



Георгий Писков: «Амбициозность – неизлечимая болезнь»

За 14 лет работы в банковской системе «простой советский инженер» Георгий Писков стал председателем Совета директоров «Юниаструм Банка», управляющим директором Uniastrum Capital Ltd (Великобритания) и официальным представителем Ассоциации российских банков в Лондоне. Как происходило подобное перевоплощение банкир от авиации, Englishman в Москве и истинный джентльмен поведал нашему корреспонденту.

– Георгий Игоревич, судя по выбранному вузу – Московскому авиационному институту – вы хотели покорить небо?

– Я не мечтал об этом никогда, но с довольно раннего возраста был твердо уверен, что буду авиационным инженером. Дело в том, что я представитель третьего поколения людей, связанных с авиацией: мой дед трудился в «Аэрофлоте», бабушка – в министерстве авиационной промышленности, родители всю жизнь отдали авиации, отец работает до сих пор. Поэтому я логично не допускал иных сценариев своей жизни, считая, что мой путь предопределен. Кстати, у меня есть младшая сестра, которая, естественно, окончила МАИ.

– Вы хотели в юном возрасте стать богатым и знаменитым?

– Богатым – нет, а знаменитым стать хотелось! Но я считал, что буду известным именно в той сфере, которую выбрал по семейной традиции. Думал, что стану выдающимся ученым.

– И как вы себе это представляли?

– Как довольно быстрый, но поступательный путь: я знал, что должен окончить институт, защитить кандидатскую, а потом и докторскую диссертации, стать профессором, а, возможно, и академиком. У меня никогда не было желания чего-нибудь изобрести или открыть, я понимал, что авиационная наука – это скрупулезное моделирование неких процессов, анализ, попытка разобраться в чем-то и сделать выводы, то есть был готов к большой работе.

– А как вам достались первые деньги? Благодаря романтике студенческих отрядов?

– Признаюсь, я никогда не был в студенческих отрядах – это не моя чашка чая, как говорят англичане. Впервые я получил деньги в качестве вузовской стипендии, а первые относительно большие суммы стал зарабатывать, когда летом после первого курса устроился работать диспетчером в систему бронирования «Аэрофлота». Я продолжал получать стипендию, плюс мне еще выдавали зарплату вкуче с премиями, и я ощущал себя миллионером!

– И как вы тратили «миллионы», на девушек?

– Помню, деньги спускал очень быстро, мне все равно их ни на что не хватало. У меня вообще не существовало накоплений, они появились только тогда, когда я всерьез занялся бизнесом, и то через какое-то время.

– Что заставило молодого ученого, который создал в МАИ лабораторию НМЛ-18, занимающуюся концептуальным проектированием, кандидата наук...

– А я не был тогда кандидатом. Между прочим, диссертацию я защитил совсем недавно, в 2005 году, и совсем по другой науке – экономике. Парадокс заключался в том, что мне удалось создать лабораторию, даже не будучи кандидатом наук – беспрецедентный случай! Такое было возможно лишь во времена перестройки, когда многие вдруг поняли, что ничто не предписано и можно практически все.

– Так что же спровоцировало ваше расставание с научной стезей?

– Простая практическая вещь – совершенно перестало хватать денег на жизнь, даже на еду, поэтому пришлось заняться бизнесом.

– Как вы оцениваете все достигнутое вами на сегодняшний момент?

– Я не считаю, что чего-то достиг. Я в самом начале пути.

– Вы находите себя успешным человеком?

– В чем-то, наверное, да.

– А кому вы успехом обязаны?

– Здесь очень много факторов. Во-первых, родителям, которые, по крайней мере, объяснили мне, что такое быть порядочным человеком (вообще у нас в семье это принято), во-вторых, они и мой покойный дед, которому я тоже благодарен, поделились со мной своей житейской мудростью. Все это дало мне толчок, правильное направление движения. Ну, а дальше – понимаю, что звучит это скучно – надо просто много работать. К сожалению *(усмехается)*.

