капитал, что стало сдерживать его развитие. Я им говорил: либо вкладывайте деньги, либо продавайте банк, иначе вы отстанете от жизни. И в 2001 году контроль в «Пальмире» был уступлен «ВЭБ-инвесту», тот переименовал его в ВЭБ-инвест банк (в сентябре 2005 года произошел очередной ребрендинг, банк получил нынешнее имя «КИТ Финанс». — «Эксперт»).

— Вы продолжали консультировать ВЭБ-инвест банк и впоследствии «КИТ Финанс»? Входили ли вы в органы управления этого банка?

— Да, одно время я был в совете директоров. Занимался некоторыми стратегическими вопросами. Вышел из этого органа, когда принял решение о вхождении в совет банка «Возрождение», еще в 2003 году.

— Это вы посоветовали Винокурову приобрести почти 40-процентный пакет «Ростелекома»?

— Нет, не я. Насколько я понимаю, акции «Ростелекома» скупались КИТом в интересах крупных клиентов. Деньги были серьезные, неподъемные для самого «КИТ Финанса».

— Вы чувствуете какую-то ответственность за то, что бизнес-модель «КИТ Финанса» оказалась тупиковой и банк в первую же неделю кризиса оказался на грани банкротства?

— Я не считаю ее тупиковой. КИТ был хорошей командой. Они входили в тройку крупнейших наряду с «Тройкой Диалог» и «Ренессансом». Они делали массу красивых вещей, отличных сделок. Но в какой-то момент, года, наверное, после 2006-го, когда они начали работать с такими гигантами, как «Газпром», РЖД и другие, мы с Винокуровым практически перестали общаться. Ну разве что вместе осуществляли различные акции в поддержку нашей жемчужины — Мариинского театра.

С другой стороны, КИТ начал с бешеной скоростью выдавать ипотечные кредиты. Обычного фондирования для этого не хватало, и банк начал занимать все больше коротких денег на рынке под залог ценных бумаг. А тут еще это ужесточение дисконтов со стороны крупняка, о котором я вам рассказывал. Винокуров хотел выводить банк на IPO, это бы их выручило. Не хватило времени. Неможно не рассчитали силы ребята.

— Отар Леонтьевич, «КИТ Финанс» вел себя как амбициозная финансовая компания, а не как ответственный банк, входящий в тридцатку крупнейших. Государство спасло их от банкротства, потратив на санацию крупную сумму — 135 миллиардов рублей. Почему налогоплательщики должны покрывать риски азартных финансистов?

— Я думаю, что в случае с КИТом ни одна копейка не потеряется, в отличие от других санлируемых банков. Ведь АСВ предоставило санаторам кредитные ресурсы, и они должны вернуться с процентами. А деньги, потраченные АСВ и ВЭБом на покупку у «КИТ Финанса» пакетов акций «Ростелекома», можно рассматривать как инвестицию. Пакет уступлен по скромной цене, капитализация «Ростелекома» будет только расти, и государство с лихвой отобьет затраченные деньги. Государство не проигрывает, потому что получает контроль в телекоммуникационной компании номер один в России.

— Пару месяцев назад вас избрали деканом экономического факультета ЛГУ. А Кудрин возглавил новый факультет с романтичным названием Факультет свободных искусств и наук. Это прихоть, свадебное генеральство?

— Нет, у меня серьезные планы. Собираюсь подобрать команду сильных приглашенных профессоров и сам планирую читать несколько спецкурсов, аспирантов наберу обязательно. Планирую также выпускать факультетский научный журнал, существенно поднять качество научно-педагогической деятельности. Надо подвести под все это прочную финансовую базу. Собираюсь сделать фонд, эндаумент.

— Вы имели в своей жизни массу шансов стать крупным магнатом или сделать карьеру федерального чиновника. Но предпочитали оставаться на вторых ролях. Советовали, консультировали. Почему? Каковы ваши мотивы?

— Я точно не чиновник, не кадровик. Я не могу и не хочу быть нормированным работником. У меня другая жизненная философия. Я предпочитаю оставаться свободным и заниматься только тем, что мне интересно. Работать с людьми, близкими мне по принципам и жизненному кредо.

— Дмитрий Орлов — один из них?

— Безусловно. Мы познакомились еще в 1994 году. Сошлись очень близко. В 2003 году Дмитрий Львович предложил мне войти в совет директоров банка, а в прошлом году выдвинул мою кандидатуру на пост председателя совета. Мы дружим семьями, отдыхаем вместе. Он крестный отец моей дочери. И я вместе с ней покрестился.

— То есть Орлов — крестный отец и вашей дочери, и ваш? А такой тесный

личный контакт не мешает рабочим отношениям?

— Нет, не мешает. Бывает, мы по-разному смотрим на какие-то рабочие вещи, спорим, убеждаем друг друга. У нас нормальные отношения.

Александр Ивантер


[Журнал "Эксперт"](#)

14.04.2011

Тебе доступно многое, это место для тебя.


[Разместить свою рекламу на этой странице за 1 минуту](#)

Осталось 3 места!

Блоггерам 

Разместить:        

 Я рекомендую

 Вы это рекомендуете. · [Добавить комментарий](#) · [Страница администратора](#) · [Статистика](#) · [Ошибка](#)
Вы это рекомендуете [Регистрация](#), чтобы

[Подтвердить](#)

 **Обсудить публикацию**

Обсуждение закончено

Обсуждение Facebook



B Facebook

Прокомментировать с пом...

 Социальный плагин Facebook

Обсуждение Вконтакте

 **Комментарии**

Ваш комментарий...

[Отправить](#)

© [Состав.ру](#) 1998-2011, фирменный стиль [Depot WPF](#)

тел/факс: +7 (495) 225 1331 адрес: 109004, Москва, Пестовский пер., д. 16, стр. 2

При использовании материалов портала ссылка на [Sostav.ru](#) обязательна!
Администрация [Sostav.ru](#) просит Вас сообщать о всех замеченных технических неполадках на [E-mail](#)

 132137K

 SUBSCRIBE RU
30266

 Участник
Rambler's
TOP 100

 Hot/On
29372989 +7743

 7114

 RSS 2.0

 СЛОВАРЬ
маркетинговых
терминов