Софья СООЛЬ,
соруководитель инвестиционно–банковского подразделения UBS в России и СНГ

«UBS возвращается на рынок»

В интервью Cbonds Review соруководитель инвестиционно-банковского подразделения UBS в России и СНГ Софья Сооль объясняет причины своего ухода из Дойче Банка, рассуждает о том, почему работать в России ей нравится больше, чем в Европе, а мандат UBS интереснее, чем у других западных инвестдомов, а также рассказывает, как швейцарский банк намерен возвращать рыночные позиции, утраченные в результате глобальной смены команды в банке, что стоит за идеей сделать ставку на equity-бизнес и какую стратегию «швейцарцы» выбрали для работы с российскими заемщиками на долговых рынках.

– С чем связан ваш уход из Дойче Банка?

– Во-первых, с развитием моей профессиональной деятельности. Предложение UBS — это очень интересная возможность работать и по инвестиционно-банковскому направлению, и по направлению, связанному непосредственно с долговыми рынками, что дает целостный взгляд на российский рынок, а мне в этой стране интересно работать. Гораздо интереснее, чем в Европе.

– Почему?

– В России динамичнее, оптимистичнее. Я сравниваю прежде всего с европейским рынком. Там ситуация сложнее последние годы — не настолько хорошее настроение, как у нас.

Заканчивая ответ на ваш первый вопрос — мне близки те задачи, которые ставит перед собой руководство UBS, я в них верю.

– То есть ваше решение не было связано со сменой руководства Дойче Банка в России?

– Нет, нисколько. В Дойче Банке был интересный, разнообразный по продуктам мандат, но он преимущественно охватывал долговую сторону рынка. В UBS мандат намного шире. Конечно, много чего предстоит построить, но это интересная работа.

– Какие конкретно у вас задачи в UBS?

– Нужно прежде всего возродить долю рынка, потому что мы начинаем не с нуля. Опыт работы на развивающихся рынках, на российском рынке у банка присутствует, и я уже очень хорошо это чувствую, поработав в команде не очень длительное время. Поэтому задача именно в возрождении активности по направлению equity (все-таки это одна из основных сильных сторон банка), на рынках капитала в целом, на долговых рынках. Несмотря на разные сообщения в прессе в конце прошлого года, направление DCM никто не думал закрывать, ресурсы у банка есть, есть возможность продавать долги. Естественно, нам интересно наращивать наше присутствие на рынке.

– С чем была связана та пауза, которую российская команда UBS взяла на рынках капитала?

– Скорее всего, некоторое затишье объяснялось даже не тем, что в тот момент были не очень стабильные рынки, а тем, что руководство банка на высоком уровне менялось, частично пересматривалась стратегия, и это затронуло российский бизнес. UBS — не единственный банк, где подобные процессы когда-либо происходили. И это не обязательное последствие смены руководства, но в нашем

конкретном случае это повлияло на то, какие бизнес-приоритеты ставились на определенном этапе, какие возможности и ресурсы были доступны. Надо признаться, что этот процесс действительно был несколько болезненным.

— Кстати, в конце прошлого года многие западные инвестдома сократили целые команды по отдельным направлениям в России. А UBS в это же время решил возобновить свою рыночную активность на российском рынке. Почему?

— Мне сложно комментировать ситуацию за всех участников. Каждый банк решает для себя, что для него перспективно, интересно, во что он верит. UBS в Россию верит. Многие другие банки, кстати, тоже верят, а cost cutting — это неизбежное зло, к которому мы уже почти привыкли. Это уже не явление, а новая реальность нашей жизни.

НУЖНО ПРЕЖДЕ ВСЕГО ВОЗРОДИТЬ ДОЛЮ РЫНКА, ПОТОМУ ЧТО МЫ НАЧИНАЕМ НЕ С НУЛЯ

— Какова сейчас стратегия UBS и приоритеты бизнеса на рынках капитала в России?

