

«Наша ниша в России никогда не исчезнет»

Николай Зиновьев сделал ставку на лизинг, считая его более перспективным, чем банковские кредиты

АДЕЛАИДА СИГИДА

Президент лизинговой компании Europlan Николай Зиновьев в начале 1990-х годов начал «приручать» российский малый и средний бизнес, чтобы сначала обеспечить его западными кредитами, а затем лизинговыми контрактами. Можно сказать, что Николай был одним из первых в России, кто поверил в перспективы малого и среднего бизнеса.

Николай Зиновьев родился в Ростове-на-Дону, после школы поступил в местный педагогический университет на факультет иностранных языков. На втором курсе по рекомендации подруги Николай пошел в коммерческий банк «Донинвест» переводчиком в отдел корреспондентских отношений.

— В 1994 году в недрах банка возникла идея создать дилинговое подразделение, — говорит Николай. — Региональные банки испытывали трудности с покупкой валюты на московском рынке. Отсутствовала система терминалов для заключения сделок, все операции со столичными банками совершались по телефону, расчеты производились только на второй-третий день. Мы увидели нишу, приобрели терминал «Рейтер», стали активно покупать валюту за рубежом и на московском рынке и продавать ее местным банкам.

— Вы участвовали в создании дилингового подразделения?



работали два американца. Надо сказать, что это были люди, которые искренне верили в Россию и произвели на меня неизгладимое впечатление. Здесь они не зарабатывали таких денег, которые могли бы получать в Штатах.

— Чем занимался фонд?

— Предоставлением кредитов малому и среднему бизнесу через банки — напрямую фонд кредитовать не мог. Прибыли и убытки делились пополам. Банки соглашались на сотрудничество не потому, что верили в российский малый бизнес — просто хотели «попиариться». В те годы, когда за день можно было заработать \$1 млн на приватизации государственных активов, спекуляции ценными бумагами и прочими «легкими» операциями, малый бизнес никому в России не был интересен. Нашей задачей было обучить банковское сообщество работать с этим сегментом, объяснить им, что это прибыльно. Было понятно: время сверхприбылей когда-нибудь кончится, система ГКО лопнет, как мыльный пузырь. Что и случилось в 1998 году.

Бизнес между строк

— В начале 1990-х годов при выдаче кредита банки смотрели только на залог: если у предпринимателя такового не имелось, ему отказывали в финансировании. Мы пытались объяснить банкам, что надо учитывать не только залог, которого у малого бизнеса нет, пытались переориентировать их на кредитование, основанное на оценке потоков денежных средств. Учили читать между строк, так как малый бизнес в те времена был крайне непрозрачным.

Таким образом, с одной стороны, были банки, которые стремились выдать кредиты компаниям, связанным с топ-менеджментом, местными администрациями, вовлеченным в крупные проекты. С другой — был мелкий бизнес, бояливый и запуганный. Когда предприниматель приходил в обычный банк и видел хрустальные люстры и мраморные полы, он разворачивался и в страхе уебал. Приходилось объяснять, что наши деньги западные, что мы не какие-нибудь бандиты, которые хотят их обмануть и забрать их бизнес себе. Тем более условия, которые мы предлагали, выглядели в те годы странными — 12–18% годовых. В месяц мы выдавали 20–30

кредитов, в среднем суммы составляли \$100–200 тыс. Штаб представительства постепенно рос. Вскоре меня назначили вице-президентом и региональным директором фонда в юго-западном регионе России.

Так продолжалось до 1998 года, пока государством не был наложен мораторий на осуществление платежей на внешних и внутренних рынках. Клиенты платили банкам, а банки не могли перечислить эти деньги нам.

— Как пережили кризис ваши должники?

— Портфель оказался устойчивым. После кризиса импортная продукция стала неконкурентна, российские предприятия смогли в несколько раз увеличить объемы производства и значительно вырасти на волне импортозамещения. Однако до конца года, пока не кончился мораторий, фонду пришлось заморозить свою деятельность. Его учредитель, правительство США, решил никого не увольнять. Мы сидели и ничего не делали. Тогда у меня родилась идея взаимодействовать с малым и средним бизнесом не через банковское кредитование, а через лизинг, которого в чистом виде на тот момент еще не было в нашей стране, — лизинговые компании в основном создавались при крупных банках исключительно с целью налоговой оптимизации.

Я считал лизинг более перспективным, чем банковские кредиты, которые опирались в первую очередь на залоговые. Можно было десять раз заложить один и тот же станок, и проблема всплывала только тогда, когда ее уже невозможно было решить. Лизинговая схема позволяла защитить права кредитора: имущество до определенного момента находилось у него в собственности. Лизинг оказался очень востребованным продуктом благодаря экономии на налогах, отсутствию необходимости в залоге и скидке на транспорт и оборудование, которые предоставляются лизинговой компании как крупному покупателю и транслируются малому предприятию.

— Как отнеслись в фонде к вашему предложению?

— В мою идею вначале не очень-то поверили. В конце концов я их доконал, и мне сказали: «Хорошо, мы даем тебе \$200 тыс., и ты уходишь в проект». Проект мне пришлось защищать перед инвестиционным комитетом фонда.

