



Руслан Сторчак
генеральный директор УК «Рекорд Капитал» (Новосибирск)

Фундаментальный ПОДХОД

ДОЛГОСРОЧНАЯ БИЗНЕС-СТРАТЕГИЯ НЕ МОЖЕТ СТРОИТЬСЯ НА БАЗЕ КРАТКОСРОЧНОГО ФИНАНСОВОГО УСПЕХА

Руслан Сторчак, генеральный директор УК «Рекорд Капитал» (Новосибирск), рассказывает «Вестнику НАУФОР», что позволяет его команде братья за проекты высокой сложности; а также объясняет преимущества структурирования активов в форме комбинированного закрытого фонда в российской юрисдикции

Фотографии Павел Перов

— Руслан, как выстроилась конфигурация фондов, которая сейчас представлена в УК «Рекорд Капитал»?

— Наша компания возникла в 2013 году, сейчас пошел уже второй десяток лет нашей работы, стаж работы ключевых сотрудников еще больше. Я сам пришел на фондовый рынок в 2000 году, с тех пор прошло почти четверть века. Финансовый рынок для меня и профессия, и любимое дело сразу. В отдельные моменты такая «настройка» оказывала влияние на траекторию развития компании.

Начинать в 2013 году было непросто: после кризиса 2008 года на рынке коллективных инвестиций наблюдался спад, интерес инвесторов отсутствовал. Борьба с негативными последствиями пришлось очень долго: за кризисом тянулся длинный шлейф последствий. В 2014 «крымском» году на ситуацию

наложилась геополитика. Все это серьезно отражалось на бизнес-процессах.

Кроме того, будучи региональной компанией, мы сталкивались в тот период не только с плохим рынком, но и с серьезными кадровыми проблемами. Готовых специалистов на рынке практически не было. Это означало, что выращиванием персонала, по факту, следует озаботиться самим.

Но я работал с верой в будущее российского фондового рынка. Уверенность базировалась на знании того, что финансы — это кровь экономики; следовательно, вместе с экономикой будет развиваться и фондовый рынок. Эта уверенность меня не покидала даже в сложные моменты, хотя какое-то время работать приходилось в убыток. Возможности получения финансовых результатов на коротком промежутке времени не было: на ин-

тервале 1–2 года сложно ожидать отдачи на понесенные затраты. Но помогало ощущение, что мы работаем на перспективу.

Я верил в себя и верил в рынок.

Проблем было много, но в тот период был создан фундамент компании — и кадровый, и организационный. Возникла команда единомышленников, нацеленная, в первую очередь, на возможность оказывать клиентам услуги высшего качества. Достижение краткосрочного финансового успеха во главу угла не

— Что именно под этим следует понимать?

— Когда мы начинали работать, линейка фондов уже была достаточно широкой: фонды акций, фонды облигаций, фонды недвижимости и так далее. Мы были представлены практически во всех категориях. Это позволило компании в каждый период создавать достаточно сбалансированный портфель проектов.

То, что наш портфель хорошо диверсифицирован, отмечал даже Банк России в моменты регуляторных проверок.

В начале 2022 года мы четко решили, что рынок акций переоценен. И закрыли там практически все позиции. Дальнейшие события встретили в защищенной позиции. У нас не было заморожено ни одной ценной бумаги ни в одном из фондов.

ставилось никогда. Было понятно, что долгосрочная стратегия строится не на этом.

На долгой дистанции главным для финансового бизнеса (особенно если это небольшой региональный бизнес) является доверие клиентов и партнеров. Многое приходится делать для подтверждения своей репутации и компетенций. А это всегда непросто, особенно когда ресурсы компании ограничены.

— Зато в регионе вашу компанию, наверное, знают «в лицо»?

— Да, это так. Мотивация на качественный результат позволила создать компанию высокой эффективности. И сегодня можно утверждать, что уровень наших компетенций настолько высок, что позволяет браться за проекты любой сложности практически на любых направлениях, доступных рынку коллективных инвестиций.

Хотелось бы отметить еще один ключевой момент — наши ключевые проекты имеют серьезную диверсификацию.

— У вас, скажем, есть интервальный фонд.