— Нам хотелось бы прежде всего обратить на себя внимание клиентов в части продуктов на рынках акционерного капитала. У нас это очень сильное направление, мы занимаем позиции номер один и по первичному размещению в Европе, и по трейдингу. У нас отличные аналитические ресурсы. Есть все составляющие для того, чтобы работать на этом рынке успешно. Мы будем стараться убедить в этом наших партнеров в России. Уверена, что это направление будет успешным для нас.

— Этот рынок в России вообще функционирует?

— Это непростой рынок, соглашусь с вами. Как вы знаете, это связано с общим интересом к российским акциям, который несколько ниже, чем нам хотелось бы. Но опять же фундаментально мы в этот рынок верим. Мы верим, что инвесторы могут здесь найти достаточно комфорта в плане понимания бизнеса, в который они инвестируют, и уверенности в то, что он будет расти и приносить прибыль. И здесь реально есть много хороших бизнесов, историй, которые интересно предлагать инвесторам. Да, сейчас действительно не самая хорошая ситуация на рынке, не сомневаюсь, что другие банки скажут вам то же самое. Надо для себя решить: либо ты в эту игру играешь, либо нет. Мы решили, что готовы ждать лучших рынков, а пока работать над подготовкой сделок, ловить окна и так далее.

— То есть конкретные мандаты на сделки у UBS есть?

— Они есть не только у нас, но и у других банков. Проблема скорее в ситуации на рынке. Кто пойдет в рынок в этом году, кто будет размещаться в следующем году, нам сложно сказать. Есть очень интересные бизнесы даже в тех секторах, которые сегодня рассматриваются многими как падающие. Есть интересные истории на рынке. Сказать, что инвесторы сейчас отдают предпочтение каким-то конкретным секторам, я не могу. Они достаточно разборчивы и смотрят на конкретное имя.

— Насколько сложно сейчас инвесторам продавать Россию в принципе? С какими фобиями в отношении российского риска вы чаще всего сталкиваетесь?

— У многих инвесторов есть печальный опыт участия в российских IPO, которые в итоге не принесли им большого выигрыша, поэтому иностранцы сегодня не очень хорошо чувствуют тенденции рынка. То есть бизнесы, которые они считали привлекательными и интересными, в результате не выстрелили. Это одна из основных причин, почему сегодня equity-бизнес ощущает себя не очень хорошо. Мы ведь говорим в первую очередь об иностранных инвесторах, а Россия — это развивающийся рынок. Соответственно, нерезиденты автоматически считают российский рынок менее прозрачным, он действительно для них не настолько понятен, как рынок соседних с ними Германии, Франции или Соединенных Штатов. Это основная фобия — у иностранных инвесторов попросту нет возможности правильно оценить риск и понять, какая инвестиция сработает, а какая нет.

ДОСЬЕ

Софья Сооль родилась 13 сентября 1975 года в Москве. В 1994–1995 годы работала бухгалтером в компании «Евроконтакт» (официальный дилер Hewlett–Packard). В 1996–1997 годы была финансовым аналитиком в инвестиционном фонде «Профи». В 1998–1999 годы — аналитик группы продаж облигаций развивающихся рынков банка Societe Generale (Париж). В 1999–2000 годы — аналитик в группе продаж облигаций стран G7 в Bayerische Landesbank (Франкфурт). С 2001 года прошла путь от аналитика в группе по организации выпусков еврооблигаций для эмитентов Восточной Европы, Ближнего Востока и Африки (Лондон) до управляющего директора — главы подразделения по работе с финансовыми организациями (Москва) Credit Suisse. В 2010 году была назначена управляющим директором — руководителем подразделения по работе с клиентами и организации долговых размещений в России и СНГ Дойче Банка. В апреле 2013 года возглавила инвестиционно–банковское подразделение UBS в России и СНГ.

