АлтайЭнергоБанк — совсем новое имя на публичном рынке заимствований. Писать свою историю на нем банк уже начал — с запуска вексельной программы на 500 млн руб. Вторым шагом будущей весной должна стать сделка по секьюритизации собственного портфеля автокредитов. В интервью журналу Cbonds Review председатель правления АлтайЭнергоБанка Андрей Спиваков рассказал подробнее о планах по освоению долговых рынков, агрессивной стратегии роста бизнеса банка и текущей ситуации в региональной банковской системе.

«Наличие розничного портфеля — наше конкурентное преимущество»

Андрей СПИВАКОВ,
председатель правления,
АлтайЭнергоБанк

– Как, на ваш взгляд, изменилась архитектура региональной банковской системы после кризиса?

– Мне кажется, она стала достаточно закрытой, консервативной. Небольшие региональные банки предпочитают реализовывать более осторожные стратегии, с меньшей охотой выходят за пределы своих базовых регионов, предпочитая открывать дополнительные офисы, развивать новые бизнес-направления на тех рынках, где их бренд уже представлен. То есть если раньше банки запускали программу регионального охвата просто для того, чтобы быть как все, демонстрировать динамику, то сейчас такая мотивация ушла на второй план.

– С этой точки зрения стратегию АлтайЭнергоБанка можно рассматривать как весьма агрессивную.

– Безусловно, но она четко просчитана. В настоящее время мы работаем в четырех федеральных округах из восьми, у нас функционируют 17 территориальных офисов, до конца года планируем открыть еще два-три. В открытие каждого офиса в новом городе банк вкладывает от 1 до 1.2 млн руб. В этом году мы открыли новые офисы в двух городах. На пятый месяц работы они вышли на операционную окупаемость, на девятый — окупили себя. Стратегия банка такова, что в регионы транслируются только пакетные продукты, которые имеют очень низкую сумму удельного риска на одного заемщика. Это дает нам возможность запускать офисы быстро, дешево, прогнозируемо с точки дефолтности кредитного портфеля, который банк формирует на региональных рынках. Вот вам пример: в конце февраля АлтайЭнергоБанк открыл оренбургский и самарский офисы. На сегодняшний день каждый из них имеет кредитный портфель объем более 100 млн руб. с дефолтностью меньше 0.3%. Естествен-

но, при таких показателях и низкой себестоимости открытия они уже вышли на полную окупаемость.

– Основной акцент сегодня делается на розничный сегмент?

– Совершенно верно. Причем если вошли мы на рынок как банк кредитования малого и среднего бизнеса, то в какой-то момент поняли, что нам нужно продолжать расти, но мы не можем подобрать на текущем рынке качественных новых заемщиков, которые соответствуют нашей динамике роста. И банк был вынужден пойти на такой шаг, как смещение акцентов в сторону розничного сегмента. Вовремя дифференцировав свой бизнес во время кризиса, мы счастливо избежали ситуации сверхликвидности, в которой оказались другие банки. В результате, сегодня у нас есть абсолютно взвешенный баланс. 80% активов банка составляет кредитный портфель, причем 55% портфеля приходится на розничные кредиты, 45% – на кредитование малого и среднего бизнеса.

– Для других банков проблема сверхликвидности все еще актуальна?

– Да, проблема сохранилась. Не так давно мне рассказывали про один казахский банк, где уровень процентных расходов уже превысил уровень процентных доходов. То есть кредитный портфель сократился до 45% от объема активов. Основной риск для любой кредитной организации в такой ситуации заключается в том, что она начинает проедать собственный капитал. Рано или поздно это приводит к отзыву лицензии.

Описываемые трудности связаны с последствиями кризиса и тем, что многие банки убыточны. Из кризиса все вышли с плохими активами. Их нужно списывать, резервировать. Кроме того, сейчас на рынке очень тяжело формировать новые качественные, дорогие активы, чтобы зарабатывать. Спрос не восстановился ни со стороны населения, ни со стороны бизнеса.

– На чем же тогда основан рост вашего бизнеса, который вы прогнозируете?

– Мы работаем на том же рынке, что и все. Вопрос в качестве и в технологиях работы. Наши показатели демонстрируют, что банк адаптировался к текущей ситуации, может при такой конъюнктуре формировать активы и делать это дешево. В кризис, в условиях высокой маржинальности, мы вложили порядка 10 млн руб. в перестройку нашего бизнеса, в автоматизацию, технологии и пришли к сегодняшней точке подготовленными. Многим банкам приходилось последние пару лет решать другие вопросы. Поэтому сегодня они не могут предложить рынку адекватный продукт, может быть, в силу отсутствия технологий, адекватного понимания рисков либо просто в силу ограниченных возможностей капитала, так как старые долги поддавливают. Истории у всех разные. Но вывод один: есть банки, которые могут сейчас размещать свой ресурс в нужном объеме и зарабатывать деньги, отчисляя при этом резервы по старым ссудам. Но есть и такие участники рынка, которые не в состоянии встроиться в сложившуюся рыночную ситуацию.

