Андрей Юматов,
член правления
ЗАО «Международный Московский Банк»
Фото: Василий Проханов

Андрей Юматов:

«Наше конкурентное преимущество – оптимальное сочетание коммерческого и инвестиционного банка»

Андрей Александрович, расскажите о том, как вы приняли решение работать на финансовом рынке. Как развивалась ваша карьера?

Свой профессиональный путь я выбрал, когда выбрал свой институт — на тот момент он назывался Московский финансовый институт, потом был переименован в Финансовую академию при Правительстве РФ. Я очень рад, что этот выбор оказался удачным и позволил заниматься делом, по-настоящему мне интересным.

Начало моей карьеры на финансовом рынке было достаточно типичным. В начале 90-х годов финансовая отрасль только начинала формироваться. Специалистов не хватало, и практически все, кто учился в финансовых вузах, с ранних курсов начинали работать. Я не был исключением.

У ММБ иностранные акционеры, но банк так давно в России, что часто считается российским. Вы сами считаете банк иностранным или российским?

Андрей Юматов

Образование

1990–1995 гг.: Финансовая академия при Правительстве РФ, специальность «Мировая экономика»

2000 г.: кандидат экономических наук

Профессиональная деятельность

С 2007 г. по настоящее время: Международный Московский Банк, член Правления.

Круг обязанностей: операции на финансовом рынке и инвестиционно-банковские услуги.

2002–2007 гг.: Международный Московский Банк, генеральный управляющий, начальник управления финансовых рынков.

2001–2002 гг.: Международный Московский Банк, начальник управления продаж продуктов финансового рынка.

1997–2001 гг.: «Банк Австрия», начальник валютно-финансового управления.

1995–1997 гг.: «Банк Австрия Кредитанштальт», главный дилер.

1994–1995 гг.: «Уникомбанк», ведущий специалист отдела корреспондентских отношений и валютно-финансовых операций.

1993–1994 гг.: «Независимый Банк России», специалист отдела международных расчетов и корреспондентских отношений.

1992–1993 гг.: КБ «Романтон», экономист валютно-финансовой группы.

Мы себя считаем самым российским среди иностранных и самым иностранным среди российских банков. Под этим мы подразумеваем сочетание понимания специфики российского бизнеса, тесных и длительных отношений с нашими клиентами, что в основном присуще российским банкам, с передовыми международными банковскими технологиями, в том числе в области управления рисками, с самой философией обслуживания клиентов. Мы одними из первых банков с иностранным капиталом стали развивать розничные услуги, региональную филиальную сеть. ММБ традиционно являлся «кузницей кадров» — многие из видных представителей банковского профессионального сообщества начинали свой карьерный путь в ММБ.

Что изменилось после того, как ММБ на 95% стал принадлежать группе Unicredit? Сказалось ли это на работе инвестиционного блока?

Главное изменение, на мой взгляд, заключается в том, что, став членом группы Unicredit, мы получили возможность предоставить нашим клиентам доступ к более широкому продуктовому ряду, к международным рынкам капитала и к тем услугам, которых раньше у нас не было.

С точки зрения инвестиционного блока изменения коснулись в первую очередь организационной структуры: в группе Unicredit специально выделено направление «markets and investment banking» — «операции на финансовом рынке и инвестиционно-банковские услуги». Безусловно, в ММБ и до появления нового акционера был функционал, присущий этому направлению бизнеса, но с приходом группы Unicredit определение «центров компетенции» по тем или иным продуктам стало более четким для концентрации профессиональных ресурсов, а продвижение всех продуктов этого направления было консолидировано, что позволило нам повысить качество и удобство предоставляемых услуг для клиента.

На каких инвестиционно-банковских услугах вы специализируетесь и в каких сферах считаете себя особенно сильным игроком?