— Сейчас инвесторам активно продвигается идея строительства международного финансового центра в Москве. Вы сами верите в то, что глобальная ликвидность в Россию все-таки придет и бизнес UBS сможет стать одним из бенефициаров этого процесса?

— Я верю в среднесрочную перспективу. Завтра это не произойдет, потому что есть нерешенный вопрос регулирования все той же инфраструктуры рынка. Я говорю про основы, а не конкретные биржевые механизмы, которые можно отстроить достаточно быстро. Это тот же самый вопрос прихода иностранных инвесторов на российский рынок: насколько им удобно, понятно, прозрачно апеллировать в нашем пространстве. Конечно, хочется, чтобы это было так. Сильный внутренний рынок нам нужен. Вы знаете, что есть закон всеобщего ускорения: все процессы, которые мы наблюдаем сейчас, происходят быстрее, чем это было на других рынках раньше. Я надеюсь, что у нас это произойдет быстрее. Но для этого нужны вера и желание со всех сторон. Нужен настоящий commitment и регулятора, и участников рынка.

— На внутреннего инвестора вы делаете какую-то ставку? В последнее время очень часто приходится слышать о том, что без сильного внутреннего инвестора мы никогда не получим инвестора международного.

— Мы в последние годы активно развиваем работу с российскими инвесторами, особенно на рынке акций, однако в целом сейчас международные банки менее активно работают с внутренним инвестором, чем те же российские финансовые институты, в силу ряда причин. Во-первых, объективно так ниши распределились: мы работаем на международных инвесторов по привычке, а российские банки имеют гораздо лучший доступ к отечественным инвесторам. Но, скажем, если бы внутренний рынок действительно стал настолько ликвидным, что мог бы соперничать по спросу на некоторые продукты, которые мы предлагаем, с международным рынком, естественно, нам имело бы смысл работать с российским инвестором. Конечно, нам на этом поле сложнее конкурировать с российскими банками. Наша ниша была бы тогда в каких-то инновационных продуктах. Мы постарались бы перенести свой международный опыт в Россию. Но пока основной фокус делается на международную инвесторскую базу.

— Кроме equity-бизнеса, в каких еще направлениях в России UBS должен расти?

— Второе направление – это advisory, несмотря на то что это не самый любимый продукт российского рынка, потому что много сделок совершается непосредственно между российскими участниками. Естественно, экспертиза международного банка не всегда востребована в таких случаях. Тем не менее это лучший способ знать своих клиентов, те компании, с которыми ты работаешь. Наша доктрина как раз в этом и заключается — в том, чтобы работать с компаниями на протяжении многих лет. Нам гораздо менее интересно сделать разовую сделку, чем работать на постоянной основе. Стратегические сделки, конечно, дают такую возможность. Поэтому advisory важно для нас.

У ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТОРОВ ПОПРОСТУ НЕТ ВОЗМОЖНОСТИ ПРАВИЛЬНО ОЦЕНИТЬ РИСК И ПОНЯТЬ, КАКАЯ ИНВЕСТИЦИЯ В РОССИИ СРАБОТАЕТ, А КАКАЯ НЕТ

Третье направление — debt capital markets. У нас уже есть несколько ниш, где мы очень сильны: субординированные долги для банков в Европе и для корпоратов. Вообще банковский капитал — это традиционно тема UBS, так же как и швейцарские франки, ECP-программы. В принципе исторически в UBS была очень сильная команда на традиционные еврооблигации. Я не вижу причины, почему мы не должны наращивать этот бизнес. Вся инфраструктура существует.

Последнее направление, такое собирательное — это финансирование в разных его формах. Например, у нас очень развито финансирование под акции. Все продукты, связанные с equity, как я уже говорила, в UBS достаточно сильно представлены. У нас есть структурное финансирование. Мы не коммерческий банк, конечно, — соответственно, подход к финансированию несколько другой. Это для нас не является поточным продуктом, но тем не менее мы им занимаемся, потому что понимаем, что без него работать на российском рынке очень сложно.