– Какие качества важны при построении карьеры?

– Умение управлять своими отношениями, работать в команде и при этом демонстрировать собственные возможности наилучшим образом. Однако сразу хочу прокомментировать: я убежден, что люди, которые спят и видят, как бы одолеть какую-то ступеньку пресловутой карьерной лестницы, как правило, ее не достигают. Тот же, кто ставит перед собой более продуманные и профессиональные цели, добивается больших высот – и в оплате, и в плане статуса. Можно мечтать о лидерстве в производстве пастеризованного молока, можно – о том, как стать лучшим в банковском деле, но нельзя грезить о том, чтобы сделаться, к примеру, директором департамента.

– А многие мечтают...

– Да, но они ошибаются! Это большая трагедия, поскольку люди, даже достигнув вожаемой цели, понимают, что задача была поставлена неверно. Кто ты? Директор департамента? Так это не является человеческим качеством...

– Прав ли был Пушкин, написав – «случай, бог изобретатель»?

– Фортуна – важная вещь. Подчас стечение обстоятельств играет решающую роль. Но полагаться на везение нельзя, потому что мало оказаться в нужном месте в нужное время – необходимо еще что-то уметь.

– А вас судьба когда-нибудь подталкивала в спину?

– Наиболее значимым «уколом» явилось то, что произошло с нашей страной – приход Горбачева к власти для меня, по крайней мере, и был тем самым толчком судьбы. Я ему благодарен.

– **Амбициозность для вас – двигатель прогресса?**

– Однозначно! Это качество, которым я точно обладаю, иногда даже страдаю от него.

– **Чем облегчаете мучения?**

– Я знаю, что это болезнь неизлечимая. Многие иногда полагают, будто мои прожекты выглядят не очень-то реалистично, потом оказывается, что я был прав. Поэтому быть амбициозным интересно.

– **Вы назвали бы себя трудоголиком?**

– Не скажу, что занимаюсь работой 24 часа в сутки.

– **Полениться себе позволяете?**

– Бывает... Это я люблю. Редко получается, а потом крайне трудно включаться в работу.

– **Как же ваша леньность проявляется?**

– Она очень проста – я втыкаюсь в компьютер и ищу в Интернете всяческие глупости. Например, задаюсь вопросом: а не купить ли мне дом в Америке? А какие там, в сущности, дома? А сколько они стоят? И так далее...

– **Что бы вы сказали о своей карьере, доведись вам писать трудовую автобиографию?**

– У меня никакой карьеры не было. Я основал свой бизнес с друзьями, и на этом моя карьера, собственно, закончилась.

– **С чего начинался «Юниаструм Банк»? Вы сообразили на двоих...**

– (*Задумчиво*) На троих. А «Юниаструм Банк» начался с того, что на протяжении нескольких лет мы пробовали себя в разных видах бизнеса и пришли к выводу, что финансовые рынки – как раз то, что нас интересует. Не хотелось заниматься какими-то другими товарами, услугами. Просто нам показалось, что банковское дело ближе всего к авиации.

– **Перечислите точки соприкосновения?**

– Когда я сказал об авиации, то, наверное, слукавил, потому что специальность, полученная мной в институте – «Эффективность и проектирование авиационных комплексов» – очень интересная профессия, которая осуществляет анализ и синтез системы, неважно в авиации или в чем-то еще. Столь причудливое смешение философии и математики, вероятно, и сближает то, чем я занимался в вузе с тем, с чем имею дело сейчас.

– **А какая в банковском деле философия?**

– Здесь без философии нельзя, поскольку, как и в любом другом бизнесе, все начинается с определения: зачем ты сюда пришел, какая у тебя миссия? С практической же точки зрения инжиниринг финансовых розничных продуктов и есть самый настоящий синтез философии и математики, так как мы анализируем, что может быть востребовано клиентом. Однако мы не имеем возможности побеседовать с каждым лично, а должны разобраться в нуждах огромной аудитории и предложить ей нечто полезное. Вот для того, чтобы осознать, что нельзя конкурировать лишь по одному параметру, по процентной ставке, например (вы же понимаете, что реальная процентная ставка по кредиту не может быть ниже той, которой вы занимаете деньги на рынке, а нулевые проценты – это от лукавого), нужно глубоко

разобраться в нуждах людей, их предпочтениях, понять, о чем они мечтают, на что реагируют... И это целая философия! Математика потом.

