Евгений Лотвинов,
президент и совладелец Группы БФА

Фото: Александр Лазарев, фотоателье «Дагер»

Евгений Лотвинов: «Нам не нужны новые инструменты, нам нужен ликвидный рынок»

В прошлом году в Петербурге появилась новая инвестиционная группа, созданная выходцами из Промышленно-строительного банка (ПСБ) на базе Балтийского финансового агентства и Управляющей компании ПСБ. О том, какие цели ставит перед собой новый амбициозный игрок, Cbonds Review рассказал президент и совладелец Группы БФА Евгений Лотвинов.

Ваша инвестиционная группа громко заявила о себе на рынке год назад, взяв имя «ПСБ-Капитал» и купив один из небольших питерских банков — Петротрестбанк. Однако в итоге вы отказались от идеи продвигать свои услуги с помощью бренда ПСБ, предпочтя ему бренд БФА. С чем это было связано?

Действительно, изначально мы предполагали назвать нашу группу «ПСБ-Капитал». Это было в то время, когда ВТБ, купивший ОАО «Промышленно-строительный банк» (ОАО «ПСБ»), собирался полностью уйти от использования бренда ПСБ, и тот должен был исчезнуть с финансовой карты России. Но проект ВТБ по ребрендингу ПСБ к запланированному времени реализован не был, а потому возникала ситуация, когда в городе действовали две совершенно разные финансовые структуры с одинаковым названием. Мы координировали наши действия с ВТБ, и было принято совместное решение, что мы отказываемся от бренда ПСБ.

В итоге, в декабре прошлого года мы взяли название «Группа БФА» по имени Балтийского финансового агентства. Мы сделали этот выбор, оценив результаты деятельности компании БФА в 2006 году: она значительно продвинулась на рынке, ее имя стало еще более узнаваемым. Абсолютно все профессиональные участники рынка знают этот бренд, это старое хорошее имя — компания недавно отметила свое десятилетие. Кроме того, имя БФА звучит красиво, оно подчеркивает то, что мы занимаемся финансами, и характеризует нашу географическую юрисдикцию — то, что мы находимся в Санкт-Петербурге.

Первым шагом в ребрендинге группы стало переименование компании, управляющей деятельностью группы, из ЗАО «ПСБ-Капитал» в ЗАО «Группа БФА». Затем мы изменили форму собственности Петротрестбанка, превратив его из ЗАО в ОАО, и переименовали этот банк в «Банк БФА».

Собираетесь ли вы проводить ребрендинг УК ПСБ?

Решения переименовывать УК ПСБ у нас пока нет. В июне ОАО «Промышленно-строительный банк» получил регистрацию в качестве ОАО «Банк ВТБ Северо-Запад». Так что сейчас в городе только одна организация с именем ПСБ — наша УК ПСБ, и конфликта интересов нет. Нашей группе принадлежит две трети в капитале УК ПСБ, а одной третью владеет Банк «ВТБ Северо-Запад». Кроме того, эта управляющая компания консолидируется в отчетности Банка «ВТБ Северо-Запад». Таким образом, преемственность и логика в названии УК ПСБ есть, и мы решили пока оставить все как есть, не торопиться с переименованием.

Насколько важную роль играет внутри группы «Банк БФА»? Почему вы решили развивать его не как казначейство группы, а как отдельную универсальную бизнес-единицу?

Банк изначально приобретался как расчетный центр для дружественных нашей группе компаний-клиентов. У нас были планы переименовать его не просто в «Банк БФА», а в Инвестиционный банк БФА, подчеркивая тем самым, что это специализированная организация, задача которой — лишь проводить расчеты для наших клиентов при полном отсутствии кредитных рисков для нашей компании.