Бизнес-модель, которую мы строим, заключается в том, чтобы, основываясь на традиционно дружественных и продуктивных отношениях с нашими клиентами в области коммерческого банкинга, предлагать им широкий продуктовый ряд инвестиционно-банковского

направления. Благодаря хорошей макроэкономической конъюнктуре компании развиваются достаточно активно, и наша задача, наша цель — поддерживать их рост и развитие с помощью инструментов, которые присущи инвестиционно-банковскому делу: облигационных займов, структурного финансирования, услуг по осуществлению слияний и поглощений, хеджирования финансовых рисков предприятий.

Мы видим свою роль двоякой. С одной стороны, мы выступаем в качестве советников, консультируем компании относительно того, как лучше, на наш взгляд, организовать финансирование их бизнеса. С другой стороны, мы не только советуем, но и подкрепляем наши советы реальными финансовыми ресурсами, которые предоставляем компаниям в разных формах — это и двустороннее кредитование, и привлечение денежных ресурсов с финансового рынка, и другие финансовые услуги.

>>> Я считаю, что иностранные банки будут усиливать свои позиции. Если раньше они фокусировали свое внимание только на крупнейших российских компаниях, то сейчас сфера интересов иностранных банков существенно расширяется. <<<

Я считаю, что наша особенность, наше конкурентное преимущество как раз и заключается в оптимальном сочетании коммерческого и инвестиционного банка. Мы видим, что зачастую коммерческому банку может не хватать потенциала в инвестиционно-банковской сфере, а инвестиционным компаниям может недоставать тех возможностей по финансированию, которые есть у коммерческого банка. В случае ММБ реализуется сочетание этих двух компонентов.

После приобретения группой Unicredit инвестиционной компании «АТОН» ММБ и «АТОН» стали «сестринскими» структурами, объединенными общим контролирующим акционером. Как ММБ и «АТОН» будут «делить» деятельность на рынках капиталов?

Скорее не делить, а дополнять! «АТОН» представляет собой очень сильную команду профессионалов и предлагает тот продуктовый ряд, которого нет у ММБ — это работа с акциями, предоставление некоторых услуг, связанных с акционерным капиталом, аналитическая поддержка команды аналитиков, которая постоянно занимает призовые места в профессиональных ренкингах. Все это — отличное дополнение к тому, что можем предложить клиентам мы. В этом, на мой взгляд, и заключается ценность компании «АТОН» в общей структуре бизнеса «markets and investment banking» группы Unicredit в России.

Не планируется ли весь инвестиционный бизнес передать в «АТОН»? Или, наоборот, в ММБ?

Мы ставим задачу по-другому: и «АТОН», и инвестиционный блок ММБ будут являться составными частями бизнеса «markets and investment banking» в России, объединенными общими целями и интересами. Выбор юридического лица для проведения той или иной сделки, или, если быть более точным, выбор лицензии (брокерской или банковской), на основании которой будет совершаться сделка, — исключительно вопрос эффективности.

Unicredit планирует объединение подконтрольных ей структур под одним брендом? Стоит ли ожидать ребрендинга ММБ?

Вопрос о ребрендинге вполне естественный, и, конечно, он рассматривается. Но это прерогатива группы Unicredit — она проводит изучение возможной реакции рынка, и окончательное решение пока не озвучено.

Всего за один год ММБ удалось подняться в рейтинге организаторов размещений рублевых облигаций на 10 позиций — с 25 места в 2005 году на 15 место по итогам 2006 года. Чем вы объясняете такой прорыв?

Я думаю, что в первую очередь это иллюстрация того, что наш комплексный подход к обслуживанию клиентов (консультирование-финансирование) реально начинает работать. С одной стороны, с ростом и развитием наших корпоративных клиентов у них возникает потребность в более сложных инструментах финансирования, в том числе — связанных с рынком капитала. С другой стороны, нам удалось убедить клиентов в том, что банк в состоянии оказывать услуги по размещению облигационных займов на хорошем качественном уровне.

Суть того, что требует эмитент от организатора займа, — это андеррайтинг и размещение среди максимального числа участников рынка для достижения наибольшей ликвидности и публичности займа, и здесь мы на протяжении последних двух лет занимали достаточно прочные позиции, став по итогам прошлого года седьмыми в рейтинге андеррайтеров Cbonds. Мы присутствуем на рынке независимо от конъюнктуры. Весьма показательным было лето 2004 года, когда произошел банковский «мини-кризис», и очень многие активные участники рынка несколько «притормозили» свои операции. Мы же в силу и кредитного качества, и нашего подхода к делу продолжали работать, обеспечивая финансирование наших клиентов.