– За 14 лет вы ни разу не усомнились в справедливости поговорки «дружба – дружбой, а денежки врозь»?

– Я абсолютно счастлив в этом плане! У меня очень мало друзей, остался фактически один (к сожалению, третий наш товарищ погиб в 2002 году), и у нас никогда не возникало проблем с деньгами. Мы с самого начала решили, что все делим поровну и стараемся поровну работать. С тех пор мы эту тему больше не поднимали.

– Кто придумал название «Юниаструм»?

– (Скромно) Я.

– Оно действительно означает «объединение звезд»?

– Да нет, конечно! Это абсолютно синтетическое слово, которое действительно базируется на латинском *unio* («единство») и *astrum* («звезда»), а словосочетания такого не существует.

– Такой поэтический вопрос: с чем для вас ассоциируется ваша работа?

– Ответ, однако, будет прозаическим – со стрессом.

– Какой-нибудь факт из истории банка является предметом вашей личной гордости?

– По крайней мере, один могу назвать с ходу – это наша стратегия во время российского кризиса 1998 года, когда мы приняли мудрое решение не участвовать в игре ГКО. Несмотря на то, что мы подвергались огромному давлению, как со стороны менеджеров, так и со стороны клиентов (*изображает ажиотаж*): 400 процентов годовых – вкладывать самое время! Но поскольку я сам являюсь трейдером на фьючерсных рынках (в свое время деньги так зарабатывал, а сегодня это по большей части хобби), то представлял себе, что это такое. Мы решили в этом не участвовать и, в конечном счете, оказались правы. Я очень горд подобным обстоятельством, потому что было нелегко.

– Вы разделяете мнение «каков руководитель, такова и компания»?

– Если организация состоит из одного лишь руководителя, конечно же, разделяю, но как только появляется хотя бы еще один индивид... Ведь каждый кто успешен в бизнесе, как правило, личность. И вот когда они встречаются в рамках одной компании и начинают вместе что-то делать, получается сложнейший организм.

– Бытует такое выражение «сколотить капитал». Насколько оно лексически оправданно? Слово «сколотить» вас не смущает?

– Ничуть. Кто-то сколачивает свой капитал, кто-то зарабатывает, кто-то добывает, кто-то отнимает у других... Просто это одна из многочисленных характеристик процесса обогащения.

– Вам больше нравился период, когда вы работали на имя или тот, когда имя работает на вас?

– (Хитро улыбаясь) А я по-прежнему работаю на имя.

– Основное открытие, сделанное вами на посту председателя Совета директоров...

– Заключается в том, что все люди живые: каждый по-своему мыслит, по-своему воспитан, у каждого свои устремления и взгляды. И люди не очень-то хотят меняться. Поверьте, потребовались долгие годы, чтобы осознать это.

– Вам это помогло?

– Существенно! Я стал терпимее, с одной стороны. С другой же, сделался более агрессивным (в хорошем смысле слова) в своих отношениях с коллегами. Я понял, что не могу никого изменить, и больше не даю второго шанса. Если я вижу, что человек не может работать в нашем банке, то пытаюсь как можно быстрее определить это и предлагаю ему уйти. Я не буду штрафовать, объявлять выговоры, ругаться – это совершенно бессмысленное занятие. Если мы не можем работать вместе, зачем же мучить друг друга?

– Значит за вашей спиной есть «униженные и оскорбленные»?

– Думаю, практически нет. Я стараюсь быть с людьми предельно честным и с самого начала, когда человек приходит на первое собеседование, излагаю ему свою позицию.