> ВОВРЕМЯ ДИФФЕРЕНЦИРОВАВ СВОЙ БИЗНЕС ВО ВРЕМЯ КРИЗИСА, МЫ СЧАСТЛИВО ИЗБЕЖАЛИ СИТУАЦИИ СВЕРХЛИКВИДНОСТИ, В КОТОРОЙ ОКАЗАЛИСЬ ДРУГИЕ БАНКИ

– Вам не кажется, что в России в принципе слишком много банков?

– Я бы не ставил вопрос об ограничении количества игроков по одной простой причине: если небольшой банк, такой, например, как АлтайЭнергоБанк, имеющий дорогие ресурсы, новый игрок для рынка, может спокойно в текущей ситуации открывать офисы в других городах, быстро их окупать, открывать новые, то есть активно развиваться, это означает только одно: рынок достаточно свободен, и говорить о том, что нужно ограничить количество банков, не имеет смысла. Если есть спрос, должно быть предложение. Как его реализовывать — через экстенсивное развитие отрасли либо через более интенсивное развитие бизнеса отдельных игроков – рынок должен сам этот процесс отрегулировать. По идее, что государству, что частным инвесторам, что банкирам должно быть безразлично, каким способом это произойдет. Наверное, нужно положиться на невидимую руку рынка.

– Каковы планы АлтайЭнергоБанка в отношении долгового рынка?

– АлтайЭнергоБанк — абсолютный дебютант на публичном рынке заимствований. Мы прекрасно понимаем, что для эффективного присутствия на нем важны два основных фактора — это стабильность и история. Мы не можем похвастаться стабильностью, но в хорошем смысле, так как демонстрируем постоянную агрессивную динамику. Например, за третий квартал банк прирастил чистые активы на 1 млрд руб. Это факт, заслуживающий внимания и способный повлиять на оценку кредитной организации как потенциального заемщика. Второе обстоятельство, которое оказывает влияние на оценку эмитента и стоимость будущих заимствований — отсутствие публичной кредитной истории на рынке. Тем не менее, бренд банка уже получил достаточно широкую известность. Соответственно, настала пора дифференцировать свои пассивы, выйти на рынок публичных заимствований. На 1 октября чистые активы АлтайЭнергоБанка превысили 8 млрд руб. Этот показатель как раз и является неким входным порогом на публичный рынок, когда его участники могут воспринимать эмитента серьезно.

– Почему вы решили обратиться к такому инструменту, как векселя?

– Все очень просто. Можно выпустить и «мусорную» бумагу для каких-то внутрикорпоративных целей. У нас совершенно другие задачи: создание публичной истории, дифференциация пассивов и подготовка максимально широкого круга инвесторов к облигационному займу, который мы рассчитываем разместить в марте 2011 года. К этому моменту банк планирует получить два рейтинга от международных рейтинговых агентств. Сей-

час заканчивается аудит кредитной организации за последние 3.5 года международной аудиторской компанией. Таким образом, наши финансовые показатели, отчетность, бизнес-модель будут подтверждены из трех разных источников: известного аудитора и двух международных рейтинговых агентств. На сегодняшний день мы имеем только один рейтинг — А-, от Национального рейтингового агентства.

> МОЖНО ВЫПУСТИТЬ И «МУСОРНУЮ» БУМАГУ ДЛЯ КАКИХ-ТО ВНУТРИКОРПОРАТИВНЫХ ЦЕЛЕЙ. У НАС СОВЕРШЕННО ДРУГИЕ ЗАДАЧИ: СОЗДАНИЕ ПУБЛИЧНОЙ ИСТОРИИ, ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ ПАССИВОВ И ПОДГОТОВКА МАКСИМАЛЬНО ШИРОКОГО КРУГА ИНВЕСТОРОВ К ОБЛИГАЦИОННОМУ ЗАЙМУ

– Чем продиктован объем дебютной вексельной программы — 500 млн руб.?

