



В 2009 году третий по величине на юге России банк «Кубань Кредит» увеличил активы на 45,2% - результат, который на фоне проседания рынка в среднем на треть выглядит фантастическим. Глава этого банка Виктор БУДАРИН выстроил систему, которой на деле боятся банкиры, - он плотно влез в реальную экономику как инвестор.

«Кубань Кредит» - финансовый центр для целого ряда компаний, которые обеспечивают банку рост. Председатель наблюдательного совета банка Виктор Бударин говорит, что его стратегия - растить своего клиента, быть не только ближе к реальному сектору, но и самому участвовать в этих процессах. В результате сложилась группа компаний, связь между которыми не всегда видна со стороны, но чей бизнес на деле сращён. Во время кризиса, когда главным дефицитом стали надёжные партнёры, такая стратегия помогла расти и банку, и его партнёрам - внутри группы циркуляция денег не замораживалась.

Пока большинство банков сворачивали инвестиционные проекты, «Кубань Кредит» увеличивал их количество и объёмы. Основные активы банка сосредоточены в строительном секторе. Известно, что в самом начале кризиса в наибольшей степени пострадали именно банки и строительная отрасль. Вопреки общим тенденциям, «Кубань Кредит» осенью 2008 года выдал крупный кредит застройщикам на строительство целого микрорайона, и за четыре года только в этот проект банк намерен инвестировать 45 млрд рублей.

Ассоциацией российских банков Виктор Бударин был признан лучшим банкиром страны в 2006 и 2009 годах. В начале 2010 года «Кубань Кредит» занимал второе место в рейтинге по прибыльности среди региональных банков Краснодарского края, входил в ТОП-100 банков России по объёмам кредитования юридических лиц. Впрочем, считать Виктора Бударина только банкиром было бы неверно. Он является акционером, председателем совета директоров ряда домостроительных комбинатов и проектных институтов в Краснодарском крае. Это, в общем, неудивительно - в банковский бизнес он пришёл в 1993 году из строительной отрасли. А грамотное построение банковского бизнеса он объясняет тем, что у него были хорошие учителя - руководители как российских, вернее, ещё советских, так и зарубежных банков. Этот опыт он транслировал и на созданный им региональный кубанский банк.

- Виктор Константинович, инвестирование именно в строительную отрасль - это избранная изначально стратегия банка?

- Действительно, это чётко выстроенная стратегия, которую банк начал реализовывать с 2000 года. Что заставило нас пойти в этом направлении? Во-первых, отсутствие у российских банков длинных денег для кредитования - мы всегда работаем на коротком плече, от трёх месяцев до двух лет. В отличие от западных банков, у нас нет доступа к длинным деньгам пенсионных фондов, к сожалению, не принят до сих пор закон о безотзывных депозитах. Мы можем располагать только короткими деньгами вкладчиков, поэтому не имеем права позволить себе рисковать и вкладывать деньги в проекты, в которых мы не уверены.

Значит, и инвестировать надо в быстроокупаемые, востребованные рынком проекты и отрасли. Мы понимали, что продукция стройиндустрии, и особенно жильё эконом-класса, будут востребованы всегда, причём в больших объёмах. Учитывая, что строительная отрасль вместе с дорожной занимает в ВВП страны 50 процентов, мы решили, что у этого сегмента - большое будущее, и в этом направлении надо идти. Поэтому основной отраслью для кредитования мы определили индустриальное домостроение. Именно в этом сегменте мы стали реализовывать свою концепцию. Идея в том, чтобы развивать бизнесы клиентов - предприятий реального сектора. Банк и его клиенты не могут развиваться отдельно друг от друга, они должны взаимодействовать, чтобы расти вместе. Естественно, банк должен иметь надёжных заёмщиков. Но надёжный клиент не появится вдруг, его надо вырастить, создать ему условия, чтобы он мог, кредитуюсь, развиваться, и при этом быть понятным и прозрачным для банка.

