



Благодаря приобретению Банка Москвы и Транскредитбанка, группа ВТБ показала резкий рост кредитного портфеля, но на этом останавливаться не собирается. Перед купленными кредитными организациями ВТБ поставил масштабные задачи. О том, как будет развиваться их бизнес вместе с бизнесом группы, зампред правления ВТБ Герберт МООС рассказал корреспонденту РБК daily.

- ВТБ недавно сообщил, что по итогам 2011 года прибыль составит около 90 млрд руб. Можете назвать точные цифры по чистой прибыли?

- Мы планируем заработать в этом году несколько выше этой суммы. Группа ВТБ за свою историю никогда не зарабатывала столько. По сравнению с предыдущим годом прирост составит больше 60%. Мы показываем существенную динамику: 55 млрд руб. прибыли за 2010 год, а за прошлый год более 90 млрд руб. - столько группа ВТБ никогда не зарабатывала. В 2012 году выйдем на новые рубежи.

- Изначально вы ожидали, что прибыль составит 100 млрд руб., почему она оказалась меньше?

- Инвесторов в первую очередь интересует показатель возврата на капитал, а не то,

заработал ли банк 100 млрд руб. или немного меньше. Размер прибыли соответствует рентабельности собственного капитала, которая по итогам 2011 года составила около 15%. Хотя мы ожидали перешагнуть 15-процентный рубеж ближе к 2013 году. Это достаточно сильный показатель, особенно по европейским меркам. Ни один крупный европейский банк не показал в 2011 году возврата на капитал в 15%. Например, Deutsche Bank получил лишь 9%. Рост кредитного портфеля банковской системы 28%. Включая Транскредитбанк и Банк Москвы, рост кредитного портфеля группы феноменальный - более 50%.

- Сколько составляет их доля в активах группы?

- Около 15% - Банк Москвы, ТКБ - около 7%.

Куда направить капитал

- Достаточность капитала ВТБ и группы приближается к оптимальным показателям: 12% по РСБУ и 10% по МСФО. Почему ВТБ считает такие уровни комфортными?

- У нас был излишек капитала. Достичь 15-процентного возврата на капитал, когда у тебя достаточность капитала 20%, очень тяжело. Если достаточность капитала по Базелю на уровне 20%, то практически половина капитала не работает. Мы решили использовать этот излишек капитала. Есть два варианта, как нарастить активы: органическим путем за счет выдачи кредитов или купить какого-либо игрока. Быстро нарастить портфель органически сложно. Это можно сделать, но качество портфеля может оказаться низким. Например, можно выдать несколько кредитов десяти-двадцати крупным клиентам, но тогда банк, вероятно, должен будет пойти на неоправданный компромисс по ценовым и иным условиям сделок. Можно агрессивно наращивать розничный портфель, но риски по нему могут быть высокие. А портфель нужно иметь качественный и диверсифицированный.

- И вы выбрали второй вариант, диверсифицировали свой кредитный портфель за счет портфелей ТКБ и Банка Москвы...

- Да, именно так. У ТКБ очень хороший розничный портфель. У банка около трех миллионов розничных клиентов - это в основном работники РЖД и члены их семей. Каждый из этих работников имеет стабильную работу и высокий доход. Выдавать кредиты таким клиентам очень выгодно. Когда мы купили ТКБ, у банка был недостаточно широкий розничный продуктовый ряд, например, у них не было даже кредитных карт, были только зарплатные. Корпоративный портфель ТКБ также очень качественный. В него входят в основном кредиты, выданные РЖД и его системообразующим предприятиям, которые так или иначе поддерживает государство. Это очень надежные клиенты.

- А что с клиентами Банка Москвы?