Что вы думаете про российский рынок инвестиционно-банковских услуг? Эксперты любят «пугать» тем, что скоро ведущие позиции на рынке отойдут к иностранным банкам. Вы согласны с этим?

Я считаю, что иностранные банки будут усиливать свои позиции. Если раньше они фокусировали свое внимание только на крупнейших российских компаниях, то сейчас сфера интересов иностранных банков существенно расширяется, и это очевидная тенденция. Смогут ли они вытеснить российских игроков, зависит от способности российских банков быть конкурентными, потому что общая конкурентная среда одинаково напряженная для всех участников — и для российских, и для иностранных.

Безусловно, бренд в этом бизнесе играет существенную роль, поскольку рынок инвестиционно-банковских услуг публичный, и имена банков, которые выводят компанию на рынок, тоже на слуху. И клиентам зачастую не все равно, с каким брендом они будут ассоциироваться при совершении публичных сделок.

А вам какие из ваших конкурентов на рынке организации рублевых займов кажутся самыми сильными?

Мы очень высокого мнения практически обо всех командах, которые работают на этом рынке. Будучи конку-

рентами, одновременно во многих сделках мы являемся партнерами, поэтому можем изнутри видеть профессионализм команд. Практически у всех банков — и у российских, и у иностранных, — которые работают на этом рынке и фигурируют на высоких позициях в ренкингах Cbonds, сильные, достойные команды.

Если не секрет, комиссионные за организацию выпуска облигаций в ММБ и «российских» инвестбанках примерно одинаковы?

Я думаю, что сейчас уже нет такой сильной дифференциации между российскими и иностранными банками, потому что конкуренция довольно серьезная, все работают в одном рыночном пространстве, и стоимость услуг у всех приблизительно одинаковая.

Это иностранные банки снизили свой тарифы или российские банки повысили свои запросы?

Я думаю, что и российские, и иностранные банки снизили стоимость своих услуг, т. к. конкуренция очень активная.

Растет ли интерес иностранных инвесторов к российскому рынку? По вашим ощущениям, какую долю они занимают в размещаемых вами выпусках?

Интерес иностранных инвесторов к российскому рынку велик. Статистику сложно привести, но здесь есть прямая зависимость: чем выше кредитное качество эмитента, тем больше доля иностранцев, которые заинтересованы это кредитное качество принять.

На наш взгляд, существенно то, что поменялась структура спроса: если раньше иностранные инвесторы в большей степени были заинтересованы в принятии этого кредитного риска через производные инструменты, деривативы, то сейчас все больше интереса к прямому, непосредственно рублевому риску на конкретного эмитента.

Если говорить о перспективах российского долгового рынка в целом, какие основные тенденции его развития вы бы отметили? Чего вы ждете от этого рынка в ближайшие годы, какие угрозы видите?

На протяжении последних нескольких лет происходило снижение уровня процентных ставок и «выпрямление» кривой доходности. Это, безусловно, влияло и на основы корпоративного долгового рынка: все большее значение приобретала аккуратность оценки кредитного спреда эмитента. Принимая во внимание удлинение срочности корпоративных займов и возрастающую в связи с этим стоимость ошибки неверного ценообразования, я полагаю, что эта тенденция усилится.

В состав группы Unicredit входит также и немецкий банк HVB, очень активный в области деятельности по организации еврооблигационных займов, особенно сделок по секьюритизации. Планирует ли ММБ выступать в качестве организатора еврооблигационных заимствований совместно с HVB или самостоятельно организовывать выпуски CLN?