– Мы прекрасно понимаем, что для того чтобы бумага была интересна рынку, она должна стать ликвидной. Помимо нужного объема обеспечить нашей бумаге хорошую ликвидность позволило привлечение дополнительных маркетмейкеров. Это два известных банка, РИА Банк и банк «Солидарность» (Москва), у которых есть имя на вексельном рынке. Его участники воспринимают данные финансовые организации как надежных партнеров, знают, как с ними работать. Имея на руках нашу бумагу, инвесторы могут прийти с ней не только к нам (а мы, естественно, воспринимаемся как неопытный новичок), но еще и к опытным участникам рынка, зареповать эту бумагу, продать ее досрочно и так далее. Сейчас мы планируем привлечь еще двух маркетмейкеров для расширения этих возможностей. Да, это дороже, но это плата за дебют, за то, чтобы наша бумага воспринималась рынком с интересом.

– С точки зрения стоимости векселя — комфортный инструмент для банка на текущий момент?

– С учетом того что на вексельном рынке в основном привлекаются короткие деньги, доходность бумаг нам обходится в 9–10% годовых. В принципе, это соответствует стоимости средств физлиц, которые мы привлекаем во вклады. В настоящее время вексельная программа практически полностью реализована. Больше половины объема уже законтрактовано. Следующим этапом станет выход на облигационный рынок.

– Кто станет вашим партнером по облигационным проектам?

– Организатор облигационной программы еще не выбран. Скорее всего, в ближайшее время мы проведем тендер и определимся с партнером по работе на облигационном рынке.

– Под какую ставку готовы занимать?

– Мы серьезно рассматриваем возможность выпустить облигации в виде структурированного продукта с обеспечением прав требований по нашим розничным автокредитам. То есть, по сути, будет заложен автокредитный портфель. Это позволит банку удешевить привлекаемый ресурс на 2–2.5%. Мы рассчитываем на ставку в районе 8–8.5% годовых.

Присутствие розничного портфеля является конкурентным преимуществом для банка, потому что любой розничный портфель при наличии грамотно выстроенной юридической структуры и надежного партнера на фондовом рынке можно секьюритизировать и продать. В отличие от розничных портфелей, корпоративные, имеющие более сложную структуру, этому не подлежат и лишают банк возможности получения рефинансирования.

Но нужно понимать, что любая секьюритизация требует объема. Объем до 500 млн руб. никому не интересен. По итогам первого полугодия АлтайЭнергоБанк, согласно рейтингу РБК, занимает 11 место по количеству и 12 место по объему выданных автокредитов в стране. У нас на балансе находятся автокредиты на 3 млрд руб. Это типовой высокодифференцированный продукт, который можно переупаковать и заложить. Многие банки предлагают более широкую линейку продуктов. Если у кредитной организации на один продукт приходится, скажем, менее 500 млн руб., значит, она лишает себя возможности выпуска структурированной бумаги, обеспеченной активами.

– Спрос на подобные бумаги есть?

– Да, безусловно.

– Почему такие выпуски не делают банки, входящие в топ-5 по объему выданных автокредитов?

– Все очень просто: в топ-5 входят такие банки, как Сбербанк, Газпромбанк, Русфинанс Банк. То есть финансовые институты, у которых нет потребности в выпуске подобных инструментов в силу того, что у них есть более удобные и дешевые источники фондирования.

До кризиса единственный опыт секьюритизации автокредитов реализовал МБРР, который выпускал, если я не ошибаюсь, бумаги на SPV.

Это достаточно сложная и длящаяся во времени сделка.

– Не проще выпустить обычную бумагу?

– Расходы на организацию секьюритизации, которые значительно превысят затраты на организацию обычного займа, будут компенсированы более низкой процентной ставкой за счет того, что продукт будет иметь более высокую катего-

> ЛЮБОЙ РОЗНИЧНЫЙ ПОРТФЕЛЬ ПРИ НАЛИЧИИ ГРАМОТНО ВЫСТРОЕННОЙ ЮРИДИЧЕСКОЙ СТРУКТУРЫ И НАДЕЖНОГО ПАРТНЕРА НА ФОНДОВОМ РЫНКЕ МОЖНО СЕКЬЮРИТИЗИРОВАТЬ И ПРОДАТЬ

рию качества, меньший риск и так далее. А на бумаги, вложения в которые связаны с меньшим риском, всегда большой спрос.

– Кто потенциальные инвесторы?

– Те же банки или иные финансовые институты. Есть круг инвесторов, которые готовы будут приобрести риск АлтайЭнергоБанка вне данного продукта – через векселя или обычные облигации. В то же время, риск-менеджмент ряда банков, скорее всего, достаточно настороженно подойдет к оценке чистого риска АлтайЭнергоБанка, дебютирующего на рынке. Именно поэтому мы планируем получить отдельный рейтинг на выпускаемую бумагу: как правило, рейтинговые агентства присваивают подобным продуктам со сложной структурой рейтинг на одну ступень выше рейтинга эмитента, выпускающего данную бумагу.

– Какие еще инструменты интересны для вас как заемщика?