Полный контакт со строителями

- Как строится схема взаимодействия вашего банка и строительных предприятий?

- Считается, что рынок сам всё определит. Но это не совсем так, и ждать, пока он сформируется - по меньшей мере неверно. Поэтому мы сами решили сформировать для банка рынок. Рынок, куда можно инвестировать с уверенностью. Для этого я как частное лицо приобрёл пакеты акций нескольких домостроительных заводов. Но, как правило, заводы не являются заёмщиками банка. Своеобразным посредником выступают инвестиционные компании, которые берут кредиты для реализации конкретных проектов и, в частности, закупают элементы домостроения на этих заводах. Таких компаний около 15, в частности, «ОБД-Инвест», «Кубанская марка», «КПД-инвест». Именно они являются клиентами банка, и благодаря сотрудничеству в рамках выстроенной схемы они для банка понятны, прозрачны. Банку в такой ситуации видна и подконтрольна финансово-хозяйственная деятельность инвестиционной компании, так как проверяется её документация, финансовые потоки. Для осуществления такого жёсткого контроля в банке создана специальная служба.

Инвестиции в реальный сектор страхуют банк от риска в случае каких-то колебаний на рынке. Даже если возникает форс-мажорная ситуация, мы понимаем, что деньги вложены не в финансовые пузыри, а в реальные объекты, которые будут достроены и реализованы. Ведь продукция наших партнёров-застройщиков конкурентоспособна. За счёт применения в строительстве сборных железобетонных изделий, ресурсосберегающих технологий себестоимость жилья в этих домах ниже рыночной. Судите сами: себестоимость квадратного метра в панельно-блочном доме - 25-27 тысяч рублей при сроке строительства 8 месяцев, стоимость денег добавляет к цене метра ещё 3,5 тысячи рублей. Монолитный дом при себестоимости 30 тысяч за квадратный метр строится как минимум 16-24 месяца, значит, стоимость денег также увеличивается до 6-8 тысяч. В итоге получается в среднем 37 тысяч за квадратный метр, что рынком сегодня практически не востребовано, и застройщики монолитов не могут реализовать свои объекты. Банк, кредитуя проекты, обязательно должен просчитывать такие вещи. Когда в «Кубань Кредит» обращались за финансированием строительства монолитных домов, мы отказывали.

Сейчас государство закупает значительные объёмы жилья в рамках федеральных целевых программ, но по цене 30,45 тысячи рублей за квадратный метр. Далеко не все застройщики могут оставаться рентабельными при такой цене. А вот продукция наших партнёров-заёмщиков оказалась востребована государством, они могут реализовывать жильё в рамках госпрограмм, имея при этом прибыль. Для банка также важно, что гарантия приобретения государством - самая надёжная. Поэтому мы уверены, что кредит инвестиционная компания нам вернёт. К тому же я изначально ориентировался на то, что кризис вполне возможен, и спланировал так, чтобы заводы стройиндустрии

работали при небольшой, но стабильной рентабельности. Поэтому все комплектующие домостроения мы максимально производим у себя, что также удешевляет стоимость конечного продукта.

Но в любом случае, когда банк выдаёт застройщику кредит, нужно обязательно учитывать ёмкость рынка. Когда в одном и том же месте строят 10 домов, возникает вопрос: а кто купит здесь столько жилья, ведь каждый район имеет свою ёмкость? Даже один лишний дом может создать избыток предложения, в результате чего продажи у девелопера падают, а у банка возникают проблемные кредиты.

- Но вы-то инвестируете в строительство не только отдельных домов, но и нескольких микрорайонов.