Но после первых же месяцев работы мы поняли, что нужно работать и с клиентами «с улицы» — заниматься коммерческим банкингом, вплоть до кредитования физлиц. Наша группа оказывает услуги не только крупным корпоративных клиентам, мы в основном работаем с частными лицами. Наша база — это 11 тысяч клиентов УК ПСБ, они к нам привыкли, мы с ними общаемся уже много лет — и мы расширяем продуктовую линейку для них. Лучше всего по нашему законодательству это делать через банк, который заключает агентские соглашения с УК ПСБ, с НПФ ПСБ и договоры на брокерское обслуживание с БФА.

Пока у банка нет лицензии на работу с физлицами. Когда мы его приобрели, он не входил в систему страхования вкладов. Мы приняли решение идти в ритейл полгода назад, после чего был увеличен капитал банка. Мы провели эмиссию на 20 млн евро, есть планы по вхождению в систему страхования вкладов.

Насколько рискованно на сегодня развивать в рамках инвестиционной группы сравнительно небольшой банк с учетом того, что закон о противодействии легализации преступно нажитых средств на сегодня позволяет предъявить обоснованные претензии практически любому кредитно-финансовому учреждению. Ведь итогом этого для небольшого банка может практически сразу стать отзыв лицензии, а для инвестиционной группы, в состав которой он входит, как минимум серьезные имиджевые потери?

Пока банк работает в основном со средними корпоративными клиентами. Что касается упомянутого вами риска, то для нас это вопрос контроля. Мы очень тщательно все контролируем и будем контролировать. Мы не можем позволить себе операционных рисков, когда «кто-то что-то где-то недосмотрел».

Какова структура собственности Группы БФА?

Сейчас мы выстраиваем структуру корпоративного управления группы, и в итоге конечными бенефициарами Группы БФА будут физические лица. В «Банке БФА» все прозрачно: собственники — это известные люди, фактически вся команда менеджеров группы БФА, у меня в собственности блокирующий пакет.

В свое время участниками рынка очень живо обсуждалась возможность того, что именно ваша инвестиционная компания управляет средствами, вырученными бывшими владельцами Промышленно-строительного банка от сделки по его продаже ВТБ. Насколько верны эти предположения?

Бывшие акционеры Промстройбанка держат свои активы там, где считают нужным. Они люди публичные. Вы к ним обратитесь и спросите, где они держат свои миллиарды.

>>> Наши основополагающие принципы в управлении активами — это максимальная ликвидность структуры активов и минимальная зависимость от одного клиента. <<<

Есть ли у вас крупные клиенты, средства которых составляют свыше 25% от общего объема средств в управлении? Существует ли риск того, что инвестиционная группа может столкнуться с единовременным изъятием из своего оборота значительной денежной суммы?

Крупные партнеры у нас есть, но концентрацию их пакетов я бы сейчас не хотел комментировать. Наши основополагающие принципы в управлении активами — это максимальная ликвидность структуры активов и минимальная зависимость от одного клиента. С этими принципами мы пережили кризис 1998 года и очень неплохо себя чувствовали, были в очень хорошем финансовом состоянии.

В общем рейтинге банков — организаторов рублевых облигационных займов по версии Cbonds по итогам 2006 года БФА находится на 26 месте. Планируете ли усиливать свои позиции на рынке организации размещений рублевых облигаций? Какое место хотите занять в 2007 году, в десятку рассчитываете войти?

Не будем торопиться с прогнозами. Мы хотим стать одним из сильнейших инвестиционных домов в России. В инвестиционно-банковском бизнесе мы позиционируем себя как игрока федерального уровня.

Думаю, что после того как мы усилим наши позиции в рейтингах, эмитенты сами будут обращаться к нам и предлагать участие в организации размещений. Уже сейчас некоторые такие звонки пошли. Ведь маркетмейкер — этот тот, к кому приходят, а не тот, кто сам ходит и предлагает свои услуги. Наша задача — занять такую позицию, когда клиенты к нам будут обращаться сами. Рынок надо делать самому, надо его иметь в хорошем смысле этого слова. ВТБ или «Тройка Диалог» велики не потому, что они первые в рейтингах, а потому что они сами на охоту не ходят, «зайчики» к ним сами приходят, и если они хотят, они их стреляют, а не хотят — не стреляют. Они сделали свой рынок.