– Все зависит от спроса и круга контрагентов. Это ключевые факторы. В нашем случае стоит задача предложить инвесторам что-то уникальное, для того чтобы заинтересовать рынок.

– Есть ли у банка перспективы выхода на международный рынок заимствований?

– У нас есть долгосрочные планы выхода на рынок синдицированного кредитования. В этом году мы сделали два важных шага в этом направлении: открыли счета в Commerzbank (Германия) и Банке Китая. Кроме того, до конца года планируем провести первые международные сделки — по торговому финансированию. Работа на международном рынке тоже требует имени, это процесс постепенный.

– Каков ваш прогноз по рыночной конъюнктуре до конца года?

– С моей точки зрения, стагнация, которая сейчас наблюдается на рынках, продолжится. Спрос на кредитные продукты не восстановился, модель потребления у населения пока не меняется: люди по-прежнему склонны больше сберегать, чем тратить. Что касается корпоративного сектора, то со стороны компаний нет спроса на кредиты, потому что отсутствуют идеи, куда эти средства вкладывать.

– Тем не менее, ваш портфель растет?

– Это вопрос технологий и эффективной конкуренции, о которой я уже говорил: почему мы можем продавать много и дорого, а другие нет? Но важно учитывать еще один фактор — масштабы бизнеса. Нам, небольшому банку, чтобы обеспечить рост, нужно продать, скажем, десять единиц. А банку из топ-20 потребуется продать уже сто единиц.

Среднему банку достаточно просто обеспечивать темпы роста, но до определенного порога. Потом потребуется некая перестройка бизнес-модели. Если организация развивается из малого бизнеса в крупный и при этом не проходит три-четыре внутренних перестройки бизнес-процессов, то в какой-то момент она просто перестает быть управляемой.

> «СПРОС НА КРЕДИТНЫЕ ПРОДУКТЫ НЕ ВОССТАНОВИЛСЯ, МОДЕЛЬ ПОТРЕБЛЕНИЯ У НАСЕЛЕНИЯ ПОКА НЕ МЕНЯЕТСЯ: ЛЮДИ ПО-ПРЕЖНЕМУ СКЛОННЫ БОЛЬШЕ СБЕРЕГАТЬ, ЧЕМ ТРАТИТЬ»

– Планирует ли банк увеличение капитала?

– В настоящее время у нас уже идет процесс увеличения капитала, до конца года планируем еще одно. Таким образом, в 2011 год мы рассчитываем войти с капиталом более 1 млрд руб.

– Вариант с привлечением стратега в капитал вы рассматриваете?

– В феврале-марте мы рассчитываем завершить процесс получения рейтингов и после этого заняться привлечением стратегического инвестора. Речь идет о продаже доли до 49%. Что касается цены, то акционеры рассматривают предложения с коэффициентом два.

– Речь идет про иностранного инвестора?

– Это не принципиально. Сейчас на рынке произошла некая переоценка ценностей в отношении того, что такое банк и зачем его покупать. Появился некий адекватный спрос на банковские активы со стороны российских финансовых институтов.

Прежде всего, очевидно, что банки были очень сильно переоценены до кризиса. Это лишало привлекательности банковский бизнес. Сделки с коэффициентом выше четырех мы, наверное, уже вряд ли увидим.

В кризис многие компании сделали для себя один важный вывод: большинство из них в самое сложное время оказались лишены финансового рычага или поддержки. К примеру, что сгубило отдельных игроков автомобильного рынка? То, что банки в один момент снизили предложение автокредитов. В результате доля продаж новых автомобилей в кредит в один момент упала в 3.5 раза. На рынке подержанных автомобилей падение было пятикратным. Понятно, что отсутствие рычага к стимулированию спроса тут же повлекло за собой падение продаж на рынке в целом. Автомобильные дилеры не могли чувствовать себя комфортно в таких рыночных условиях: начались дефолты, невозвраты кредитов. Именно поэтому, кстати, в России в ходе последнего кризиса очень существенно выросла рыночная доля банков, принадлежащих иностранным автопроизводителям: BMW–банк, Mercedes-банк и других. Автоконцерны поняли: если они сейчас через свои финансовые структуры не простимулируют продажи, это грозит серьезными трудностями.

То же самое происходит практически во всех сегментах потребительского рынка. POS-кредитование, как бы его ни ругали, очень эффективно стимулирует продажи. Например, продажи мебели в кредит до кризиса, по некоторым оценкам, достигали 60%, а сейчас — 10–15%

Поэтому интерес к банковскому бизнесу — понятному, прозрачному, доходному, который генерирует прогнозируемое ROE — существует. Именно на такие банки будет спрос.

Беседовала
Антонина Тер-Аствацатурова