- Действительно, мы строим много. В 2009 году компании-партнёры банка сдали 291 тысячу квадратных метров жилья, в первом квартале сдадут 115 тысяч квадратных метров, а к концу 2010 года - 570 тысяч квадратных метров. Это стало результатом того, что в разгар кризиса мы продолжали кредитование строительных объектов. Это потому, что мы в них уверены. Мы инвестируем в строительство социального жилья, которое будет востребовано массово, так как доступно по цене. Возврат денег идёт стабильно, что позволяет застройщикам не только гасить кредиты, но и развиваться. Сейчас этот сегмент рынка восстановился и достиг 50 процентов от докризисных объёмов, продажи у застройщиков идут лучше, чем можно было прогнозировать. Так, в январе наши партнёры реализовали жилья в два раза больше, чем за этот же месяц 2009 года.

Банк финансирует строительство жилищного комплекса «Репино» и микрорайонов «Восточно-Кругликовский» и «Московский» общей площадью около 1,5 миллиона квадратных метров. Эти микрорайоны будут застроены именно доступным жильём. Большую часть квартир в новых микрорайонах уже выкупили Министерство обороны РФ и Фонд содействия развитию ЖКХ в рамках реализации федеральных целевых программ переселения граждан из ветхого аварийного жилья и приобретения квартир для военнослужащих. Думаю, что до 2012 года мы инвестируем в этот проект даже больше заявленных 45 миллиардов рублей, так как уже в прошлом году банк вложил в него 10 миллиардов, а в этом году намерен вложить 18 миллиардов - то есть за два года объём инвестиций составит 28 миллиардов рублей.

- И это всё - за счёт средств вкладчиков? Ведь ваш депозитный портфель сегодня

составляет 11 миллиардов рублей. Каковы ещё ваши источники фондирования?

- Конечно, это в первую очередь депозиты - как физических, так и юридических лиц. В последние месяцы в банке значительно вырос объём депозитов, но мы сейчас понемногу снижаем ставку - на 0,75-1 процент, таким образом регулируя их приток.

Но в период кризиса нас поддержало государство: мы получили рейтинг национального рейтингового агентства и благодаря этому смогли воспользоваться кредитом Центробанка. Нам были открыты лимиты на сумму четыре миллиарда рублей. Это создало нам хороший задел - мы смогли продолжить инвестирование в экономику региона, кредитный портфель юрлиц по итогам года вырос на 41,2 процента и достиг 11,4 миллиарда рублей. При этом в банке не было и нет не только невозвратов, но и ни одной просрочки. То, что наши предприятия-партнёры получили госконтракты, дало нам уверенность в возвращении кредитов. Действительно, к декабрю мы вернули деньги Центробанку. Сейчас нам открыты новые лимиты, но мы эту возможность не используем - нам достаточно собственных средств.

Кроме того, в прошлом году мы увеличили собственный капитал банка на 1 миллиард рублей - до 3,5 миллиарда. В этом году мы доведём его размер до 4,3 миллиарда рублей. За 16 лет существования банка «Кубань Кредит» его учредители никогда не брали дивиденды, всю прибыль направляли на развитие, более того, постоянно вкладывали дополнительные средства, чтобы капитал банка рос.

Ипотека существует

- В 2009 году большинство российских банков свернули свои ипотечные программы. Ваш банк продолжал ипотечное кредитование по различным программам, в том числе и на первичном рынке. Какова динамика выданных банком ипотечных кредитов?

- На ипотеку мы делаем большую ставку, именно она - двигатель не только всей стройиндустрии, но и сопутствующих отраслей. К тому же это основной источник доходов для банка. В своё время наш банк стал одним из первых в регионе, кто занялся ипотекой. И, несмотря на финансовый кризис, эту работу мы не прекращали. Конечно, в

связи с общей экономической ситуацией объём ипотечных сделок сократился - в 2009 году мы выдали в два раза меньше ипотечных кредитов, чем в предыдущем. И если до кризиса наши партнёры продавали в районах края до 70 процентов квартир через ипотеку, то сейчас за счёт реализации новых программ банк совместно с девелоперами планирует довести уровень продаж через ипотеку хотя бы до 20 процентов. Надеемся, у нас это получится - средние ставки в банке ниже среднерыночных и составляют 13,5 процента, а недавно мы снизили ставку по собственной ипотечной программе - для приобретения квартир у застройщиков-партнёров банка до 10,5 процента годовых. Для реализации этой программы банк получил кредитный лимит от АИЖК в размере одного миллиарда рублей.

