Михаил АВТУХОВ,
заместитель председателя правления,
руководитель корпоративно-инвестиционного
бизнеса, член правления, ПАО «Совкомбанк»

Невозможно год за годом одинаково зарабатывать

За первое полугодие 2021 года Совкомбанк показал рост чистой прибыли почти в три раза. Заместитель председателя правления, руководитель корпоративно-инвестиционного бизнеса, член правления банка Михаил Автухов в интервью Cbonds Review рассказывает, за счет чего удалось достичь таких высоких результатов, удастся ли их повторить в дальнейшем, подводит итоги шестилетнего периода работы корпоративно-инвестиционного бизнеса финансовой организации и делится своей оценкой ситуации на публичном долговом рынке.

Особые успехи показало синдицированное кредитование на пространстве СНГ, где по различным причинам сейчас госбанки ограничены в маневре

— Михаил, первый вопрос, который многие сегодня хотят задать топ-менеджеру Совкомбанка: как вы оцениваете сделку по приобретению банка «Восточный»?

— Покупку «Восточного» мы оцениваем позитивно. Она позволила нам существенно расширить географию присутствия по всей России, но в основном на территории от Урала до Дальнего Востока. И поскольку продукты и формат розничной сети у Совкомбанка и «Восточного» очень похожи, именно это направление получило серьезное усиление и синергию. Операционное слияние также прошло довольно гладко, сотрудники «Восточного» готовы работать со всей линейкой наших продуктов.

Мы рассчитываем полностью присоединить «Восточный» к концу 2021 — началу 2022 года. В итоге клиентская розничная база увеличится на 3 млн человек, а филиальная сеть пополнится более чем 250 офисами, в основном в Сибири и на Дальнем Востоке. Уже сейчас экономический эффект от сделки составляет несколько миллиардов рублей.

— В последние годы Совкомбанк сформировал полноценную финансовую группу из страховых, лизинговой, факторинговой компаний. Каков их вклад в финансовый результат группы «Совкомбанк»?

— Мы ожидаем, что результатом работы приобретенных за последнее время компаний в перспективе нескольких лет станет кратный рост бизнеса и такая же динамика финансового результата. Эти компании в течение нескольких лет поступательно скорректируют свою стратегию, бизнес-планы и встроятся в группу Совкомбанка. А наши клиенты смогут воспользоваться комплексным предложением Совкомбанка во всех основных нишах финансовых услуг, которые дополняют друг друга, в том числе в страховании, лизинге, факторинге.

Есть, например, очень ценная часть группы, которая комплементарна нашему корпоративному бизнесу, — это платформа участия в закупках. Мы являемся партнером РТС-тендера, мы владельцы платформы Fintender, специализирующейся на документарных операциях, онлайн-гарантиях для тех, кто раньше участвовал исключительно в госзакупках. Недавно приобрели площадку, работающую в сфере коммерческих закупок, — B2B-Center. Таким образом, сформирована внушительная технологичная онлайн-платформа участия в закупках для наших клиентов.

Что касается страхования, мы увидели здесь возможность и, воспользовавшись уходом некоторых иностранных игроков из России, по очень хорошей цене приобрели качественные активы. Это две компании: одна специализируется на имущественном и автостраховании, вторая — на страховании жизни. Они успешно интегрируются в бизнес Совкомбанка, активно развиваются и растут.

Если говорить о факторинге, то здесь мы видим большие возможности и востребованность со стороны МСП-клиентов, а также сильные потенциальные синергии с нашей платформой участия в закупках.

— В отчетности по МСФО за первое полугодие 2021 года банк показал рост чистой прибыли почти в три раза, при этом корпоративный портфель вырос на 54%, розничный — на 45%, а чистый процентный и комиссионный доходы — более чем на 30%. За счет чего удалось достичь таких высоких результатов и какие цели вы ставите по ключевым показателям до конца года?

— Несмотря на цифры, этот рост я бы назвал довольно гармоничным, стабильным по всем направлениям. Вряд ли в ближайшем будущем стоит ожидать перекоса в сторону корпоративного или розничного бизнеса.

Конечно, очень большую роль сыграло восстановление экономики после пандемии, а также государственные программы поддержки, запущенные в 2020 году, в корпоративном и в розничном бизнесе, в том числе льготная ипотека.

Но думаю, что ужесточение монетарной политики во втором полугодии 2021 года и текущие макроэкономические предпосылки не позволят в ближайшие месяцы повторить нам подобных темпов роста. Тем не менее мы оптимистично смотрим на наши перспективы и считаем, что продолжим расти, но более спокойными темпами.