Эти услуги входят в направление «markets and investment banking» группы Unicredit. Мы являемся частью группы, и в рамках группы есть специализация — каждый делает то, что он делает лучше других. Соответственно, если клиентам нужны услуги на международном рынке, то группа предлагает эти услуги из других финансовых центров — из Мюнхена, Лондона или Вены — откуда угодно в зависимости от продукта. При этом клиентам ММБ необязательно знать, где именно находится тот или иной «центр компетенции» — они обращаются к своему менеджеру отношений в ММБ, и он организует необходимый контакт.

ММБ активен в области различных видов розничного кредитования. Планируете ли вы секьюритизацию розничных кредитных портфелей?

Секьюритизация является достаточно сложным процессом, требующим достижения высокой эффективности внутренних процессов и процедур. Сейчас мы работаем над секьюритизацией портфеля автокредитов, проводим большую предварительную работу. При этом для нас более важным является скорее обеспечение возможности проведения секьюритизации, чем непосредственно сама сделка, поскольку у банка пока есть другие, более «простые» источники ликвидности.

Если все же вы примете решение о сделке по секьюритизации портфеля автокредитов, это будет российская или оффшорная секьюритизация?

Мы не рассматривали внутреннюю секьюритизацию, мы готовим возможность проведения сделки по традиционной схеме, в рамках английского права.

Как вы оцениваете перспективы рынка секьюритизации по российскому законодательству, в частности, перспективы ипотечных ценных бумаг (ИЦБ)?

Сделки в рамках российского законодательства уже существуют, и эмитенты заявляют о достаточно амбициозных планах, однако, на мой взгляд, для клиентов с точки зрения окончательной цены заимствования гораздо эффективнее использовать международное право.

Ожидаете ли вы активного развития рынка акций российских компаний?

Объем рынка акций по сравнению с масштабами экономики все еще остается незначительным. В перспективе все больше компаний будет использовать рынок акций для обеспечения своего развития, и со временем мы будем видеть все большую диверсификацию рынка и по отраслям, и по именам. Более широкий пласт компаний, представленных на рынке, будет способствовать как стабильности самого рынка, так и его привлекательности. Общая экономическая ситуация в стране вполне достойная для того, чтобы обеспечивать рост привлекательности акций компаний, с одной стороны, и рост инвестиционного потенциала участников рынка — с другой.

Что думаете про перспективы российского срочного рынка, насколько активно планируете в нем участвовать?

Мы очень положительно смотрим на перспективы развития срочного рынка и уже достаточно активно участвуем: все, что касается валюты, процентных ставок — это наш «исконный» бизнес. Мы находимся в лидерах ренкингов ММВА, которая оценивает значимость игроков на валютном рынке, в том числе и на его срочном сегменте. Мы также являемся лидерами по оборотам на срочном рынке ММВБ. Большой плюс для развития срочного рынка — это изменение российского законодательства, сейчас многое стало возможным. В первую очередь это касается

сделок с корпоративной клиентурой, которая традиционно является более консервативной в вопросах юридического обеспечения. Мы уже создали соответствующую документацию, на основании которой возможно совершать деривативные сделки по российскому праву, и начинаем активную маркетинговую компанию среди наших клиентов. Основной проблемой здесь является все еще недостаточное осознание менеджментом производственных компаний необходимости страхования непрофильных рисков. Большинство воспринимает риски финансового рынка как нечто малозначительное и неизбежное, в то время как данные риски за последние годы существенно возросли, и одновременно появилась возможность ими управлять.

Представители ММБ заявляли о том, что банк планирует разместить облигации в объеме 20 млрд рублей. Расскажите, пожалуйста, о параметрах и структуре планируемого займа. Когда вы планируете осуществить эмиссию?

У банка в принципе такой подход — «готовь сани летом»: мы заранее готовим возможность для осуществления тех или иных действий. Мы будем проводить регистрацию облигационных займов, а ответ на вопрос, использовать это привлечение или не использовать, будет зависеть от конкретных потребностей. Это скорее работа «про запас», обеспечение возможности осуществить заимствование. Мы еще не зарегистрировали проспект эмиссии, думаю, что во втором квартале 2007 года зарегистрируем, и у нас будет год, в течение которого мы можем произвести это размещение, а можем и не произвести. Все будет зависеть от того, как будет складываться ситуация с ликвидностью банка и с источниками этой ликвидности.