— Российская команда под эти задачи уже сформирована?

— У нас достаточно большая команда — около двадцати банкиров. У меня есть ощущение, что для западного банка в России это не такой уж скромный ресурс. Сейчас размер команды для нас гораздо менее важен, чем повышение эффективности, налаживание стратегии, формулирование четкого плана, в какие продукты мы идем, а в какие нет.

Как я уже говорила, на определенном этапе команда UBS в России действительно сильно поменялась. Когда такое случается, всегда происходит некое проседание бизнеса. Компании, которые с нами работают, тоже не очень приветствовали такую ротацию: представьте, проект вел один человек, а потом он вдруг покинул банк.

— Банк из-за этого потерял какое-то количество клиентов?

— Я бы не сказала, что мы понесли очень серьезные потери, скорее, UBS на некоторое время исчез с радаров, теперь активно на рынок возвращается. Догонять всегда сложнее, чем убегать.

— А с чем связаны несколько крупных последних назначений в UBS минувшим летом?

— С тем, что банк оптимизирует бизнес-процессы. Одними из последних, кто к нам присоединился, были Азар Мамедов и Ранко Милич из Credit Suisse. Процесс обновления будет идти и дальше. В Лондоне к нам присоединятся еще несколько человек из хороших банков. Но, повторюсь, задачи создать очень большую команду у нас нет. Как и любому бизнесу, нам хочется развиваться органично.

— Как вы считаете, по какому сценарию будут развиваться события на рынках капитала осенью 2013 года? Есть ли для российских эмитентов серьезный риск того, что рынок перейдет в режим закрытого окна?

— Я не думаю, что для российских заемщиков сейчас существует проблема закрытого окна в принципе. Есть проблема цены. Время от времени могут возникать моменты, когда эмитенты не захотят выходить на рынок. Сейчас действительно не очень приятный момент. Во-первых, то, чего все ждали, наконец начало происходить. Но за то время, пока рынок этого ждал, все немного расслабились и отвлеклись. Или чисто ментально участники рынка привыкли к тому, что расширения ставок не происходит. Хотя фундаментально все давно согласились с тем, что это должно произойти: ну, вот оно происходит. Резкого роста ставок в отсутствие негативных сюрпризов мы не ожидаем. При этом для хороших эмитентов рынок по-прежнему открыт. Оппортунистичным компаниям, которые несут высокие риски, занимать будет немножко сложнее. Но опять же это всегда вопрос цены. Данный сегмент сейчас действительно требует очень большой премии. Поэтому вряд ли вы увидите слишком высокодоходные выпуски в ближайшее время.

У нас есть пайплайн сделок. Мы желаем рынку здоровья в связи с этим. Я надеюсь, что даже на волатильном, но относительно стабильном рынке мы сможем найти хорошие моменты, для того, чтобы все-таки выводить на рынок запланированные выпуски.

— В мае UBS поучаствовал в размещении субординированных евробондов Сбербанка на $1 млрд. Суборды — интересный, но не простой инструмент. Вам такие продукты интересны?

— Я думаю, что банки продолжат выпускать субординированные бонды — по крайней мере, до тех пор, пока у них будет потребность в капитале второго уровня. Этот инструмент, конечно, требует большей работы с инвесторами, поскольку он сложнее. Для нас это особенно важно, так как сильная сторона UBS — это работа с частными инвесторами, с private banking спросом в Швейцарии и в Азии. У нас огромные каналы продаж в частный банковский сектор.

— Речь про ритейл?

— Здесь это не совсем правильный термин. Я говорю о продаже особенному типу клиентов. Это не институциональный инвестор. Соответственно, объяснение структуры становится особенно важным. Оно должно быть простым, понятным. В этом есть своя сложность. Структура предполагает понимание рисков, регулирования. Это не автоматические инвестиции. Правильное структурирование субординированных выпусков очень важно: есть потенциальная работа с рейтинговыми агентствами, есть работа с точки зрения бухгалтерского учета. Это не только продажи. UBS работал над Tier 1 выпуском ВТБ. Там тоже была довольно сложная структура. Это же все надо придумать.

