«Сегодня передовые решения в IT — это очевидная необходимость»

Павел Вознесенский, заместитель председателя правления ЛОКО-Банка, в интервью Cbonds Review рассказывает о том, какие направления бизнеса являются приоритетными для банка, почему важно инвестировать в развитие IT-технологий, какие преимущества имеет private banking в современных рыночных реалиях, а также делится секретами формирования успешной команды.

– В прошлом году ЛОКО-Банк вошел в топ-25 банковской системы по размеру чистой прибыли, составившей около 30% от капитала. Как вам это удалось?

– Существенный вклад в рост прибыли внес департамент финансовых рынков, который я курирую. ЛОКО-Банк традиционно консервативно подходит к оценкам рисков, поэтому, несмотря на турбулентность 2014 года, мы уверенно вступили в 2015 год, который был невероятно богат на инвестиционные возможности. Нам удалось заработать на росте рынка корпоративных облигаций в первой половине года и на ОФЗ с плавающим купоном во второй. Кроме того, отмена послаблений ЦБ по переоценке не оказала на нас никакого негативного эффекта, поскольку у нас не было необходимости ее использовать.

– Да, доля ценных бумаг в портфеле ЛОКО-Банка действительно наводит на мысли о значимости этого направления в бизнес-модели банка. Но не видите ли вы рисков в подобной концентрации?

– Мне достаточно часто приходится слышать этот вопрос, поскольку действительно крайне трудно разобраться, какого качества активы скрываются за строкой «вложения в ценные бумаги» и, соответственно, какие риски они могут нести. В своей деятельности мы придерживаемся стратегии вложений исключительно в ликвидные и качественные облигации. Так, в прошлом году, когда наш портфель достиг своих исторических максимумов, он на 90% состоял из ОФЗ с плавающим купоном. Наши автоматизированные риск-системы просто не позволили бы нам иметь столь внушительную позицию в длинных или рискованных бумагах. Собственно, в выборе оптимального набора инструментов в рамках заданных ограничений и заключается наш профессионализм и ноу-хау, если хотите.

– Касательно автоматизации, насколько это важно для вас сейчас? Какие технологические решения вы применяете?

– Мы, безусловно, не стали бы изобретать велосипед, но в вопросах контроля рисков и оперативного управления портфелями очень важно иметь отлаженное и настроенное «под тебя» решение. Уделяя большее внимание этим вопросам, мы создаем свое конкурентное преимущество прежде всего в скорости принятия решений. Касается ли это нового нормативного документа, влияющего на нашу деятельность, или изменения дюрации или объема отдельных бумаг — все в наглядной форме доступно для мгновенного анализа портфеля и корректировки стратегии, если это необходимо. В нашей дочерней структуре, ЛОКО-Инвест, мы также уделили этому особое внимание и сегодня имеем в своем распоряжении абсолютно уникальное программное обеспечение для мониторинга счетов доверительного управления. Сегодня передовые решения в IT — это очевидная необходимость.

– Но, согласитесь, разработка собственных IT-решений подчас дорого обходится и требует времени.

– Конечно. Но она позволяет нам добиться прозрачности процесса инвестирования как для акционеров банка, так и для клиентов Private Banking, средства которых размещены в ЛОКО-Инвест. С этой точки зрения вложенные ресурсы уже многократно окупились за счет роста лимитов портфелей и притока новых клиентских средств.

– Расскажите, пожалуйста, чуть поподробнее о доверительном управлении. Каких результатов вам удалось добиться?

– Надо сказать, что ЛОКО-Инвест изначально стал той площадкой, на которой мы могли реализовывать свои успешные стратегии для состоятельных клиентов. В этом плане нашим конкурентным преимуществом были доверительные отношения, которые мы продолжаем сохранять до сих пор. Клиенты, средствами которых мы управляем с 2010 года, в среднем увеличили вложенный капитал в четыре раза, что эквивалентно 40% годовых в рублях. Рубль за это время обесценился в два раза. К слову, мы имеем и валютные стратегии, и доходность по ним с 2012 года в среднем составила 12%, а в 2015-м — 35%. Особенно удачливы оказались те наши клиенты, которые откликнулись на предложение увеличить объем средств в ДУ в начале 2015 года, — на эти капиталы нам удалось показать доходность до 200% в рублях.

