

## Деньги вертят миром: финансирование в алмазной отрасли

### часть I

Эдан Голан

«Деньги вертят миром» – именно так звучат слова припева песни из мюзикла «Кабаре» 1972 года. Так же, как это было истиной для героини мюзикла Салли Боуэлс, которую сыграла Лайза Миннелли, это является истиной и для многих отраслей производства, которые зависят от банковского кредитования, включая мировую ювелирную отрасль, особенно – ее производственный сектор.

Несмотря на долгую историю тесного сотрудничества, часто кажется, что алмазная отрасль и ее банковские партнеры находятся в конфликте. С одной стороны, диамантеры регулярно запрашивают крупное кредитование по низким ценам, а с другой – банкиры, специализирующиеся в этой отрасли, утверждают, что трейдеры живут в прошлом. По мнению финансистов, индустрия не понимает, что условия изменились и что новая реальность требует более обдуманного подхода.

Принимая во внимание мнение обеих сторон – трейдеров и банкиров, можно констатировать, что сильная зависимость от кредитования создает определенный уровень напряженности среди торговцев. Некоторые даже обижаются на банки. Банки, более сдержанные по своей природе, смотрят на многих своих клиентов с определенной долей критицизма и надеются, что бриллиантовые фирмы адаптируются к новым стандартам предприятий.

Все банкиры, с которыми мы говорили, сходятся в двух моментах: требуются кардинальные изменения относительно прозрачности бизнеса, особенно когда это касается индийских банков, обеспечивающих финансирование отрасли, и дело это нелегкое.

# Что было, то прошло

Все 150 лет своей истории алмазная отрасль не могла существовать без поддержки банков. Первая крупномасштабная алмазная шахта Кимберли в Южной Африке была вырыта маленькими компаниями на небольших участках земли. И какими бы простыми ни показались их орудия труда сегодня, для того чтобы приобрести их и разрешение на работу, пришлось брать ссуду в банке.

Когда **Барни Барнато** (урожденный Барнет Исаакс, один из предпринимателей – тех, кто приобрел контроль над алмазодобывающей отраслью, а позже над добычей алмазов в Южной Африке) и **Сесил Родес** начали скупать и объединять эти участки в 1870 году, им опять потребовалась поддержка банков, и они ее получили. Финансирование, предоставленное инвестиционной банковской фирмой «Ротшильд и сыновья» в 1887 году, позволило годом позже основать компанию **De Beers**.

В 1917 году, когда Эрнест Оппенгеймер основал добывающий гигант – Англо-Американскую компанию с ограниченной ответственностью, его финансировал Д.П. Морган, и это банковское финансирование позволило ему принять на себя руководство компанией De Beers в 1927 году.

И по сей день расширение обрабатывающих предприятий, закупка алмазов, поисковые работы, осуществление оптовых торгово-закупочных операций и ювелирное производство требуют банковских кредитов и займов. Это не является необычным для алмазной и ювелирной отрасли. Наоборот, наши вклады и сбережения в банках финансируют глобальную экономику – от тяжелой промышленности и высоких технологий до ипотечных и потребительских кредитов. Банковское финансирование поддерживает экономический рост путем развития новых инфраструктур и производственных объектов по всему миру.

В такой ситуации алмазная отрасль рассматривается как небольшая. Ее несколько десятков миллиардов долларов годовой торговли находятся рядом с 1,2 млрд долларов текстильной промышленности и представляют небольшой процент от 70 трлн долларов годовой торговли мировой экономики. Частично по





этой причине очень мало банков специализируется на работе с алмазной отраслью. Очень важным в сегодняшнем финансовом мире, заинтересованном в большей прозрачности, является понимание того, как получатели кредита занимаются бизнесом, и желание совершать более надежные вложения. Поэтому банки становятся все менее склонными к рискованным вложениям в сектор, который считается непрозрачным.



*Ut at purus in leo pellentesque  
tincidunt id et sapien. Aenean  
at feugiat purus. Curabitur et  
nulla lectus. Curabitur rutrum  
libero tellus, sed aliquam metus  
pharetra non.*



Так сложилось, что банковское обслуживание алмазной отрасли базировалось на нескольких исходных посылах. Цены на алмазы были стабильными, компания De Beers регулировала рынок и благодаря умело проведенным операциям платила по обязательствам. Когда бизнес рухнул, обремененные долгами коллеги поддержали ее, что позволило продолжить деятельность и выплатить задолженности. Это можно назвать как «добрые старые времена», ведь во многих отношениях доверие играло ключевую роль в развитии отрасли. Банкиры знали своих клиентов и финансировали их, основываясь на отношениях с конкретными лицами. Сегодня, после кризиса 2008–2009 годов, в большей степени

требуется серьезное документальное оформление деловых операций, и соотношение между займами и активами компаний стало более консервативным. Как сказал один банкир, «на кону теперь не их репутация, а наша».

Учитывая такое наследие, многие продавцы алмазов ожидают, что изменения будут минимальными, а необходимость адаптироваться к ним – незначительной. Это мнение прямо противоположно мнению банкиров о переменах в их собственной сфере и правовых вопросах, сопровождающих изменения.

По словам **Шломо Мозери, первого вице президента банка Bank Leumi USA, Нью-Йорк**, финансовый ландшафт изменился полностью. «Что было, то прошло, – сказал он. – Правила сейчас жесткие, но алмазная торговля их не признает». Мозери считает, что нужны значительные изменения. Он говорит, что банки стали объектом строгого регулирования и поэтому начали более осторожно финансировать компании, которые они знают недостаточно хорошо.