В 2010 году мы запустили новый для себя инструмент - военную ипотеку. Она предназначена для военнослужащих - участников программы «Обеспечение жильём военнослужащих и лиц, увольняемых с военной службы» в рамках государственной целевой программы «Жилище». Реализуем также молодёжную ипотечную программу, которая востребована в связи с финансированием банком строительства молодёжного микрорайона.

Также мы стали инвестировать в коттеджное строительство. Но начали, опять же, с подготовки материальной базы - вложили 40 миллионов евро в строительство двух новых заводов - по производству ячеистого газоблока и силикатных блоков, именно из этих материалов будут строиться коттеджи. Завод по производству газоблоков уже введён в эксплуатацию. Это новое предприятие, где применяются немецкие технологии. Главное, что использование новых материалов позволит значительно удешевить строительство: если в одном квадратном метре кладки стоимость кирпичной стены с утеплителем - более 4 тысяч рублей, то цена газоблока - 1,8 тысячи рублей. В итоге цена одного квадратного метра в таком коттедже с учётом стоимости земли будет примерно 30 тысяч рублей, и застройщиков эта цена устраивает, она позволит получить прибыль и заводу, и инвестиционной компании. И покупатель сможет выбрать - приобрести коттедж или трёхкомнатную квартиру в типовой многоэтажке, так как цена будет примерно одинакова.

- А что более востребовано?

- Полагаю, на Кубани многие предпочли бы жить в коттеджах, но проблема - в землеотводе. Правда, сейчас она для нас не столь актуальна. Банк уже начал финансирование первого коттеджного посёлка, и месяца через три часть домов будет сдана. Их продажа также будет осуществляться и через ипотечные кредиты.

Расширение поля для инвестиций

- Какие направления деятельности будут приоритетны для вашего банка?

- Банк, как и любое другое предприятие, для того чтобы быть успешным, должен специализироваться (но не концентрироваться) на одном сегменте рынка, чтобы знать его досконально и глубоко понимать происходящие в нём процессы. Сегодня доля предприятия стройиндустрии в кредитном портфеле банка - 61,8 процента, остальное приходится на другие отрасли. Но мы понимаем, что в сложившейся экономической ситуации банку дальше расширять кредитование стройиндустрии нецелесообразно, и определяем для себя новые перспективные отрасли. Наиболее интересной, особенно учитывая специфику Кубани, представляется сельхозпереработка. Мы уже сейчас начинаем активно входить в этот сегмент, а с 2011 планируем серьёзные инвестиции в АПК, в частности, в проект по переработке сельхозпродукции. Кроме того, намечены инвестиции в машиностроение и металлообработку.

- Как, на ваш взгляд, будет развиваться региональная банковская система и её отношения с реальным сектором экономики?

- Считаю, что для эффективного развития экономики Кубани достаточно иметь несколько сильных региональных банков, которые должны заниматься не виртуальными финансовыми операциями, а работать на экономику региона, быть ближе к реальному сектору. Практически этот банковский костяк в крае уже существует. Да и банковская система России сегодня в основном сформирована, хотя ЦБ проводит политику чистки и укрупнения. Полагаю, что эти действия необходимы в отношении тех банков, которые занимаются в основном обналичиванием денежных средств. С этим нужно покончить раз и навсегда. А вот решать, какие банки нужны, исходя из размера капитала - малые или крупные, полагаю, неверно. Даже если банк маленький, но он работает, рентабелен, значит, он кому-то нужен и имеет право на существование.

Беседовала Наталья БУРДЫКОВА