Среди организованных БФА в прошлом году семи размещений рублевых облигаций пять размещений так или иначе связаны с Московской областью, при этом очень многие петербургские эмитенты размещаются через московские инвестдома, например, «Ист Кэпитал» имеет очень сильные позиции в размещении питерских эмитентов. Почему вы решили работать именно с заемщиками из Московской области? Какие еще инвестиционно-банковские услуги БФА предоставляет Московской области и коммерческим структурам, имеющим к ней отношение?

Наша цель — большое количество корпоративных выпусков, а то, что они концентрируются в каком-то регионе, объясняется нашими связями, наработанными за то время, что мы трудились в ПСБ. У нас установились хорошие партнерские отношения с людьми, работающими в Московской области, и в 2006 году мы попробовали с ними поработать уже в рамках БФА, сотрудничество получилось.

Наша компания молодая — год назад она вообще ничего не делала на этом рынке, и нужно было выстроить какой-то мост для укрепления наших позиций в этом бизнесе. Для БФА этим мостом стала наша команда, большая часть которой пришла из инвестиционного департамента ПСБ, и наработанные связи этой команды. Ведь почти в любом конкурсе на организацию займа важны, в первую очередь, связи. Как контрагенты мы устраиваем людей, с которыми договариваемся об организации займа.

Какой объем средств привлекут ваши клиенты на российском рынке облигаций до конца года?

На 2007 год мы как организатор запланировали достаточно большой объем размещений — порядка 50 млрд руб., это достаточно крупная сумма.

Как вы собираетесь развивать свой брокерский бизнес? Намерена ли ваша инвестиционная группа усиливать направление asset management?

Компания БФА давно известна как брокер, обладает сложившейся клиентской базой — более 1000 клиентских счетов. Для нас эти клиенты важны, и мы стремимся расширить наше взаимодействие с ними путем расширения продуктовой линейки. Ведь в чистом виде брокерское обслуживание просто формирует клиентскую базу, как расчетно-кассовое обслуживание в банке, не генерирует очень большого денежного потока, и акционеры не получают особого удовольствия от деятельности компании. В прошлом году БФА увеличила свой капитал до 100 млн руб., чтобы предложить клиентам, находящимся на брокерском обслуживании, маржинальное кредитование. Мы считаем, что сделали очень правильный шаг, так как этот бизнес — предоставление маржинального плеча — приносит очень хорошие результаты. Клиенты валом открывают счета, все довольны, всем очень нравится.

Вы ставите перед собой задачу увеличения количества брокерских счетов?

Такая задача есть, желаемая динамика роста клиентской базы прописана в бизнес-плане. Пока мы хотим выйти на аудиторию Санкт-Петербурга, мы здесь известны, есть узнаваемость. Первый шаг, который мы сделали в этом направлении — предоставили маржинальное плечо. Что касается маркетинга наших услуг, пока наша реклама нацелена на повышение узнаваемости бренда «Балтийского финансового агентства».

Не собирается ли БФА по примеру некоторых инвестиционных банков переводить основные бизнес-подразделения в Москву, в частности, развивать в столице ритейл?

Всему свое время. Прямо сейчас, только что вылупившись из яйца, сразу переезжать в Москву и начинать там из себя что-то изображать — это неправильно. Но в перспективе переезд возможен. Пока наша цель заключается в том, чтобы у каждого человека в Санкт-Петербурге, который мыслит что-то сделать на финансовом рынке, в голове совершенно четко возникли три правильные буквы красно-желтого цвета — БФА. Наша задача сейчас — сделать «всплывание». БФА после 1998 года долго пребывала в «замершем состоянии», компания была переведена в «спящий режим», многие позиции, завоеванные до 1998 года, были потеряны. Наша компания претендует на многое, но в сфере ритейла пока только в Северо-Западном регионе. А в сфере корпоративного финансирования мы готовы работать с клиентами из всех регионов России.