Интервальный фонд — это наш самый первый продукт, на его базе мы сформировали управляющую компанию. Он создавался в категории «хедж-фонд» и аккумулировал наш опыт работы со сложными финансовыми инструментами. Это, скажем так, неостанавливаемый управляемый структурный продукт. В рамках этого фонда в разные периоды времени мы реализовали очень разные инвестиционные стратегии. Его интервал работы — квартал. Каждый квартал формируется определенная инвестиционная идея; она может жить ровно один квартал, может быть, наоборот, длиться, — в зависимости от рыночной ситуации.

Инвестиционной идеей может быть статистический арбитраж; или реализация спредов между инструментами; или дельта-нейтральные стратегии на рынке опционов; и так далее. В разные периоды времени реализуются разные стратегии.

— А какую стратегию реализовал этот фонд после февраля 2022 года?

— Наш хедж-фонд мог работать с абсолютно любым инструментом фондового рынка. В его портфеле могли быть, в том числе, иностранные акции. Но в середине января 2022 года мы решили, что позиции по иностранным акциям стали слишком дорогими. Тогда на рынке шел пост-пандемийный рост, довольно бурный, в его рамках реализовалось много сумасшедших тем. Так что в начале 2022 года мы четко решили, что рынок акций переоценен. И закрыли там практически все позиции. Дальнейшие события встретили в защищенной позиции. У нас не было заморожено ни одной ценной бумаги ни в одном из фондов. Вообще.

Ни одного рубля, ни одного доллара.

Соответственно, в дальнейшем это дало возможность сформировать хороший инвестиционный задел. И в принципе избежать проблем, связанных с блокировкой. Как мы знаем, во многих финансовых структурах эта проблема до сих пор есть.

Смогли мы также избежать и повторной блокировки, которая возникла в связи с наложением санкций на «СПБ Биржу». Мы понимали, что прежние риски сохранились, соответственно строили бизнес-стратегии. Действительно, риски реализовались, но мы на эти грабли не наступили. Хотя соблазн был велик.

Что касается работы в 2022 году наших фондов акций, то, конечно, их портфели снизились в цене, но в дальнейшем стоимость практически восстановилась. Восстановление произошло достаточно динамично и эффективно.

Что касается остальных фондов — недвижимости, комбинированного — то эти проекты живут своей жизнью.

Что тут следовало бы еще сказать. Мы еще с 2014 года понимали, что во-



процесс деофшоризации может актуализироваться в очень острой форме. По этому поводу в 2014–2015 годах было немало дискуссий, когда мы обсуждали с потенциальными клиентами вопросы структурирования активов и выбирали между форматом ЗПИФа в российском правовом поле и иными возможностями.

Российского рынка коллективных инвестиций, как мы уже обсудили, в тот момент почти не было. Но мы все равно пытались объяснить людям, что не стоит структурироваться в виде иностранного оффшора. Собственно, вели своего рода просветительскую деятельность, объясняя преимущества структурирования капитала в российской юрисдикции через российский фонд. Был даже один потенциальный партнер, который для сотрудничества потом выбрал другую компанию, но выстроил ее именно в той организационно-правовой структуре, которую рекомендовали ему мы в момент переговоров о партнерстве. Когда мы позже встретились с этим человеком, он выразил мне благодарность за дельный совет. Потому что, если бы он последовал своим первоначальным намерениям, его компания утратила бы работоспособность фактически полностью, да еще и находилась бы в недружественной юрисдикции.

То, что казалось нам ключевым, таковым и оказалось. Структурирование активов в форме комбинированного закрытого фонда в российской юрисдикции (которое фактически является частным трастом) — это сейчас один из самых правильных способов структурирования крупного частного капитала. Да и среднего тоже. Пожалуй, даже и небольшого, если это позволяет рентабельность самого фонда.

ЗПИФ позволяет создать качественный инструмент владения, управления и наследования. Более того, я считаю,

что российская структура защищена лучше, чем любые западные формы структурирования капитала: дополнительную надежность ей придает институт спецдепозитария, а также используемая система надзора. Надеюсь, она и дальше будет развиваться теми же темпами, которые набрала за последние несколько лет.

— А как у вас с кадрами сейчас?

— Сейчас идет постоянная образовательная работа. В самом начале брать

Я считаю, что российская структура защищена лучше, чем любые западные формы структурирования капитала: дополнительную надежность ей придает институт спецдепозитария, а также используемая система надзора.

кадры было неоткуда, в том числе, потому, что приходилось делать поправку на региональность. Если в столичных регионах управляющие компании имели возможность работать полноценно, то в регионах даже в банковском секторе остались преимущественно люди с квалификацией сейлзов. Но не финансистов, умеющих управлять активами; не аналитиков, способных принимать верные решения. Кадрового потенциала даже в региональных банках было не так уж много.