РЕЗЮМЕ

1973 Родился

1995 Окончил Ростовский государственный педагогический университет

1994–1995 Коммерческий банк «Донинвест»

1995–1999 Инвестиционный фонд США–Россия («Дельта-капитал»)

С 1999 Europlan

В апреле 1999 года я зарегистрировал лизинговую компанию, впоследствии получившую название Europlan. Решил начать с Ростова, обкатать бизнес там, на знакомом рынке. У меня были два сотрудника. Первым делом мы поехали к поставщикам оборудования. Денег после кризиса на рынке было мало, поэтому с продажами у них было не очень хорошо. Мы сказали: «У нас есть деньги. Вы даете нам своих клиентов и поставяете оборудование, а мы обеспечиваем финансирование». Партнеры охотно соглашались. До конца 1999-го фонд предоставил нам еще \$5 млн. Все эти деньги мы выбрали, сформировали хороший портфель. Деревообработка, металлообработка, упаковка, торговля. 80% парка приходилось на оборудование, средства производства. Сейчас 80% приходится на транспортные средства.

С длинными дешевыми деньгами

Через год Николай вернулся к президенту фонда и сказал: «Вот результат, нужны еще инвестиции». Зиновьеву дали денег и перевели штаб-квартиру компании в Москву.

— Потенциал Москвы в плане лизинга громадный: больше нигде нет такого количества мелких и средних предпринимателей. Однако фонд не мог финансировать нас в достаточной мере. Как известно, основная проблема любого финансового института — это размер капитала, который определяет возможность привлечь заемные средства для обеспечения роста портфеля. Именно поэтому в 2003 году у Europlan произошла смена акционера, им стал «Бэринг Восток капитал партнерс». Приобретая нас, новый акционер увеличил уставный капитал и способствовал привлечению заемных средств, что обеспечило динамичный рост компании.

В 2004 году мы купили нашего главного конкурента на рынке автолизинга — «Рольф-лизинг». Для того чтобы реализовать сделку, привлекли еще одного акционера — Capital International, крупную международную финансовую компанию, которая внесла средства для этой сделки. За \$20 млн от «Рольфа» нам досталось большое количество клиентов, мы стали первыми в России по автопарку и количеству заключаемых договоров.

Николай говорит, что по мере развития бизнеса он с командой смог привлечь столько длинных дешевых денег, сколько не удалось ни одной российской лизинговой компании.

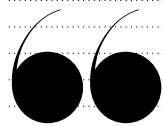
— Мы создали хороший портфель, к тому же у нас есть опыт общения с западными финансовыми институтами. Сейчас в Europlan работает около 800 человек, из них более половины в регионах. У компании более 40 офисов по стране.

— Вы по-прежнему ориентируетесь на малый и средний бизнес?

— Сейчас на его долю приходится примерно 70% нашего оборота. По сей день малый и средний бизнес в России недофинансирован. Существует огромная ниша, которую долгое время никто не замечал. И она в России никогда не исчезнет. Это сердцевина, на которой держится любое цивилизованное общество.

— Каким вы видите собственное будущее?

— Трудно загадывать что-то на долгосрочную перспективу, в ближайшие несколько лет я планирую продолжать заниматься стратегией развития Europlan, а также увеличивать размер бизнеса. Помимо этого буду выступать членом совета директоров нескольких крупных коммерческих банков в России и странах СНГ, помогая им развивать свою стратегию по работе с малым и средним бизнесом. А в свободное от работы время буду заниматься самым любимым делом моей жизни — фотографией.



В МОЮ ЛИЗИНГОВУЮ ИДЕЮ ВНАЧАЛЕ НЕ ОЧЕНЬ-ТО ПОВЕРИЛИ. В КОНЦЕ КОНЦОВ Я ДОКОНАЛ РУКОВОДСТВО, И МНЕ СКАЗАЛИ: «ХОРОШО, МЫ ДАЕМ ТЕБЕ \$200 ТЫС., И ТЫ УХОДИШЬ В ПРОЕКТ». ПРОЕКТ МНЕ ПРИШЛОСЬ ЗАЩИЩАТЬ ПЕРЕД ИНВЕСТИЦИОННЫМ КОМИТЕТОМ ФОНДА. В АПРЕЛЕ 1999 ГОДА Я ЗАРЕГИСТРИРОВАЛ EUROPLAN



— Мне было всего 20 лет, о дилинге я имел туманное представление. Ко мне подошел будущий глава подразделения и рассказал, что есть такая интересная штука. Я сразу перешел к нему из отдела корреспондентских отношений. И стал покупать и продавать валюту. Доходы банка росли, однако на доходах сотрудников это не отражалось: наше начальство придерживалось политики фиксированной зарплаты. Поэтому я стал задумываться о смене работы. И тут очень кстати товарищ рассказал мне про свою знакомую, которая работала в Центре гражданских инициатив. К ним обратился американец, приехавший в Ростов открывать представительство Инвестиционного фонда США–Россия, с просьбой найти человека с опытом работы в банковской сфере и знанием английского языка. Я стал одним из претендентов на вакансию фонда, а потом — третьим финалистом. Финалистов американец отобрал из общего числа кандидатов и повез на собеседование в Москву. В столице меня проинтервьюировали около десяти человек, после чего мне было сделано интересное предложение — стать специалистом по инвестициям в ростовском представительстве фонда. Кроме меня там