— В пресс-релизе по МСФО банк особо отметил снижение доли облигаций в активах с 39 до 30%. Почему банк решил снижать долю ценных бумаг, ведь в 2020 году облигации принесли банку существенную прибыль?

— Как невозможен вечный двигатель, так и невозможно год из года зарабатывать на одних и тех же инструментах с одинаковым результатом. Рынки облигаций волатильны, бывают моменты, в которые удобно и быстро можно увеличивать портфели, бывают периоды, в которые рынки снижаются, инвесторы теряют или с трудом зарабатывают. В прошлом году мы увидели хорошие возможности на рынке облигаций, мы нарастили существенный объем портфеля, концентрировались на наиболее качественных облигациях с низким риском в тот момент, когда они были недооценены. Уже к концу прошлого года мы поняли, что ситуация меняется, мы стали уменьшать объем портфеля. В первом полугодии текущего года мы заметно снизили активность и покупки на первичном рынке, продолжали дисциплинированно продавать и ребалансировать бумаги.

В этом нет ничего необычного, это обычная работа с портфелем. Текущий его размер нам в целом комфортен, хотя с максимумов прошлого года он упал практически в 2 раза. В настоящий момент объем портфеля составляет около двух капиталов, примерно 450 млрд рублей, или менее 25% от активов.

— А какая сейчас ситуация на рынках капитала, как вы оцениваете конъюнктуру и какова в этой ситуации позиция у Совкомбанка как эмитента?

— Если говорить о конъюнктуре, то она в целом относительно стабильная, хотя в этом году ключевая ставка уже выросла более чем на 3%. И может еще подрасти. Тем не менее на рынках все спокойно, заемщики выходят, а инвесторы вновь готовы инвестировать.

Если говорить про Совкомбанк как эмитента и заемщика, то мы присутствуем на рынке еврооблигаций, где сейчас обращаются четыре выпуска, причем совсем недавно, в ноябре, мы разместили еще один выпуск вечных субординированных евробондов. Летом мы сделали «аккордеон» к нашему синдикату, доведя объем кредита до $620 млн. Он размещен среди иностранных и российских банков. На текущий момент у нас 16 банков-партнеров, которые участвуют в синдицированном кредите, и мы очень позитивно оцениваем этот опыт.

С рублевыми облигациями мы регулярно успешно выходим на рынок, в том числе в этом году. У нас много двусторонних сделок привлечения с нашими партнерами, в том числе иностранными или международными банками развития.

— Можно ли ожидать изменения поведения эмитентов и инвесторов в условиях рыночной волатильности, растущей ключевой ставки, каково настроение участников рынка?

— В целом если изменения прогнозируемы, то рынок, как правило, адаптируется довольно быстро. Только существенные непрогнозируемые потрясения закрывают рынки надолго. В текущем году подобные паузы были, но не продлились более 2–3 недель. Эмитенты стараются продолжить реализацию планов развития, выполнять

Мы рассчитываем полностью присоединить «Восточный» в конце 2021 — начале 2022-го. В итоге клиентская розничная база увеличится на 3 млн человек

инвестпрограммы. Конечно, рост ставок накладывает отпечаток. Из-за роста стоимости фондирования проекты становятся менее рентабельными, растут бизнес-риски. Но данный эффект пока еще не так ярко заметен, и в планах на 2022 год закладывается снижение ключевой ставки. Однако если инфляция будет более устойчивой, монетарная политика более жесткой, мировые рынки капитала и цены на сырье волатильными, то это повлечет пересмотр инвестпрограмм и снижение аппетита на заемные средства. Для инвесторов же высокие ставки — меньшее зло, при высоких ставках они более склонны инвестировать, однако важны не сами ставки, а их динамика, ожидания.

— А если говорить о влиянии локдауна: понятно, что предновогодние месяцы всегда отличаются неким затишьем на рынке, тем не менее как отразился локдаун на поведении эмитентов, есть ли те, кто решил отложить эмиссию на более благоприятное время, есть ли в целом предпосылки к снижению количества сделок в ближайшее время?

— Я думаю, что локдаун как таковой уже практически не влияет на рынок. Более сильное воздействие имеет его следствие, влияние на макроэкономику, убытки или падение прибыли тех или иных компаний, корректировку ожиданий рыночных участников. Короткий локдаун имеет ограниченное влияние, но если он затягивается — дело плохо. В этом году в России длительного локдауна удалось избежать, поэтому и на рынок он сильно не повлиял. Активность несколько снизилась, но рынки не закрылись. В целом высокие ставки и отсутствие позитивных ожиданий, а также близость конца года — весомый аргумент, чтобы не спешить со сделками и дождаться позитивного момента. Ну а у тех, кому нужно, — особенного выбора нет. Лучше разместиться сегодня, чем рисковать попасть в бóльшую неопределенность.

