

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОБЩЕСТВЕННО - ПОЛИТИЧЕСКИЙ ЕЖЕНЕДЕЛЬНИК

ЗЕРКАЛО НЕДЕЛИ

ON THE WEB

№ 22 (601) Суббота, 10 - 16 Июня 2006 года
<http://www.zerkalo-nedeli.com>

НАТАЛЬЯ ЯРЕСЬКО: «БУДЬ У МЕНЯ ВЫБОР, ВСЕ РАВНО РАБОТАЛА БЫ С МАЛЫМИ И СРЕДНИМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ»

✉ [Юлия ЗАГОРУЙКО](#)



Наталья Яресько — один из наиболее опытных и успешных инвесторов в Украине. Сегодня она — соучредитель компании Horizon Capital, управляющей двумя инвестиционными фондами.

В течение последних 11 лет, осуществляя руководство деятельностью американского инвестиционного фонда Western NIS Enterprise Fund (WNISEF), Яресько определяла долгосрочные цели развития бизнеса в Украине и Молдове. За этот период фонд инвестировал 108 млн. долл. США в 28 компаний региона, которые обеспечивают более 21 тыс. рабочих мест. Такие известные в Украине компании, как «АВК», Прокредитбанк, «Швидко», «Энергетический альянс», Международный ипотечный банк и другие, развиваются сегодня с помощью прямого инвестирования из «фондов Яресько». В 2003 году за вклад в развитие украинской экономики Наталья Яресько была награждена орденом Княгини Ольги.

Американка украинского происхождения, выпускница Гарварда, она относится к тем небезразличным людям, которые без красивых слов и громких пиар-акций ежечасно, конкретно и результативно работают на будущее Украины. Из ее уст так естественно звучит слово «мы», когда речь заходит об Украине и украинцах. И наш разговор с госпожой Яресько тоже об Украине — инвестиционной, успешной, конкурентоспособной.



О бизнесе, инвестициях и дерегулировании

— Наталья, вы уже довольно долго работаете непосредственно в украинской бизнес-среде. Как вы оцениваете конкурентоспособность украинского бизнеса, родившегося за годы независимости. На сколько баллов, если взять, к примеру, пятибалльную шкалу?

— С одной стороны, можно поставить все пять баллов, так как предпринимательский дух неисчерпаем. Если бы он не был таким, бизнес не смог бы выжить в течение этих последних 10—12—15 лет. Поскольку ситуация была настолько сложной, бюрократии было так много... Но все равно украинские предприниматели нашли из нее выход, сумели встать на ноги и научились зарабатывать прибыль. Думаю, будь у них возможность работать в нормальной среде, они показали бы себя намного лучше.

— Вы имеете в виду экономическую среду?

— И регуляторную, и бюрократическую. А еще коррупцию, существующую, к сожалению, на каждом уровне. Она, кстати, отнимает столько времени и внимания у предпринимателя.

— И немало креативности...

— Правда. И он эту креативность, внимание, энергию не может направить в свой бизнес. Поскольку он их вкладывает в решение налоговых проблем, или санитарных, или регистрационных. И если под таким углом зрения взглянуть на конкурентоспособность бизнеса, то получится примерно «троечка».

А если говорить об эффективности бизнеса с точки зрения затратности, то можно дать два балла, а то и один. Потому что сегодня украинское производство очень «злоупотребляет» энергией, если можно так сказать. Цены на электроэнергию не были рыночными и только сейчас начинают достигать рыночного уровня. Кажется, Украина едва ли не на первом месте по неэффективному использованию энергии на единицу ВВП.

Со временем ситуация изменится и окажет огромное влияние на металлургическую и химическую промышленность, другие энергоемкие производства. Реструктуризация станет жизненной необходимостью для каждого предприятия. А те, кто уже сегодня ее начинает и серьезно задумывается об энергосбережении, очень скоро выйдут на значительно более высокий конкурентный уровень.

— Как опытный инвестор, что вы можете сказать о конкурентоспособности украинского инвестиционного поля? Не могли бы вы назвать два-три весомых позитива и два-три фактора, тормозящих его развитие?

— Первый большой плюс для Украины — это ее географическое положение. И этот плюс, кстати, будет всегда. Украина находится в центре всех транспортных дорог: восток—запад и север—юг. И если развить хорошую транспортную инфраструктуру — морские и речные порты, дороги, железную дорогу, это будет долгосрочная конкурентоспособность страны.