ММБ — один из активных организаторов синдицированного кредитования. Каков ваш взгляд на перспективы этого рынка?

Синдицированным кредитованием мы занимаемся очень активно как самостоятельно, так и через другие подразделения группы Unicredit («Банк Австрия Кредитанштальт», HVB). Последние пару лет мы развиваем рублевые синдицированные кредиты, на рынке которых мы достаточно уверенно заняли лидирующую позицию в области организации синдицированных кредитов для российских банков; планируем также предоставлять эти услуги и небанковским заемщикам.

Синдицированное кредитование — конкурент рынка облигаций как способ привлечения финансирования или скорее конкурент традиционных двусторонних кредитов?

Синдицированное кредитование находится посередине между привлечением финансирования на рынке облигаций и двусторонним кредитованием, одновременно конкурируя и с тем, и с другим. Многие займы, несмотря на то что они носят форму облигационных займов, это не что иное, как синдикат — ликвидность невысокая, количество участников ограничено. Вместе с тем, при размещении облигаций есть большие сложности, связанные с процессом регистрации, с комиссионными, с раскрытием информации и т. д. Зачастую компании проще привлечь долговое финансирование с помощью синдицированного кредита.

Конкуренция между синдицированным кредитованием и рынком облигаций сводится к вопросу совокупной стоимости заимствования для клиента. Зачастую синдицированный кредит обходится дешевле, учитывая все комиссии, время подготовки, напряженность подготовки. Структура займа при привлечении средств через синдицированное кредитование может быть комфортнее для компании, потому что облигационный заем должен четко соответствовать эмиссионным документам, в то время как синдицированный кредит в какой-то степени индивидуален: он может предусматривать и постепенное использование, и постепенное погашение; он гораздо более гибкий, чем облигационный заем. С точки зрения ликвидности вторичного рынка, синдицированный кредит, безусловно, уступает облигационному займу, однако вторичный рынок синдикаций существует, и мы регулярно проводим сделки, в том числе и с рублевыми синдикациями по российскому праву. При этом переход права собственности на часть уже выданного синдицированного кредита происходит в рамках имущественного права, что позволяет приобретать его инвесторам, не имеющим банковской лицензии.

Почему у ММБ нет своей управляющей компании? Планируете ли заходить в сегмент asset management, может быть, через приобретение одной из существующих управляющих компаний?

В структуре группы Unicredit есть компания Pioneer, которая рассматривает возможность выхода на российский рынок. Не исключено, что уже в этом году они здесь появятся. Есть ли у них планы покупки кого-то из российских участников рынка asset management, мне неизвестно.

Есть ли у Москвы в ближайшем будущем шанс стать одной из мировых финансовых столиц, учитывая актуальные политические и экономические реалии? Что для этого надо сделать?

Здесь дело в меньшей степени в политике, хотя и она играет свою роль. Наше законодательство не приспособлено для операций на финансовом рынке, оно очень громоздкое, многие вещи не прописаны, могут по-разному трактоваться, то же самое относится и к налоговому праву. Сама инфраструктура не подготовлена для сложных финансовых операций. Именно поэтому очень часто выбирается английское право. Зачастую и резиденты европейских стран выбирают не свое, местное законодательство, а английское право, потому что именно оно наиболее приспособлено для совершения финансовых сделок.

Россия уже сейчас является важным участником международного финансового рынка: если посмотреть на объем сделок с участием российских компаний, то это вполне значимая величина. Россия готова не только принимать инвестиции, но также и инвестировать в зарубежные компании. И я думаю, чем дальше, тем объем таких инвестиций будет больше. Не исключено, что российский инвестиционный потенциал будет приниматься во внимание международными компаниями, которые будут производить либо долговые, либо акционерные размещения.

Остается ли у вас время на хобби, интересы — помимо работы? Чем вы занимаетесь (увлекаетесь) в свободное от работы время?

Нет, никаких особых хобби у меня нет. Если у меня есть свободное время, то я его провожу с семьей.

Интервью брала Анна Чепракова