- С Банком Москвы было, конечно, сложнее, поскольку там мы обнаружили проблемные кредиты. У Банка Москвы около пяти миллионов розничных клиентов. Чтобы получить в ВТБ 24 всех клиентов ТКБ и Банка Москвы, нам понадобилось бы еще лет десять. Купив эти банки, мы получили этих клиентов за год. Преимущество Банка Москвы заключается в розничной сети: офисы расположены в самых выгодных с точки зрения банковского бизнеса уголках Москвы. Но их производительность оказалась не самой высокой и составляла всего 60% от того, что они могли реально делать. В этих офисах можно продавать намного больше продуктов. Клиенты Банка Москвы, так же как и клиенты ТКБ, пользовались неполным набором банковских продуктов и услуг. Бюджет Москвы сейчас составляет около полутора триллионов рублей - это огромные деньги, которые город будет тратить на различные цели. Корпоративный бизнес Банка Москвы строился на обслуживании муниципальных предприятий города - их свыше 100 тыс. И мы будем обслуживать эти предприятия.

- Сколько составит доля ТКБ и Банка Москвы в общей прибыли группы?

- У Банка Москвы - около 15%, у Транскредитбанка - около 9%. С точки зрения прибыльности они должны показывать лучшую динамику. В долгосрочной перспективе, до 2013 года, я ожидаю, что ТКБ должен показать возврат на капитал около 25%, Банк Москвы - около 20%. Мы ставим перед ними масштабные задачи, выше нашей сегодняшней планки.

- Как изменится достаточность капитала банка и группы за текущий год?

- Если говорить о достаточности капитала банка ВТБ по нормативам Банка России, то она снизится за счет роста и введения регулятором новых норм с 13% до уровня выше 11%. Хотя минимальный уровень норматива - 10%, наша цель - выше, для того чтобы иметь определенный запас. Что касается МСФО, на сегодняшний момент показатель около 9,5%, и мы рассчитываем, что он будет около 10% в конце года. Помимо того что мы собираемся капитализировать всю прибыль, остающуюся после выплаты дивидендов, группа активно работает над оптимизацией части активов, что также будет способствовать улучшению показателей достаточности капитала при сохранении темпов роста портфеля.

Прибыль от активов как показатель опционов

- Что подразумевается под оптимизацией активов?

- Секьюритизацию некоторых кредитных портфелей и продажу непрофильных активов. Сняв их с баланса, мы высвободим капитал.

- Некоторые аналитики прогнозировали, что при большом росте кредитного портфеля вам потребуется допэмиссия. Вы рассматриваете такой вариант?

- Нет, в этом году вариант допэмиссии не рассматриваем. Может быть, в следующем, посмотрим на результаты и рыночную конъюнктуру. В любом случае выход с допэмиссией будет означать, что группа получит бóльшие возможности роста, которые позволят эффективно использовать новый капитал, увеличивая доход и рыночную капитализацию компании.

- Каков объем внешних и внутренних заимствований?

- В этом году банк планирует рефинансировать погашаемые в текущем году обязательства в размере порядка 2,5 млрд долл. на международном рынке капитала. Также банк планирует в течение года присутствовать на внутреннем облигационном рынке в качестве эмитента. Традиционно для российских заемщиков международный

рынок капитала и кредитов сохраняет свое значение в качестве основного источника фондирования. Однако в зависимости от рыночной конъюнктуры и потребностей банка в рублевой ликвидности мы рассматриваем возможность новых заимствований на внутреннем рынке.

Что касается соотношения депозитов и займов, то, согласно данным отчетности по МСФО (на 30 сентября 2011 года), заимствования с финансовых рынков (выпущенные облигации и синдицированные кредиты) составляли 594,2 млрд руб. (11% от объема привлеченных средств без учета субординированной задолженности), в то время как депозиты клиентов составляли 2,742 трлн руб. (50% привлечения). С учетом того, что программа заимствований группы ВТБ на международных рынках в 2012 году предполагает только замещение погашающегося долга, а в отношении депозитов клиентов намечен рост, мы ожидаем увеличение доли депозитов клиентов в пассивах ВТБ.

- Как вы относитесь к идее Минфина обязать государственные компании тратить на дивиденды 25% чистой прибыли по МСФО?