Второй важный позитив — диверсифицированная экономика. Украина — ни сельскохозяйственная, ни нефтяная страна, она не зависит от одной товарной группы. Это значит, что даже повышение цен на энергоносители не разрушит нашу экономику, поскольку у нас есть другие сырьевые источники. И это, кстати, отражается сегодня на увеличении заработной платы — 20—25% в год и особенно в той ее части, которая расходуется на непродовольственные товары. То есть люди имеют уже возможность

получать кредитные ресурсы и их погашать. Для бизнеса пребывание в такой стране желательно, потому что есть реальные покупатели, с реальными доходами. Поэтому я как инвестор характеризую состояние экономики Украины весьма положительно.

— Но ведь есть вполне конкретные барьеры для прихода иностранных инвесторов, которые, например, вместо Украины выбирают далекую Шри-Ланку или близкую Румынию. Не говорю уже об Индии и Китае.

— Ну, не всегда Шри-Ланку, и не только ее... А если серьезно, то в Украине таких основных преград две — коррупция и бюрократия.

Есть, конечно, другие страны — менее коррумпированные и менее бюрократизированные — легче вкладывать там. И пока в Украине, скажем, полтора года пройдет, пока получишь разрешение на открытие магазина, да еще и не знаешь даже, откроешь ли, то в другой стране за это же время уже можно получить прибыль. Время в инвестиционном бизнесе — очень важная категория.

— Банальный вопрос: возможно ли, в принципе, преодолеть эти «болезни»? Или для Украины они так и останутся чем-то сродни генетических пятен?

— Конечно, одним махом коррупцию и бюрократию не удастся разрушить или отменить. Это культура, которую необходимо изменить. Должно быть уважение к закону и страх перед ним. Например, ежедневно показывать людям по телевидению, что такие-то и такие-то были арестованы за то, что они получили взятку или дали взятку.

Я сама из города Чикаго, где в 30-е годы, вы знаете, процветала коррупция. Но были и политики, которые взялись за дело и в значительной степени преодолели эту «болезнь». Необходима политическая воля, чтобы выйти и сказать: «С завтрашнего дня все, преступившие эту черту, окажутся в тюрьме. Меня не волнует, что было раньше, но с завтрашнего дня идем вперед все одинаково — я, вы, все».

— С точки зрения иностранного капитала, какие нам нужны регулятивные законы для привлечения инвестора?

— Необходимо дерегулирование, поскольку мы существуем в уже построенной системе координат, потом она менялась, но все равно оставалась советской. Если бы аннулировать все и начать с нуля, было бы намного легче. Когда мы говорим, что в прошлом году были отменены 4 тыс. регуляторных актов, это еще капля в море. Капля.

Первое — необходимо дерегулирование регистрационного процесса. Чтобы люди не стояли в очереди к единому налоговому окну по многу месяцев.

Второе — все вопросы с землей. Наверное, есть смысл написать целое пособие о земле: как ее найти, оценить, купить, как получить право на землю. Вообще вопросы, связанные с украинской землей, иностранным инвесторам не понятны. Считаю, что без частной собственности на землю наше сельское хозяйство никогда не займет достойное место в мире.

Третье — образование. И улучшать, и менять его нужно. Особенно если мы стремимся поощрять инвесторов такого рода, как Intel или Microsoft, имеющих дело с интеллектом, а не с ручным трудом. Я бы, например, даже не пыталась привлекать в Украину инвесторов, которые хотят производить текстиль или что-либо подобное. Это не будущее Украины. Особенно если мы хотим, чтобы Украина стала конкурентоспособной на том уровне, куда мир идет, а не откуда пришел.

О репутации страны и экономическом прорыве

— Чего еще ждет от Украины западный бизнес? Не мне вам рассказывать, что приход инвестиций или уход инвестиций — это индикатор экономического здоровья страны.

— Это, помимо прочего, также индикатор репутации страны. Существуют определенные реалии на данной территории и параллельно существует просто репутация.

— То есть заработанная?

— Именно так. Я считаю, что сегодня большинство проблем в Украине возникло из-за этой заработанной репутации. Поэтому пиар должен быть намного лучше, чтобы показать происшедшие в стране перемены.

На сегодняшний день можно утверждать, что банковская сфера в Украине полностью изменилась, благодаря приходу в нее иностранных инвестиций за последние двенадцать месяцев. А это — миллиарды долларов, вложенных в покупку нескольких украинских банков: Укрсоцбанк, Укрсиббанк, «Аваль» и еще несколько. Изменилась финансовая структура целой страны. С приходом этих иностранных банков можно ожидать более низких процентных ставок, поскольку их капитал стоит меньше. Мы можем ожидать, что будут более творческие и новые кредитные услуги как для бизнеса, так и для физических лиц. Это позволит бизнесу вкладывать больше, поскольку без кредитной основы нет бизнеса.