Кадровый голод присутствует все время.

Мы над этим работаем. Уже несколько лет сотрудничаем с РАНХиГС. Совместно с этим вузом реализуем программу подготовки специалистов. Организуем мастер-классы, разработали ряд методических программ, в том числе, прямо сейчас делаем программу дополнительного профессионального образования. Пройдя ее, студент фактически получит вторую специальность.

Кроме того, мы принимаем студентов на стажировку по различным направлениям (юриспруденция, финансы, сопровождение операций с недвижимостью, инвестирование на рынке ценных бумаг и рынке недвижимости). Это позволяет на ранних этапах выявить потенциально перспективных и заинтересованных ребят, с последующим их приемом в штат компании. На сегодняшний день у нас уже приняты по итогам подобных

мероприятий трое молодых специалистов, целая группа магистрантов находится на стажировке. Их результатами мы довольны и верим в их прогресс в будущем.

— Развивается ли сотрудничество с Сибирским университетом?

— Мы сотрудничаем и с Сибирским университетом. Тут получился симбиоз потребностей. Как и говорил ранее, образование — эта сфера, где нужна поддержка. А рынок коллективных инвестиций, особенно региональный, нуждается в квалифицированных кадрах. Поэтому включение в образовательную программу лекций от практиков, а также организация стажировки студентов в инвестиционной компании — дает возможность сформировать хорошие кадровые ресурсы для финансовой индустрии.

Сейчас мы нацелены на расширение: хотим установить сотрудничество еще с рядом вузов. Каждое высшее учебное заведение имеет собственную специфику. Поскольку наша компания



имеет широкую линейку проектов, то это дает специалисту (в том числе, начинающему) массу возможностей применить свои профессиональные способности. Планы близки к реализации.

Все эти решения на выходе, думаю, дадут нам возможность формировать кадровый резерв. Переманивать специалистов из других структур мы категорически не хотим: ломать рынок — плохая практика. С другой стороны, работники-то нужны здесь и сейчас. В общем, и в кадровой политике мы стремимся обеспечивать долгосрочный эффект наших кадровых решений.

По большому счету, это наше кредо. В каждый момент времени для нас важна долгосрочная устойчивость.

— Каковы ваши ближайшие планы?

— На ближайший год нашим приоритетом является операционная надежность.

Улучшение внутренней структуры, механизмов взаимодействия, механизмов предупреждения рисков, информационных сервисов и так далее. Короче, всех видов и форма работы, которые повышают долгосрочную надежность и эффективность. Это даже более важно, чем количественный рост.

В ближайшее время индустрию ждут изменения, связанные с изменением налогового законодательства. Все это

мы будем внимательно отслеживать; все требует тонкой настройки.

— Сколько фондов работало под управлением компании на конец 2021 года, какие фонды появились или получили развитие?

— По состоянию на конец 2023 года под управления УК «Рекорд Капитал» находилось 22 паевых инвестиционных фонда и 1 фонд собственник целевого капитала в управлении. Из них: 15 комбинированных ЗПИФ для квалифицированных инвесторов; 3 закрытых фонда недвижимости для неквалифицированных инвесторов; один интервальный фонд для квалифицированных инвесторов; 3 открытых фонда рыночных финансовых



инструментов для неквалифицированных инвесторов.

В плане динамики стоит отметить, что наши ПИФы последние три года постоянно росли. Прирост стоимости активов фондов для неквалифицированных инвесторов с 2021 по 2023 год составил 156,03%, 7,04% и 34,49% (данные за каждый год). В фондах для квалифицированных инвесторов, соответственно: 43,63%, 28,51% и 33,41%.

— Какие фонды были наиболее доходными для инвесторов?

— Пока в лидерах, конечно, квалифицированные комбинированные фонды. Однако по итогам года в лидеры вышел фонд, который ранее уже дважды

получал награду Investfunds Awards как «Лучший ПИФ акций»: ОПИФ рыночных финансовых инструментов «АЛЁНКА-КАПИТАЛ» с доходностью по итогам 2023 года в размере 113,89%. Это самый высокий результат по итогам 2023 года среди всех ОПИФ акций. Стабильность и высокие показатели деятельности фонда являются результатом эффективной стратегии стоимостного инвестирования, во главу угла которой ставится анализ фундаментальной недооцененности акций. Не менее важна последовательность в ее реализации.