— Другой традиционный конек UBS — это ECP-сделки. Этот сегмент жизнеспособен в текущих условиях?

— ECP — это, по сути, международный вексель. Он как раз и хорош тем, что не зависит так сильно от колебаний рынка, остается достаточно стабильным. Как правило, у инвесторов есть ликвидность. Размещать ее на короткие сроки где-то нужно. Поэтому они часто сами приходят и просят какое-то имя: если корпорации или банку эти деньги нужны, то получается стандартная сделка. Эмитенту не нужно готовиться к ней так, как к выпуску еврооблигаций, например: у ECP гораздо легче документация, там нет листинга.

Всплески активности на рынке ECP зависят в равной степени от потребностей заемщиков и от желания инвесторов. Мы не случайно такой крупный игрок на этом рынке: очень много спроса приходит именно от частного банка. Если мы получаем такие запросы от своих клиентов, то с радостью их воплощаем.

— То есть UBS стремится развиваться на долговых рынках как нишевой игрок?

— Мы просто реалистично подходим к тому, что для нас достижимо. Мы, наверное, не победим весь рынок и не станем номером один, потому что это связано со многими факторами. Мы хотели бы быть равносильным игроком и в обычных vanilla-выпусках. UBS замечательно умеет это делать, мы всегда этим занимались. Здесь есть очень активные крупные игроки, но и нам есть что предложить. Мы видим свою роль для эмитента очень четко: у нас есть конкретный фокус, достаточно большая база инвесторов, опыт работы с ними, у нас есть хороший рейтинг-advisory, качественный research.

— Вы уже упоминали, что одна из сильных сторон UBS — это сделки в швейцарских франках. В прошлом году у нас рынок международных заимствований был мультивалютный, а вот в нынешнем году он более традиционный. Почему?

— Это связано отчасти с тем, что использование швейцарских франков напрямую мало кому нужно, поэтому все смотрят на эти выпуски как на возможность и всегда учитывают финальную долларовую цену этих заимствований. В последнее время ситуация со свопом в доллар была не очень привлекательная, соответственно, и выпусков было немного.

Наш рынок развивается, и это очень динамичный процесс. Если какой-то инструмент имеет смысл для заемщика, он будет развиваться. Но не стоит это делать ради эксперимента.

— UBS участвовал в тендере по выбору организаторов суверенной сделки 2013 года?

— Да, мы участвовали в тендере, но в коротком списке UBS в этом году нет. Нам, безусловно, очень хочется работать в суверенном сегменте в России. Ничего невозможного тут нет. Федерация, так же как и любой другой заемщик, выбирает банки по принципу их пользы для размещения выпуска. Если у банка есть сильные каналы продаж, если он занимается этим бизнесом, если у него есть позиции в рейтингах, то имеются и все шансы попасть в число организаторов. Это очень прозрачный процесс. Мы считаем, что у нас хорошие каналы продаж. Мы можем оказать размещению очень хорошую европейскую поддержку, у нас отличные возможности в Азии. У UBS есть также группы продаж в США, но объективно стоит признать, что у американских банков в Штатах они будут крупнее, чем у нас. Но в Европе мы вполне конкурентны и видим свою роль именно в этом.

Беседовала
Антонина ТЕР-АСТВАЦАТУРОВА

будь
в команде

LOANS-PRO

Информационная услуга Cbonds по рынку синдицированных кредитов

на правах рекламы

Loans.cbonds.info

Private Equity и Venture Capital в России и СНГ

PREQVECA
private equity venture capital

www.preqveca.ru

Поднимись на вершину карьеры финансиста

на правах рекламы