Это и является сегодня нашим большим плюсом. Знает ли об этом мир, надлежащим ли образом он проинформирован? Я не думаю. Кто-то о чем-то начинает говорить, но нет такой мощной рекламной машины, как, например, нынче в России. Мы много времени тратим на борьбу с доставшейся нам, пусть даже и в наследство, но, увы, сложившейся репутацией.

— Как вы считаете — существует ли в украинской экономике, в качестве основного принципа экономики рыночной, открытая, прозрачная, равноправная конкуренция? Или же в ней преобладает монополизм?

— Я работаю с малыми и средними предприятиями, поскольку такой была наша задача, миссия нашего фонда. Однако должна вам сказать, что даже будь у меня выбор, все равно работала бы с ними, потому что там существует конкуренция. В «металле» нет конкуренции, в «химии» нет, в «газе» нет, именно в этих отраслях существуют те монополии, о которых вы говорите. Но в среднем и малом бизнесе есть конкуренция: то ли между супермаркетами, то ли между производителями кирпича. Мы конкурируем по ценам, по качеству продукции, по обслуживанию наших клиентов. И очень быстро получаем результат.

— Наша страна идет в будущее со структурой экономики, которая ориентирована на добычу и обогащение сырья. Она за 15 лет независимости никак фактически не изменилась и совершенно не соответствует структурам экономик развитых стран, в частности европейских. Вам не кажется, что Украине нужен новый уровень экономического мышления, качественно новая экономическая политика, может, даже что-то наподобие экономического прорыва?

— Например, повышение цен на газ может быть одним из тех шоков, который может изменить...

— Однако это повышение еще не привело к новому экономическому мышлению. В какой-то степени оно стало шоком, но...

— Для любых перемен требуется много времени. Хотя все это можно сделать. Если бы, например, всю энергию, которая тратится на политику, направить в это русло. Чтобы политики не столько волновались за свои кресла, сколько начинали думать и уже даже обсуждать различные позиции относительно экономического переустройства страны. Потому что экономический прорыв действительно необходим.

— Вы полагаете, что Украина в состоянии его пережить? Допустим, так, как Польша, — тяжело, но пережила.

— Да нет, у поляков его не было. Вот Финляндия, Ирландия, Коста-Рика — это прорыв. А то, что было в Польше... Конечно, там перемены происходили быстрее, чем в Украине, но то не был прорыв, не было значительных изменений. То была шоковая терапия в сфере собственности, но не для структуры экономики.

— А мы вообще можем совершить такой прорыв?

— Будет ли он — не знаю. Но знаю, что можем. При наличии политической воли, руководства, желания, с помощью бизнеса. Разве Ирландия была намного лучше или мощнее Украины? Или Финляндия? Конечно, можем. Я сейчас подумала, что именно Совет конкурентоспособности может эту идею внедрить в разных сферах и подготовить общество к такому прорыву.

О конкурентоспособности

— Вы, кстати, были одной из первых, кто поддержал идею создания Совета конкурентоспособности Украины, а потом стали фактически одним из его основателей, спонсором. По-видимому, вы не сомневались в целесообразности его существования. Почему?

— Во-первых, человек, который предложил эту идею, был очень уверенным и очень убедительным. С тем, о чем Юрий Полунеев говорил как о проблеме, я каждый день сталкиваюсь в моем бизнесе, в моей жизни. Я как гражданка Америки знаю, что такое конкурентоспособность в Америке. Но поскольку я люблю Украину, живу и работаю здесь последние 13 лет, то ищу здесь возможности, чтобы вывести Украину на мировой уровень — и в культуре, и в спорте, и в экономике, и в бизнесе. Меня эта идея волновала уже давно.

— Как член Совета, вы удовлетворены тем, как он функционирует (уже почти год), какие ставит цели, как пополняется новыми членами?

— Могу сказать, что не ожидала таких успехов от деятельности Совета. Я все же думала, что понадобится намного больше времени, чтобы вывести эту тему на такой широкий «народный» уровень. Это было достигнуто прежде всего благодаря прессе, в частности и вашему еженедельнику, и «5 каналу», и содействию в различных эшелонах власти. Был сделан довольно мощный первый шаг, и люди начали думать, спрашивать себя — что нам нужно и как можно повысить конкурентоспособность страны. Смотрите, как быстро все усвоили такое сложное слово — конкурентоспособность.

— Наталья, вы действительно считаете, что идея конкурентоспособности может стать национальной идеей, способной объединить Украину?