— Вы не могли бы рассказать о проекте открытия Ледового дворца?

— Спорт и образование — почти всегда слабо финансируемые отрасли, но особенно это касается небольших городов и поселений. До них инвестиции просто не доходят. В проекте по строительству Ледовой арены в рабочем поселке Кольцово Новосибирской области наш фонд выступал не только инвестором: управляющая компания провела всестороннюю экспертизу проекта, предоставила консультации и рекомендации, необходимые для реализации проекта. Сейчас арена эксплуатируется под цели ДЮСШ по хоккею с шайбой, секций фигурного катания, любительских команд по хоккею, а также услуг массового ката-

ния для детей и взрослых. Это способствует популяризации спорта среди молодежи Новосибирска и области. Сформировавшийся опыт нашей компании заинтересовал и другие регионы; сейчас рассматриваем несколько похожих кейсов. Кроме того, планируем расширение проекта в сторону строительства гостиницы, в первую очередь, для приема участников и гостей при проведении регулярных спортивных соревнований.

Основные риски регионального рынка заключаются в ограниченности ресурсов (финансовых, людских, инфраструктурных). Поэтому эффективность работы компании на этих территориях должна быть выше. Но это позволяет, с другой стороны, выстроить более стабильную, профессиональную и эффективную команду.

— Как вы оцениваете основные риски и проблемы рынка управления капиталом с позиций региональной компании? Нужна ли помощь регулятора?

— Основные риски регионального рынка заключаются в ограниченности ресурсов (финансовых, людских, инфраструктурных). Поэтому эффективность работы компании на этих территориях должна быть выше. Но это позволяет, с другой стороны, выстроить более стабильную, профессиональную и эффективную команду.

— Почему изменилось название компании?

— Хотелось большего динамизма и запоминающейся яркости. Некоторые достижения последних лет, действительно можно отнести к рекордам. Но главный рекорд, к которому мы стремимся — надежность и устойчивость в сложных условиях ведения бизнеса.

— Возникают ли у вас вопросы в отношении регуляторного контроля и надзора?

— Мы стараемся активно работать в направлении улучшения индустрии.

Есть понимание, что отрасль можно сделать лучше и эффективнее совместно, установив эффективный диалог с регулятором. Несколько лет назад на площадке СибГУ ЦБ был создан Экспертный совет. Он объединяет много достойных экспертов из сибирского макрорегиона, позволяет донести до регулятора видение проблем и возможностей развития как локального финансового рынка, так и общероссийского. В настоящий мо-

мент видим ряд сложностей в работе компаний региона в части регуляторного надзора. Посредством НАУФОР стараемся проинформировать о возможностях совершенствования правоприменительных практик. Цель — не снижая требования к надежности инфраструктурных ограничений, снизить операционную нагрузку на контрольную среду, что крайне актуально для небольших и средних компаний (особенно если нормативные требования носят больше формальный характер, чем реально устраняют или предотвращают риски).

Например, всем известно требование к составу и структуре активов фондов, предназначенных для неквалифицированных инвесторов, в части контроля доли эмитента (контрагента) более 10%. При продаже актива из состава фонда недвижимости (а как правил, доля объекта в составе фонда превышает долю в 10%) мы получаем на р/сч денежные средства. Мы не

может требовать от потенциального покупателя платить нам на группу счетов или разбивать платеж во времени, все это может негативно сказаться на заключении сделки, и, по сути, нанести вред инвесторам. То же самое касается, например, фондов акций, когда акция из состава портфеля может в течение одной сессии вырасти на десятки процентов и по окончании торгового дня превысить допустимую долю в 10%. Даже если мы в течение дня сокращаем долю такой акции (как правило, риск-менеджмент это делает), то формальное превышение неизбежно по причине проведения расчетов на бирже в режиме T+1. В итоге контрольные подразделения компании вынуждены формировать уведомления о выявлении превышения норматива. Далее специализированный депозитарий в течение нескольких дней выставит нарушение о несоответствии структуры, регулятор позднее также будет вынужден реагировать, как минимум, в виде запросов и пояснений, как максимум, в форме возбуждения административного производства. В итоге все участники (и управляющая компания, и спецдеп, и регулятор) заняты бумажной работой, которая скорее нагружает систему, нежели устраняет или предотвращает какие-либо риски. Считаем необходимым внесения изменений, корректирующих подобные нормативно-правовые акты. □