«Кризис в банковской отрасли закончился, но последствия в виде плохих активов остались»

Сергей Хотимский, первый заместитель председателя правления Совкомбанка, рассказывает в интервью Cbonds Review о том, какие амбициозные задачи стоят сейчас перед банком, с какими сложностями приходится сталкиваться в развитии инвестиционно-банковского бизнеса, объясняет, почему Совкомбанк легче зарабатывает в кризис и как профиль банка влияет на личные инвестиции.

– Примерно три года назад в интервью нашему журналу вы говорили о том, что основная стратегия банка — это развитие розничного кредитования. Как бы вы сформулировали вашу основную задачу сегодня?

– Сегодня банк стал универсальным и в равной мере заинтересован в развитии и розницы, и корпоративного бизнеса. Но основная задача для нас одна во всех бизнес-линиях — не нахватать плохих активов. Исторически складывалось так, что у нас во всех сегментах кредитные потери ниже среднерыночных. В частности, качество наших активов к началу кризисов 2008 и 2014 годов было на относительно высоком уровне. Нам легче зарабатывать в кризис: в сложный период на рынке, когда у многих топовых игроков наблюдается кризис ликвидности, конкуренция среди банков снижается, становится легче заполучить крупных заемщиков. Когда рынок успокаивается, банки начинают вести себя недисциплинированно — привлекают заемщиков в том числе низкого кредитного качества, пытаясь угнаться за местами в рэнкингах. Мы всегда стремимся расти, не повышая аппетит к риску, поэтому можем терять долю на рынке в некоторые периоды. Но зато, когда наступает «похмелье» или, как еще говорят, «прилив сходит, и выясняется, кто купался голый», — у нас появляется возможность зарабатывать, имея хороший запас ликвидности и капитала.

– Какова сейчас структура фондирования банка?

– Мы всегда в первую очередь ориентировались на вклады. Но в последнее время растет объем привлечения средств юридических лиц, 60–70 млрд руб. — не так много, но для нас очень важно. Ну и конечно, мы эксплуатируем разумный leverage, отдавая в РЕПО часть наших облигаций. Тут мы чувствуем себя комфортно, потому что все бумаги ломбардных эмитентов — и мы просто выбираем оптимальных контрагентов. Когда с ликвидностью на рынке сложно, то выгоднее всего брать в ЦБ, сейчас интереснее в рынке.

– Согласно сводному рэнкингу организаторов Cbonds, на данный момент Совкомбанк занимает шестое место с долей рынка около 5%. Планируете ли вы увеличивать свое присутствие в этом сегменте?

– Мы не боремся за места ни в каких рэнкингах. Наша задача — работать умно и зарабатывать не на клиентах, а делить с ними добавленную стоимость, которую мы создаем. Огромный объем размещений на российском рынке — техника, а не инвестбанкинг. Интереснее всего нам делать те размещения, которые неочевидны рынку до их начала. Убедить клиента, что мы поднимем ему денег там, где другие считают, что это нереально, а потом убедить покупателей, что бумага правильная и принесет хорошую отдачу.

НАША ЗАДАЧА – РАБОТАТЬ УМНО И ЗАРАБАТЫВАТЬ НЕ НА КЛИЕНТАХ, А ДЕЛИТЬ С НИМИ ДОБАВЛЕННУЮ СТОИМОСТЬ, КОТОРУЮ МЫ СОЗДАЕМ

– Каким образом выбираете клиентов, чьи бумаги планируете размещать на рынке? Можно ли говорить о том, что вы ограничиваетесь какой-то одной рейтинговой категорией эмитентов?

– Мы бьемся за каждый мандат. Без размещения топовых клиентов мы не были бы одним из лидеров. Ведь именно они формируют основу рынка. Но мы любим и сложные имена, когда рейтинговые агентства, скажем так, отстают от позитива в компаниях. Тут появляется такой здоровый азарт, пока работаем над сделкой, и чувство созидания, когда все случилось.

– Какой сегмент рынка для вас наиболее важен: корпоративные заемщики или муниципальные?

– У нас для каждого из этих секторов свой департамент. Их здоровая конкуренция тащит общий результат. Наверное, не все конкуренты одинаково сосредоточены на обоих сегментах, поэтому в субъектах мы иногда чувствуем немного меньше конкуренции.

– С какими сложностями приходится сталкиваться в развитии инвестиционно-банковского бизнеса в Совкомбанке? Считаете ли вы конкуренцию на рынке в этой сфере агрессивной?

– Сложность во всех сегментах банковского рынка у нас всегда одна, и управляет ей Герман Оскарович, на нашу голову, очень эффективно. Но мы стараемся быть эластичными, искать ниши и, главное, предоставлять безупречный сервис. Мы отказались от развития сегмента среднего бизнеса, чтобы иметь возможность всю свою внимательность и заботу сосредоточить на крупных корпорациях и бюджетах. Должна ли быть конкуренция агрессивной? Я сторонник умной конкуренции, когда сохраняются отраслевые этические стандарты и на первом месте всегда интересы клиента.

– Какие бумаги приобретает в свой портфель Совкомбанк? Как бы вы определили свой подход к инвестированию? Интересны ли вам бумаги конкурентов?