— Может. Ведь она касается не только бизнеса. Речь идет о конкурентоспособности и, если хотите, о существовании страны. Ведь, хотя нам и неприятно это слышать, в мире есть немало людей, утверждающих, будто Украина не имеет даже права на существование, никогда не была государством, «там разные языки, разные церкви, разные люди, это не единый народ» и т.п. Нам нужно показать и доказать, что мы имеем не только право на существование, но и причину для существования, и занимаем свое место в мире, достойное место. Конечно, мы не будем лучшими в каждой сфере, это очевидно, ведь никто не может быть в каждой сфере номером один. Но есть сферы, где у Украины довольно сильные позиции.

— Например?

— Например, в искусстве. Украина была родиной выдающихся личностей, оказывавших влияние на целые направления — и в музыке, и в изобразительном искусстве. И не только в исторической ретроспективе. Сегодня в Украине есть не менее талантливые скульпторы, художники, музыканты, писатели. То же можно сказать и о бизнесе, разных сферах экономики. В гражданском ракетостроении, например, Украина весьма конкурентна, входит в первую мировую тройку. И в компьютерном программировании есть широкие возможности, просто их нужно коммерциализировать.

— На ваш взгляд, в чем будут состоять основные задачи СКУ?

— Думаю, что нужно продолжать продвигать идею в массы. А кроме того, работать с политиками, чтобы внедрить эту идею в нашу украинскую систему образования, чтобы образование стало конкурентоспособным. Мы знаем, что раньше, во времена Советского Союза, оно было таковым, но в наши дни кое-что потеряло. Также нужно всячески способствовать тому, чтобы страна была открыта миру, чтобы у нас использовался лучший зарубежный опыт, чтобы мы не начинали строить с нуля свое особенное колесо. Чтобы наши дети, молодежь могли расти в сравнении со всем миром, искали возможности стать лучшими — изобретателями, инноваторами, предпринимателями, чтобы культура побуждала их к живой, креативной конкуренции. Ведь этим весь мир живет.

— Известно, что СКУ обратился к президенту с инициативой провести в Украине международный форум по конкурентоспособности страны. Президент идею поддержал, и такой форум состоится в октябре. Идет подготовка к нему. Как вы считаете, это правильно, когда неправительственная организация, которой является СКУ, инициирует сотрудничество с государственными структурами, с властью? Совет таким образом выполняет свою миссию?

— Я все же считаю, что миссия NGO (неправительственных организаций) намного шире, чем сотрудничество с политиками, с правительством. Но это тоже часть миссии, так как нужно и снизу, и сверху идею раскрутить.

— Может ли такое сотрудничество нести в себе скрытые угрозы?

— Может, но только в том случае, если бы Совет стал «рукой», правой или левой, какого-то министерства или секретариата, или политической партии. Совет должен быть общественным, аккумулировать разные точки зрения. Не может у Совета быть один определенный ответ на все вопросы. Его функция состоит в том, чтобы побуждать к дискуссии, обсуждать разные варианты видения проблемы — и не только в своем узком кругу, но и в обществе.

— Каким тогда может быть оптимальный формат отношений с властью?

— Безусловно, с властью нужно работать, потому что от нее во многом зависит, повысится ли украинская конкурентоспособность в той или иной сфере. Очень хорошо, если правительство советуется и если прислушивается, и не только к этому Совету, но и к другим общественным организациям. Ни у кого нет монополии на истину.

Быть чьей-то «рукой» — это угроза, но быть независимым органом, который может дать квалифицированную рекомендацию, быть центром, где объединились специалисты в различных сферах деятельности, где аккумулируются идеи, — это очень важная миссия Совета. Не только потому, что его члены могут дать определенные рекомендации по решению той или иной проблемы. Часто именно они могут первыми указать на существование самой проблемы.

О романтике, работе и революции

— Наталья, вы уже 13 лет работаете в Украине. Скажите, ваш выбор был продиктован чувством патриотизма?

— Я была экономистом в Государственном департаменте Соединенных Штатов Америки. Когда Украина стала независимой, открывались новые посольства в странах бывшего Советского Союза, была потребность в людях, имевших экономический опыт, но с языковыми возможностями. Русскоязычных направляли в Россию, Казахстан, Узбекистан, Туркменистан... Украиноязычных — сюда. Работала экономическим атташе в посольстве США в Украине. Тогда было очень интересное и нелегкое время.

— И романтическое...

— И романтическое, и патриотическое. И именно тогда мы с мужем решили, что нам намного интереснее жить здесь, среди украинских людей.