– Вы проводите собеседования только с топ-менеджерами?

– Я не разделяю людей на «топов» и «не топов», а считаю, что есть специалисты, ключевые для успеха дела, и всегда стараюсь проводить собеседования с теми, кто будет занимать посты в новых направлениях бизнеса, где все еще туманно и критична роль личности.

– «Юниаструм Банк» имеет статус одного из самых динамично развивающихся банков. Что стоит за этой динамичностью?

– Совершенно необычная амбициозность – моя и моего партнера по бизнесу Гагика Закаряна. В этом мы нашли друг друга: мы настолько агрессивные в бизнесе люди, что сдерживающего фактора для нас практически не существует.

– Вы работаете ради денег, удовольствия, самовыражения, славы, достижения результатов, удовлетворения амбиций?..

– Для всего того, что вы перечислили, так как для меня ни одна из этих категорий, взятая отдельно, не работает. Деньги сами по себе мне неинтересны.

– Что необходимо для создания и сохранения репутации?

– Это сложный вопрос, мы же не рождаемся с репутацией, она складывается постепенно, подчас долго и из очень маленьких кирпичиков: из того, как человек реагирует на те или иные трудности в жизни, держит ли он свое слово, предсказуем ли, взбалмошен или спокоен, социальное животное или замкнутый тип. Репутация – то, что другие люди думают о нас. Контролировать ее очень сложно, потому что человек не может обмануть все общество. Я могу обмануть вас...

– А самого себя?

– Могу даже себя, но перехитрить вообще всех невозможно. Поэтому нужно вести себя естественно, делать то, что ты считаешь должным, не изменять, в первую очередь, себе, и тогда твоя репутация (независимо, плохая или хорошая) будет полным и честным отображением тебя самого.

– Ваше отношение к критике и конкуренции?

– По-моему, критику на самого себя любить неестественно. Тем не менее, я прекрасно понимаю, что без нее развитие невозможно. Я терпеть не могу лизоблюдов и считаю, что

критика является необходимым компонентом развития любого бизнеса, поэтому терплю и прислушиваюсь к ней. Что касается конкуренции – она там, где есть рынок. Сказать, что я в восторге от конкуренции – все равно, что признаться в чувствах к окружающей среде. Некоторые предпочитают беречь ее или, напротив, гробить; можно обожать птичек, кошечек, собачек, но любить окружающую среду как категорию невозможно. Конкуренция – та среда, в которой мы живем. Мы всегда должны помнить о том, что любое наше изобретение в бизнесе, как только мы применим его на практике, немедленно становится достоянием публики и может быть скопировано. Никогда нельзя успокаиваться: если мы придумали нечто необычное сегодня, то непременно должны придумать что-то интересное завтра и послепослезавтра.

– Из-за разветвленной филиальной сети «Юниаструм Банк» называют «сетевым розничным банковским супермаркетом». Вы лично контролируете свои владения в 41 регионе России или доверяете команде на местах?

– Конечно, я не контролирую нашу инфраструктуру – моя работа заключается в том, что стоит за страшным словосочетанием «корпоративное строительство». В первую очередь, я пытаюсь сделать более эффективной систему управления рисками компании, поэтому почти никогда не выезжаю в филиалы. Я доверяю своему партнеру по бизнесу, который, будучи президентом банка, принимает активное детальное участие в его повседневной работе.

– Делает ли «Юниаструм Банк» в своей кадровой политике принципиальную ставку на молодых специалистов?

– Знаете, есть такие профессии, где юные лета вредны. К примеру, инвестиционным консультантом почти невозможно стать в молодом возрасте, поскольку нужно сначала накопить опыт, жизненную мудрость – перед тем, как что-то объяснять или советовать своему клиенту. Благодаря широкому спектру профессий, существующему в нашем банке, мы делаем ставку не столько на молодых, сколько на хороших специалистов. Важны желание работать и профессионализм.