– Неужели на облигациях такое возможно?

– Возможно. Если вы умело выбираете бумаги, управляете дюрацией и грамотно определяете, в какие моменты портфель стоит сократить, а когда нарастить, в том числе пользуясь привлеченным на рынке фондированием краткосрочного РЕПО. И в этом, пожалуй, состоит наше второе ключевое преимущество. Мы даем своим клиентам возможность использовать его на рыночных условиях, как если бы каждый из них имел доступ к бирже, соответствующие лимиты и понимал ценообразование на этом рынке. И все это по лучшим ценам.

– Но ведь в этом случае у клиента и брокера возникают дополнительные риски, разве нет?

– Больше риск — больше доходность. Совершенно верно. Но как я уже говорил раньше, автоматизированные системы риск-менеджмента контролируют все портфели на соответствие инвестиционным декларациям и стресс-сценариям. А они, к слову, базируются на движениях рынка, аналогичных концу 2014 года. Что же касается кредитного риска, то в этих стратегиях мы на 90% ориентируемся на бумаги из списка РЕПО с ЦК, критерии включения в который намного жестче, чем для облигаций из ломбардного списка ЦБ. При этом вам нужно учитывать динамические лимиты по дисконтам, отслеживать новые включения в этот список, по возможности, предлагать его расширить и, главное, «видеть value» в определенных бумагах в определенное время. И конечно же, стремительно корректировать стратегию, если случается что-то, в корне меняющее ваши представления о рынке. Как, например, это было в марте 2014 года, когда после известных событий мы с командой приняли единодушное решение почти полностью закрыть позиции и переложиться в ультракороткую дюрацию. И это впоследствии оказалось абсолютно верным, хотя в тот момент это была крайне неприятная фиксация существенного, как тогда казалось, убытка.

– Расскажите о вашей команде. Кто эти люди? Как удалось ее сформировать и удается удерживать?

– Команда — это, пожалуй, наше ключевое конкурентное преимущество. В известной притче о поиске трейдера половина резюме соискателей сразу отправляется в урну, потому что «трейдер должен быть удачлив». И в этом плане у меня нет никаких сомнений, что члены моей команды из числа тех, чьи резюме остались на столе. Большей частью команда остается неизменной с 2010 года и собрана была на 50% из молодых сотрудников, практически без опыта. Впоследствии команда расширялась за счет таких же молодых и целеустремленных. Мне нравится делать ставку на таких людей. Опыт команды передается достаточно быстро, и нам легко общаться друг с другом на одном языке в рамках близких взглядов на жизнь в целом. Доверие внутри команды, прозрачность взаимоотношений и, главное, уверенность в том, что данное слово имеет ценность, а любая идея может найти воплощение, — вот главные факторы, определяющие стабильность и мотивированность команды на таком длинном временном горизонте. Кроме того, мы вместе с коллегами и клиентами ездим кататься на лыжах, что также несет в себе определенный положительный заряд.

– Павел, а как вы сами отдыхаете? Что считаете своим хобби?

– Свободное от работы время я провожу, конечно же, с семьей. У меня две маленькие дочки, с которыми я с удовольствием вожусь, забывая порой о себе. Общение с ними очень увлекает. Ну а чтобы снимать напряжение после работы, я хожу в бассейн. Уже лет пять активно занимаюсь плаванием, люблю горные лыжи и с недавнего времени начал пробовать себя в «смежной» дисциплине — водных лыжах. Чего только не сделаешь, когда дочка говорит: «Папа, давай!»