Я выросла в Америке с украинской душой, но истинный патриотизм родился именно здесь. Было два типа украинской диаспоры, приехавшей тогда в Украину. Одних привлекали этнографические детали: песни, танцы, костюмы. А были и те, кто понял, что современная Украина — это фантастическая культура, разнообразная, богатая, высокопрофессиональная. И возможности для меня и для моего дела существуют огромные. Я могу, скажем, привести сюда инвесторов, которые никогда даже и не подумали бы об этой стране.

— Недавно вы создали частный инвестиционный фонд. Но ведь сначала это был государственный, американский фонд?

— Да, я подала в отставку в посольстве и пошла работать в фонд WNISEF (Western NIS Enterprise Fund), получивший свои первые деньги от американского правительства. Наша миссия заключалась в инвестировании в малый и средний бизнес, и своими успехами, то есть прибылями, мы должны были привлекать в Украину других инвесторов. Десять лет мы успешно работали, у нас сложилась прекрасная высокопрофессиональная команда и мы решили создать новый фонд, частный, EEGF (Emerging Europe Growth Fund) и еще управляющую компанию, Horizon Capital, для осуществления прямых инвестиций.

Наш план на этот год — 150 млн. долл. Мы концентрируем свое внимание на среднем бизнесе, на объектах, которые могут стать конкурентоспособными не только в Украине, которые бы показывали пример и привлекали других инвесторов, как внешних, так и внутренних. Для меня это очень творческая работа. И вместо того чтобы быть дипломатом и агитировать бизнес вкладывать деньги в Украину, у меня есть возможность делать это

самой. Со всеми проблемами, с этой коррупцией, с зарегулированностью и всем остальным. Но я не жалею.

— А что нужно, чтобы создать частный инвестиционный фонд в Украине?

— Прежде всего нужно иметь команду, которая дает инвесторам необходимый сигнал — что она умеет работать здесь, но по международным стандартам. В нашей команде, сложившейся за десять лет, большинство украинцев и всего четверо иностранцев. Все — высокопрофессиональные люди.

— Сколько у вас на сегодняшний день проектов?

— В «новом» фонде — уже четыре. И в «старом» проектов десять.

— Какие из них вызывают у вас особую гордость?

— Слобожанская строительная керамика. Мы уже продали это предприятие, а начинали на почти разрушенном кирпичном заводе в Сумской области. Была замечательная украинская команда, мы построили новую печь и решили производить очень высококачественный фасадный кирпич. И знаете, он разошелся по всей стране, создал новый архитектурный стиль.

И еще одна новая гордость — наш Международный ипотечный банк. Сегодня уже многие занимаются ипотекой, но мы были первыми, и растем довольно быстро.

— Не могу не задать еще один вопрос, но это уже последний. Помнится, во время оранжевой революции вы едва ли не каждый день рассылали по многим электронным ящикам письма не то что пафосные, но очень вдохновенные — о событиях на Майдане, в стране. Что вас побудило к этому?

— А побудило меня то, что в первые дни западные журналисты стояли на фоне Кремля и говорили, что ничего особенного в Украине не происходит. А я сама была здесь и все это видела, и выходила на Майдан со своей младшей дочерью.

— Сколько ей тогда было?

— Год и четыре месяца. И я считала, что кто-то должен сказать правду, подать настоящие новости. Уже спустя неделю все журналисты были здесь и говорили о происходившем более объективно. Я могла бы уже больше и не писать. Но люди просили меня продолжать. И они пересылали эту информацию по другим адресам. Я даже ни разу не просмотрела того, что я тогда писала.

— Вы могли бы издать целую книгу.

— Я, честно говоря, не знаю, сохранились ли те e-mail. Для меня это тогда было... Знаете, говорили, что все это делали какие-то американские шпионы. Так я даже часто на Майдан не ходила — знала, что услышат акцент и скажут: о, американка.

Но я думала, что я могу сделать? Могу передать другим мою правду, мои ощущения. И в этом был мой вклад. Я думала, если больше будут знать, будут понимать, поддерживать, помогать.

— Когда же вы находили время — вы очень успешная бизнесвумен, у вас семья, двое маленьких детей? Вы что, такая суперорганизованная?

— *(Смеется.)* У меня замечательный муж, он больше времени занимается детьми. Но каждую свою свободную минуту я провожу с детьми, не хожу ни на дискотеки, ни на массажи, ни в рестораны. С другой стороны, работа тоже очень важна, я их учу, что такова реальная жизнь. Они очень любят Украину, любят здесь жить. Видели бы вы глаза моей старшей дочери, ей восемь лет, когда она рассказывает о нашем новом кукольном театре: «Да в мире нет такого, нигде нет». Хотя она видела уже довольно много — и Дисней-уорлд, и Диснейленд...