– Сегодня можно столкнуться с мнением, что современный рынок труда перенасыщен финансистами, так ли это?

– Даже не представляю, откуда взялась такая идея, я ее тоже слышал... Напротив, отрасль испытывает жесточайший кадровый голод. Как человек, знакомый с практической стороной вопроса, могу сказать, что это заявление далеко от истины.

– Что надо молодому человеку для того, чтобы попасть в правильный «социальный лифт» (термин известного социолога Питирима Сорокина), то есть оказаться в нужном месте в нужное время?

– Очень важно, чтобы человек не испытывал дискомфорта от того, чем собирается заниматься. МАИ как раз и хорош тем, что студентам там предоставляется возможность проходить серьезную производственную практику. Начиная с 3-го курса, мы участвовали в реальных проектах и на самых ранних стадиях могли определиться в своих предпочтениях: может быть, ты больше программист, чем инженер... Возможность попробовать себя в разных практических «ракурсах» приносит понимание того, где тебе интересно жить, с кем хорошо общается. Когда у человека складывается внутреннее ощущение правильности выбора собственного «места под солнцем», у него получается именно то, что он хочет. Если он желает расти в области менеджмента либо стать Самым Уважаемым Инженером в отрасли, значит, у него это получится. Потому что он так хотел.

– Вы как президент Института независимых финансовых и инвестиционных советников принимаете участие в образовательном процессе: читаете лекции, отслеживаете судьбу питомцев?

– Лекции не читаю, судьбу отслеживаю. Вообще ИНФИС, существующий два года, – уникальный, на мой взгляд, проект, потому что создать на пустом месте учебное заведение, причем готовить людей по специальности, которая в нашей стране никогда до этого не существовала – это любопытное занятие, поверьте мне! Сейчас мы вышли на 8 групп в год (это так называемое дополнительное профессиональное образование), причем выпускники незамедлительно находят себя в самых разных областях: набор практических знаний, который мы даем, настолько концентрирован и универсален, что они могут работать в страховой компании, банке, брокерской фирме, открыть собственный бизнес.

– **Независимый финансовый советник, помимо всего прочего, занимается еще и ведением семейного бюджета, а что касается вашей семьи – вопросы финансового свойства вы решаете лично или даете поручить домашним?**

– Занимаюсь сам.

– **А никто не рвется к рулю?**

– Нет, моя жена полностью полагается на меня, так получилось естественным образом.

– **Лучший подарок, который вам когда-нибудь преподносили коллеги?**

– Если честно, я не люблю подарки (вот дарить люблю, но каждый раз мучаюсь выбором). Мне почти всегда не нравятся презенты, которые я получаю. *(С воодушевлением)* Вообще это ужасная вещь, если бы у меня была волшебная палочка, я понятие «подарок» исключил бы из нашей жизни.

– **И никто никогда не угадал ваши желания?**

– Я в этом смысле очень простой прямолинейный потребитель: всегда твердо знаю, чего хочу и быстро это покупаю. Угадывать совершенно нечего.

– **За вами не угонишься... «Юниаструм Банк» стал законодателем моды на индивидуальный дизайн пластиковых карт. Клиенты активно откликнулись на это ноу-хау?**

– Одним из основных постулатов в нашем бизнесе является свобода выбора для клиента, и мы пытаемся следовать этому лозунгу. Есть категория людей, которым это важно и продукт был адресован им.

– **А у вас самого индивидуальный дизайн?**

– Нет, я пользуюсь обычной картой «Юниаструм Банка».

– **Мне кажется, вы любите путешествовать...**

– Ненавижу! Я живу в Лондоне и все время летаю сюда на работу. А ведь нужно посещать еще семинары, конференции и время от времени ездить куда-то с семьей...

– **Вы предпочитаете Лондон Москве?**

– Я в равной степени люблю оба города, но в каждой из столиц мне больше нравятся какие-то особые черты. В Лондоне мне импонирует предсказуемость всего, необычайная вежливость людей на улицах. Там тоже очень много пробок, однако они почему-то движутся. Иногда мучительно медленно, но равномерно.