- На наш взгляд, в этом вопросе требуется более гибкий подход, учитывая специфику той или иной компании, степень ее прозрачности для главного акционера, этап развития, на котором она находится, факторы, связанные с бизнес-циклами. В особенности это касается банков, растущие потребности которых в капитале, причем как в «хорошие», так и в «плохие» годы, нельзя удовлетворить за счет привлечения долга. Да и с точки зрения инвестора не всегда выгодно получить дивиденд (забрать часть капитала с мультипликатором 1) сегодня, вместо того чтобы реинвестировать прибыль и продать акции с мультипликатором 1,5 или даже 2 завтра.

- Банк ВТБ эта идея коснется?

- Уже коснулась. На следующие три года у нас одобрена новая дивидендная политика в размере 10-20% от прибыли всей группы ВТБ по МСФО. Наш основной акционер - государство эту программу поддержало. И что не менее важно, часть прибыли головного банка ВТБ, направляемая на дивиденды, определенная по российским стандартам - а именно этот показатель использует наш основной акционер, - в этом году будет выше 40%.

- Идея об увеличении дивидендов до 25% поможет привлечь новых инвесторов в госкомпаниях в ходе приватизации ВТБ?

- Думаю, что в целом да, особенно если мы говорим о компаниях, которые в силу своих размеров и доли на рынке уже не могут эффективно реинвестировать прибыль в собственный капитал. Если же говорить о растущих компаниях, то у них должна быть возможность реинвестировать прибыль, это будет и в интересах акционеров, которые покупают акции таких компаний в основном в надежде на рост. В этом плане было бы более целесообразно, хотя это и более сложно, говорить о разработке критериев эффективности использования прибыли, при невыполнении которых компания будет обязана существенно увеличивать дивидендные выплаты.

- Если говорить о приватизации, она планируется в этом году?

- Приватизация ВТБ и других госкомпаний остается ключевым пунктом в повестке дня правительства. При этом я считаю, что это нельзя делать любой ценой и по любой цене. Поэтому, учитывая продолжающуюся нестабильность на мировых рынках, трудно обозначать какие-то сроки. Пока что ВТБ - единственная госкомпания, которая провела рыночную приватизацию в прошлом году, которой был достаточно непростым и для рынков, и для финансовой отрасли. Уверен, наш опыт и те результаты, которые группа демонстрирует, помогут нам максимально выгодно разместить и последующие приватизационные сделки.

- Когда будет запущена опционная программа?

- В краткосрочной перспективе. В 2011 году мы запустили программу для всех менеджеров «ВТБ Капитала»: российские сотрудники получили акции банка ВТБ, те, кто работает за рубежом, - GDR. Чем выше должность, тем больше у менеджера доля акций в бонусе и тем меньше доля наличных. В зависимости от должности пропорции могут быть разными. В некоторых случаях доля акций может достигать 50% от бонуса. Бонусная программа для менеджеров банка будет, я ожидаю, сопоставима с программой для «ВТБ Капитала».

- Как бонусными акциями смогут распоряжаться их владельцы?

- Акции в виде бонусов сотрудникам банка будут выдаваться в течение следующих трех лет. Акции будут заморожены в отдельном фонде. Получится такой отложенный бонус, который сотрудник получит спустя три года работы. Это хорошая идея, чтобы удержать сотрудников на работе. Акции будут выдаваться не только топ-менеджменту, но и специалистам, чьи решения прямо или косвенно влияют на стоимость бумаг, - например, рисовикам, трейдерам. Самое главное - вовлечь тех людей, которые реально принимают решения и влияют на котировки акций, сотрудники будут более обдуманно принимать решения, просчитывать последствия и возможные риски.

Герберт Моос

Родился в 1972 году. В 1993 году с отличием окончил Киевский государственный экономический университет по специальности «Финансы и кредит». В 2002 году окончил Лондонскую бизнес-школу с дипломом магистра финансов. Трудовую деятельность начал в 1995 году в банке Lehman Brothers в Лондоне, где прошел путь от начальника управления активов и пассивов до финансового директора Азиатско-Тихоокеанского региона банка. С 2008 по 2009 год возглавлял лондонский офис «ВТБ Капитала». В банке ВТБ с осени 2009 года.

Интервью взяла Наталья СТАРОСТИНА