— А как в целом пережил пандемию и локдаун 2021 года Совкомбанк? Какие процессы пришлось изменить, возможно, внедрить что-то новое?

— Как и многим, нам на первом этапе тоже пришлось нелегко, был очень напряженный период, но в целом необходимость адаптироваться к новой реальности привела к тому, что многие бизнес-процессы стали более гибкими, эффективными и быстрыми. И если на подобную трансформацию в спокойном режиме потребовалось бы значительное время — месяцы, если не годы работы, то в прошлом году это удалось осуществить за недели, а то и дни.

Заметно изменилась офисная работа — сотрудники большей части подразделений совмещают работу в офисе с удаленным форматом. Мы стали больше использовать коворкинги, рабочие места теперь рассчитаны на несколько человек, в зависимости от графика их работы, и сами графики стали более гибкими. Подавляющее большинство бизнес-процессов переведено в цифровой формат. Тем не менее мы не сторонники полной удаленки, у нас есть корпоративная ценность — «Радость общения», и мы не хотим ее «оцифровывать».

Ну и конечно, нельзя не отметить рост числа пользователей наших мобильных приложений и в целом рост продаж через цифровые каналы. Объем онлайн-покупок вырос с 8 до 20%, более 80% платежей, которые проходят по карте «Халва», осуществляются бесконтактно. За прошедший год доля наших клиентов, использующих мобильное приложение, выросла почти на 20%. В 2021 году эта тенденция получила продолжение, цифровой банк также рос опережающими темпами.

В какой-то степени пандемия ускорила создание приложения «Совкомбанк Инвестиции», которое мы запустили этим летом. Благодаря онлайн-технологиям открытия брокерского счета и возможности торговать в мобильном приложении у банка, помимо допуска клиентов к биржевой торговле, появилась возможность ставить на полку в том числе и внебиржевые продукты, созданные подразделениями корпоративного инвестиционного бизнеса и другими бизнес-юнитами. Клиенты оценили наш новый сервис, только за первый месяц работы приложения его установили порядка 15 тысяч человек. В 2022 году мы планируем представить следующее поколение приложения.

— Давайте в целом подведем некоторые итоги деятельности корпоративно-инвестиционного бизнеса банка, который вы возглавляете. В этом году вы отметили шестилетие со дня создания своего направления. Как вы оцениваете результаты работы?

— Когда мы начинали, мы не ставили перед собой каких-то конкретных целей по масштабам, размерам или достижениям. И тем не менее результат легко можно оценить в цифрах: объем активов корпоративно-инвестиционного бизнеса Совкомбанка на сегодняшний день — около 500 млрд рублей, портфель кредитов приближается к 400 млрд рублей. Объем депозитов от крупнейших корпоративных клиентов, без портфеля ценных бумаг, превысил 400 млрд рублей.

Доход КИБ в этом году без учета портфеля облигаций превысит 10 млрд рублей. Если говорить про облигации, то это еще порядка 500 млрд рублей. В Совкомбанке это масштабное направление, которое мы постоянно развиваем, постепенно усложняем, стараемся предоставлять клиентам комплексные предложения, тестируем новые продукты и услуги, иногда пытаемся идти не самым стандартным путем. В общем, стараемся постоянно расти.

По нашим якорным направлениям (кредитование, синдицированное кредитование и работа с драгметаллами) мы входим в топ-3 крупнейших банков на российском рынке. Особые успехи показало синдицированное кредитование на пространстве СНГ, где по различным причинам сейчас госбанки ограничены в маневре. Мы по праву гордимся теми позициями и теми результатами, которых нам удалось достичь.

За эти годы мы подросли и коллективом: сегодня в нашей команде около 250 человек, а начинали мы, напомню, всего с 20 сотрудниками.

Несмотря на достигнутые результаты, хочется двигаться дальше, развиваться, поэтому каждый день мы думаем над тем, чтобы внедрить инновации, повысить эффективность, улучшить процессы, опередить наших конкурентов, опередить самих себя, если где-то есть возможность «прыгнуть выше головы». Очень много проектов, в которых мы что-то перестраиваем, докручиваем, как в операционном, так и в бизнес-направлениях. Мы прирастаем компетенциями, внедряем и развиваем новые продукты и корпоративного, и международного бизнеса. Мы смотрим на новые бизнес-линии, тестируем новые идеи. Мы развиваем инвестиционное направление на финансовых рынках как для корпоративных клиентов, так и для физических лиц. Результаты, как видите, самые позитивные — в среднем ожидаем двукратный рост. Планов громадье, работы проделано очень много, но впереди еще больше.