Какие конкурентные преимущества, на ваш взгляд, дает инвестиционной группе то, что компания базируется в Санкт-Петербурге?

Я вижу скорее недостатки, и прежде всего — недостаток рабочей силы. Вопрос цены даже не возникает, поскольку нужных специалистов просто нет на рынке, поэтому мы будем выращивать своих специалистов.

Многие инвестбанкиры любят «поплакаться», что доходы от организации размещения эмиссий очень низкие, и эта деятельность ведется чуть ли не себе в убыток. Вы с этим согласны?

Мы никогда не делаем ничего, что ведет к убытку. Покажите мне человека, который рассказывает, что он работает себе в убыток! Я хочу на него посмотреть, у него, наверное, на лбу красный крест, и зовут его Мать Тереза.

Сейчас, конечно, нет такой высокой рентабельности, какая была раньше — если раньше комиссия инвестбанка составляла 5%, то сейчас уже 0.5%, — но в убыток себе никто не работает. Нам достаточно комиссионных доходов, у нашей управляющей компании широкая клиентская база и большие портфели в доверительном управлении. Совокупная сумма активов нашей управляющей компании — $200 млн, а если мы выступаем организатором размещения, мы все знаем об этой бумаге и можем ее рекомендовать нашим клиентам, так как в этом случае мы инсайдеры — мы работаем на этом сочетании.

А конфликта интересов не возникает? Ведь управляющий должен получить высокую доходность, а эмитент — низкую процентную ставку.

Инвестиционный блок имеет право предложить нашим портфельщикам бумагу, которую он размещает. Но не все, что мы размещаем, мы «загружаем» в наши ПИФы и портфели доверительного управления. В рамках нашей группы нет никакого административного воздействия на управляющую компанию со стороны инвестиционного банка, но информационный обмен происходит — наши портфельщики первыми узнают о том, что есть возможность что-то прикупить.

Вы сказали, что комиссионные снизились. Эта тенденция продолжится?

Те игроки, которых не устраивают установившиеся на сегодняшний день комиссии, уйдут с рынка, предложение инвестиционно-банковских услуг снизится, а комиссии скорректируются вверх. Рынок сам все урегулирует.

Сегодня БФА воспринимается исключительно как организатор облигационных займов. Планируете ли вы развивать ассортимент предоставляемых БФА инвестиционно-банковских услуг?

Да, мы занимаемся облигациями, то есть тем, в чем разбираемся. Этот бизнес приносит хорошие плоды; выпуская облигации для наших клиентов, мы готовим для себя корпоративную клиентуру. В основном это московские корпорации, потому что в Петербурге базируется гораздо меньше компаний. Мы хотим участвовать во всех

облигационных займах, которые выпускаются в России, но, конечно, сто из ста никто не может выиграть.

У БФА есть планы организовать для своих клиентов сделки по привлечению долгового финансирования на международных рынках?

Евробонды мы делать не планируем.

А собственные выпуски — банка или группы — планируете выпускать?

Собственные выпуски облигаций банка или группы также пока не видим необходимости выпускать. Это пока рано делать — мы лишь подвергнем наших клиентов риску, если будем делать крупные заимствования. Мы ведь управляем средствами клиентов, даже собственных позиций не открываем. Нам капитал сейчас не нужен большой и заимствования не нужны.

Приобретение каких-либо бизнесов планируете?

Приобрести управляющую компанию или интернет-брокера мы готовы, если будут интересные предложения. И вот для этого капитал, конечно, потребуется.

Как вы оцениваете перспективы инструментов, появившихся в последнее время на рынке: облигаций с плавающей ставкой, рублевых ипотечных ценных бумаг, евробондов, номинированных в рублях?

Мы работаем с клиентами: что им нужно, то мы и делаем. Кроме того, важнее всего ликвидность — если на нашем рынке будет очень большое количество разных инструментов, это снизит ликвидность. Рынок должен быть таким, чтобы вопрос ликвидности в принципе не стоял. Пусть будет меньшее количество разных инструментов, но при этом они будут большими. Вот тогда появится ощущение веры в этот рынок.