– Мы всегда покупаем какую-то часть того, что размещаем. Для нас это хороший тон. Не слишком много, но что-то. В российских условиях я не знаю, как распродать бумагу, если ты сам считаешь, что бумага никакая. Но мы всегда четко оговариваем, как и сколько, с эмитентом, чтобы избежать конфликта интересов при размещении. Если мы не верим в бумагу, то просто не стремимся получить мандат. Портфелем управляет мой брат Дмитрий. И его подход к инвестированию состоит из двух классических частей. Во-

В МОЕМ ПОНИМАНИИ, КРИЗИС – ЭТО СИТУАЦИЯ, КОГДА ВЫСОКОГО КАЧЕСТВА ЗАЕМЩИКИ НЕ МОГУТ НАЙТИ ФИНАНСИРОВАНИЕ ПО ПРИЕМЛЕМЫМ СТАВКАМ

первых, нужно понять, есть ли хороший ROE. Смотрит на купон, прикидывает потенциал переоценки. Это сугубо его сфера. Во-вторых, уже в коллективе отвечаем себе на простой вопрос: «Why not bankrupt?» — то есть почему мы уверены, что компания не разорится. Может быть, всего одна, но значимая причина непотопляемости, а может быть, просто набор из всех правильных параметров бизнеса и отчетности. Тут нет единого рецепта.

– Как бы вы оценили в целом настроения инвесторов на внутреннем рынке?

– Настрой рабочий. Эйфории нет, все понимают, что экономика пока слаба, нефть волатильна, а санкции надолго. Но также уже всем ясно, что катастроф не планируется, финансовая система стабильна, а надежное остается надежным.

– Как вы оцениваете текущую ситуацию на рынке? Можно ли говорить о том, что кризис миновал?

– Есть понятие кризиса, а есть понятие «остаточные явления после кризиса». Кризис в банковской отрасли закончился, но последствия в виде плохих активов остались. Еще с 2008 года банковская система переварила не все последствия. В моем понимании, кризис — это ситуация, когда высокого качества заемщики не могут найти финансирование по приемлемым ставкам, потому что банкам не хватает капитала или ликвидности. Сейчас рынок вошел в относительно стабильную ситуацию, стало понятно, какие активы рисковые, а какие нет.

Для меня кризис — это какая-то внештатная ситуация, спрогнозировать которую невозможно. Кризис случился в декабре 2014 года, в сентябре 2015 года, когда ситуация на Украине обострилась, в январе 2015 года, когда нефть опустилась до $30. Сейчас уже полгода ситуация в экономике более или менее стабильная и прогнозируемая. При условии, что цена на нефть будет колебаться в диапазоне $40–50, ситуация будет постепенно улучшаться. Тем не менее мы не строим никаких прогнозов — наша стратегия предполагает формирование нескольких потенциально возможных сценариев, которые мы применяем в зависимости от того, в какой ситуации окажемся. Сценарии зависят от ключевых макроэкономических показателей, таких как цена на нефть и движение ключевой ставки ЦБ.

СПРАВКА

Совкомбанк входит в список крупнейших 30 банков страны по размеру активов. Ключевыми направлениями деятельности Совкомбанк КИБ являются корпоративное кредитование и предоставление инвестиционно–банковских услуг крупнейшим российским компаниям, субъектам и муниципальным образованиям РФ, федеральным органам власти, торговые операции с ценными бумагами, а также собственные инвестиции.

– Каким образом профиль Совкомбанка влияет на вашу личную инвестиционную стратегию?

– Совкомбанк делает мои инвестиции весьма скучными и предсказуемыми. 80% моих личных средств находятся в Совкомбанке, и, если у меня появляется какая-либо хорошая инвестиционная идея, мы просто берем ее на позицию в банк — это проще и выгоднее. Тем более что по характеру я лично предпочитаю инвестиции с фиксированным доходом.

– Насколько мне известно, у вас все же есть личные «инвестиции страсти» — вы коллекционируете трости. Расскажите, с чего началось ваше увлечение?

– Началось, как это часто бывает, с подарка. Мне было 18 лет, и мы тогда с товарищем часто ходили мимо магазина, где продавались трости. Одна мне очень приглянулась, и я часто о ней говорил. А друг в итоге не выдержал и подарил мне ее. Так зародилась моя коллекция. Теперь у меня больше ста тростей в коллекции, и половина — это подарки. Среди них нет очень дорогих экземпляров — все-таки это не картины Пикассо, тем не менее самая дорогая трость вполне может стоить несколько десятков тысяч долларов. Коллекционирование тростей — это декоративное увлечение, но один раз пришлось использовать трость по назначению: друг сломал ногу и обратился ко мне за помощью.

– Среди участников рынка сейчас популярен триатлон Ironman. Вы планируете как-нибудь принять участие?

– Подготовка к Ironman требует большой вовлеченности, практически на профессиональном уровне, а я скорее спортсмен-любитель. Я бегаю условно 10 км и 100 км проезжаю на велосипеде ради собственного удовольствия — дальше уже удовольствие от процесса теряется. Однажды я бегал полумарафон, но на полный в 42 км не замахиваюсь.

УЖЕ ВСЕМ ЯСНО, ЧТО КАТАСТРОФ НЕ ПЛАНИРУЕТСЯ, ФИНАНСОВАЯ СИСТЕМА СТАБИЛЬНА, А НАДЕЖНОЕ ОСТАЕТСЯ НАДЕЖНЫМ