– **И в пробках никто никому не хамит?**

– Нет, и никто не ездит по тротуару: все пропускают пешеходов и уступают дорогу друг другу. Я своему московскому шоферу, который как-то проехал по «зебре», обогнав пешехода, сказал: «Ну, что ты делаешь, ты же на переходе обязан уступить дорогу идущему человеку!», на что он ответил: «Если б я так сделал, нам пришлось бы сильно отремонтировать машину, потому что другие водители, которые едут за нами, этого не знают».

В Москве мне, кстати, нравятся рестораны, которые здесь сегодня намного лучше, чем в Нью-Йорке, Лондоне, Париже – где угодно. Тут выбор совершенно фантастический, не сравнимый ни с чем.

– Вы знакомы с членами королевской семьи?

– Да, к примеру, с принцем... *(кивает на совместное фото, стоящее в кабинете)*.

– Приятный человек?

– Да, очень воспитанный.

– А что принято в «лучших домах Лондона»?

– Устраивать приемы с благотворительными целями.

– А вы проводите?

– Я – да (правда, не у себя дома, так как живу в деревне). Довольно регулярно мы организуем благотворительные мероприятия.

– В пользу лондонских голодающих?

– Нет, я, кстати, не люблю благотворительных обществ, которые поддерживают голодающих. Я полагаю, их должно опекать государство, именно для этого оно и собирает с других людей налоги. Существуют очень интересные проекты, которые связаны с культурой, с поддержкой музыкантов и художников – это то, куда руки государства не доходят, а может быть, и не должны доходить.

– В России вы проводите аналогичные приемы?

– Нет, здесь еще не существует института благотворительности. Я знаю, что люди пытаются устраивать нечто подобное, но я пока не готов.

– Ваш типичный выходной?

– Если в этот weekend я не работаю, то обязательно сделаю барбекю для семьи.

– Собственноручно?

– Естественно, а как еще? Как раз в этом и прелесть, что своими руками берешь кусок мяса, нарезаешь его именно так, как считаешь нужным, зажариваешь на решетке именно так, как считаешь правильным. А потом сидишь и слушаешь, как дети говорят: «Папа, в прошлый раз было вкусно, а сегодня еще вкусней».

– Есть ли что-то, способное вывести вас из себя?

– Масса вещей! Тупость на первом месте. Если приходится общаться с тупым человеком, это выбивает меня из седла надолго.

– Назовите, пожалуйста, самые запоминающиеся моменты вашей профессиональной биографии.

– Пожалуй, мои первые деловые визиты в Индию и Сингапур, что явилось для меня культурным шоком. Создание банка – это не событие, произошедшее за день или два, мы создавали «Юниаструм Банк» целый год и когда, наконец, получили лицензию, вдруг осознали, что это не только право – делать деньги, но еще и ответственность. Вот это осознание врезалось мне в память.

– Какой вы видите вершину своей карьеры?

– *(Долгая пауза)* Я как раз тот человек, который хочет стать Самым Уважаемым Инженером.

– Среди банкиров?

– *(Улыбается)* Да, я хочу знать и уметь больше всех – и здесь нет вершины.

– Есть у вас любимый профессиональный анекдот?

– Должен признаться, вы застали меня врасплох, потому что не припомню анекдотов про банкиров.

– Это такие люди, с которыми лучше не шутить... Тогда посоветуйте нашим читателям, как не ошибиться в выборе профессии и ярко состояться на избранном поприще?

– Надо слушать себя: свое сердце, свой разум, делать то, что нравится. Конечно, есть те, кому по вкусу ничего не делать, но это ведь не профессия... Значит, нужно покопаться в себе еще и обнаружить то, чем тебе действительно хотелось бы заниматься. Считаю это необходимым для достижения успеха.

Беседу вела **Татьяна Столярова**

Фото: **Андрей Четвериков**

Журнал «Гид молодого специалиста»