Если говорить о перспективах российского долгового рынка в целом, какие основные тенденции его развития вы бы отметили?

Доходность будет определяться в чистом виде рынком, как это уже происходит на рублевом рынке как в корпоративном, так и в федеральном, и в субфедеральном секторах. Спред между российским и западным долгом будет сходиться — деваться некуда: дорогая нефть, стабильная экономическая ситуация, мы вот-вот узнаем, кто будет нашим следующим президентом и так далее, — все факторы позитивны. Чем меньше будет этот спред, тем теснее будет связь между мировым и российским рынком fixed income. И российский долговой рынок придет к тому, что происходит на рынке акций: китайский фондовый рынок «завалился», и индекс РТС упал. Так в скором времени будет себя вести и российский долговой рынок, а сейчас в поведении долгового рынка пока есть задержки нерыночного плана.

Насколько вероятны дефолты на рынке рублевых облигаций, на ваш взгляд?

В дефолты не верю. Чтобы «нарваться» сейчас в рублевых облигациях на дефолт, нужно его хотеть и к нему целеустремленно идти особыми методами. Дефолты не происходят неожиданно. Их предваряют события, которые дают понять, что ситуация развивается крайне негативно.

Какие препятствия в развитии долгового рынка вы видите — например, необходимость регистрировать проспект эмиссии?

Сейчас все нормально работает. Единственное, что сдерживает развитие рынка — это низкая ликвидность. И с этим нужно бороться рыночными методами. Сейчас размещается большое число низколиквидных выпусков маленького объема. Мы, например, просто отказываемся от предложений размещать выпуски меньше определенного размера. Минимальный объем выпуска для каждого эмитента мы определяем, в частности, после консультаций с нашими портфельными управляющими. Наш тест очень простой: мы спрашиваем у портфельщиков, купят они или нет данного эмитента, а если купят, то в каком объеме, и какой объем при этом должен быть на рынке. Я никогда не буду ратовать за законодательные методы регулирования, я за экономическое регулирование.

Вы согласны с мнением, что скоро ведущие позиции на российском рынке инвестиционно-банковских услуг окончательно отойдут иностранным банкам?

Я за максимальный рынок. Иностранные конкуренты нам не мешают. Остаться одним, их всех выгнать и не пускать на наш рынок — это не вариант.

Есть ли у Санкт-Петербурга шанс стать значимым финансовым центром России в ближайшие пять-десять лет, или весь рынок безвозвратно «переедет» в Москву?

Рынок Санкт-Петербурга всегда являлся вторым по значимости после Москвы. С другой стороны, питать иллюзии, что когда-то петербургский рынок станет шире, чем московский, неправильно.

В вашей карьере на финансовом рынке вам помог опыт работы на Физтехе РАН?

Человек, получивший фундаментальное образование физика, финансовый мир и финансовые проблемы воспринимает на физическом уровне. Пытается понять, не что происходит, а почему происходит. А люди, получившие базовое финансовое или экономическое образование, зачастую не пытаются разобраться в глубинных причинах происходящего. После квантовой физики разобраться в том, что такое фьючерс, не очень сложно.

Почему вы ушли из науки в финансы?

Я работал на Физтехе РАН, перейти в финансовую сферу из науки меня заставил кризис: элементарно нужно было кормить семью. Моя зарплата в Академии наук была на тот момент равна примерно 12 долларам. Я пришел в Автовазбанк.

Чем вы занимаетесь в свободное от работы время — есть ли у вас хобби, увлечения?

Я занимаюсь экстремальными видами спорта: горный велосипед, горные лыжи, летом в горы хожу. Скоро пойду в Альпы — уже ботинки смазал. В общем, люблю всякие нестандартные вещи. У меня взрослые сыновья, старшему 22 года, младшему — 15, они меня держат в тонусе.

Интервью брали:
Сергей Лялин, Анна Чепракова, Иван Макаров