ESCB EZB EKT EKP 2002

ESCB EZB EKT EKP 2002



# Прозрачность выходит на новый уровень

Во многих случаях сегодня прозрачность – это главное. «Финансовые отчеты (которые алмазные фирмы предоставляют банкам) ничего не стоят», – сказал один банкир, который пожелал сохранить анонимность. Так как он не хотел портить взаимоотношения своего банка с клиентами из алмазной отрасли, он осторожно отметил, что им «необходим образовательный процесс».

В центре новых требований находятся **Базельское соглашение II и Базельское соглашение III**. Это ряд нормативных актов, составленных Базельским комитетом по контролю над банковской деятельностью, которые регулируют финансовую и банковскую деятельность на международном уровне. **Investopedia** четко толкует **Базельское соглашение III**: «Базельское соглашение III – это часть продолжающихся усилий, предпринимаемых Базельским комитетом, по контролю над банковской деятельностью для усиления нормативно-правовой базы. Оно основано на документах Базельского соглашения I и Базельского соглашения II и стремится повысить способность банковского сектора выдерживать финансово-экономическое давление, улучшать систему управления рисками и усиливать прозрачность банков. Цель Базельского соглашения III – содействовать большей устойчивости банков на индивидуальном уровне и уменьшить риск шокового воздействия в масштабах системы».



Кредитный кризис 2008 года стал последним толчком для разработки проекта Базельского соглашения, Базель III явился третьим аккордом. Банки теперь обязаны поддерживать соотношение собственных и заемных средств и удовлетворять определенные потребности в капитале. Для многих банков, особенно для тех, которые обеспечивают финансирование мировой бриллиантовой торговли, Базельские соглашения стали сменой правил игры. Они определили уровень минимального показателя краткосрочной ликвидности (LCR), минимального капитала компании и буфер консервации капитала, так же как и минимальный суммарный капитал.

Базельский комитет по надзору за деятельностью банков отмечает, что «LCR – ключевой компонент реформ соглашения Базель III, который является глобальным нормативным документом по банковскому капиталу, его качеству и ликвидности, подписанным лидерами «большой двадцатки» (G20 – группа наиболее развитых индустриальных стран мира)».

Очевидно, что от банковской системы сегодня требуется большая ликвидность и прозрачность, чем раньше, что, в свою очередь, требует большей прозрачности и от клиентов.

По словам **Пьера де Бошера, президента и руководителя исполнительного комитета Антверпенского алмазного банка (ADB)**, Базель II и III возложили бремя на все индустрии, а не только на алмазную отрасль. Он сказал, что соглашение заставило банки присмотреться к степени риска компаний, что дает им больше возможностей при рассмотрении вопроса о финансировании. Как результат, финансирование предоставляется тем компаниям, которые отвечают новым высоким стандартам. Это включает полный сводный финансовый отчет с повышенным до 25–30% коэффициентом платежеспособности по сравнению с более низким коэффициентом 10–15% десять лет назад.

Алмазные фирмы должны доказать, что они могут достичь этого уровня ликвидности, а это подразумевает большую прозрачность. Один из способов, которым этого можно достичь, – определение структуры фирмы по пунктам, которые задает банк, перед тем как обеспечить финансирование. У некоторых алмазных фирм очень сложная структура с целым рядом компаний, зарегистрированных в странах-офшорах. Банки, говорят



*Ut at purus in leo pellentesque  
tincidunt id et sapien. Aenean  
at feugiat purus. Curabitur et  
nulla lectus. Curabitur rutrum  
libero tellus, sed aliquam  
metus pharetra non.*



**Де Бошер**, предпочитают более простые корпоративные конструкции, где денежный поток виден и понятен: «Мы хотим видеть, куда идет финансирование».

«Алмазная отрасль отстает от других отраслей, когда дело касается корпоративной культуры и прозрачности», – говорит **Эрик Йенс**, президент международной алмазной группы **ABN AMRO's International Diamond & Jewelry Group**, ведущего провайдера финансирования алмазной отрасли. «Также высок фактор риска, а результаты слишком низкие», – добавляет он. Риски выше из-за низкой степени прозрачности, а результаты ниже из-за соотношения между большими капиталовложениями и низкой рентабельностью. И ситуация может ухудшиться. Йенс считает, что рентабельность будет понижаться, а вместе с ней будет понижаться и прибыль.

**Бошер** хотел бы видеть большую гибкость со стороны алмазных фирм в сочетании с высокими стандартами регулирования корпоративного управления и большую прозрачность.

**Йенс** неоднократно подчеркивал следующее: «Мы не занимаемся обеспечением активами. Это краткосрочный механизм финансирования торговли. Прозрачность – вот ключевой момент. Следовательно, компании должны иметь хороших аудиторов, хорошую корпоративную структуру и управление, хорошую практику выставления и оплаты счетов, административную систему высшего класса и т.д.»

Некоторые компании, говорит он, уже делают это: «Они действуют как большие алмазные и ювелирные корпорации, а не просто как алмазные компании». Отвечая на вопрос, все ли, включая небольшие и средние предприятия, могут это сделать, он говорит, что это должно быть «в генах»

компаний: «Это дорого, но при повышении эффективности работы это возможно». В качестве примера сокращения затрат **Йенс** приводит производственные площади: «Почему у производителей такие большие предприятия? Ведь они могут сократить часть производства».

Для призыва к большей прозрачности есть весома причина, хотя продавцы бриллиантов не всегда понимают ее. Они предоставляют регулярные ежемесячные или ежеквартальные отчеты своим кредиторам. Эти отчеты включают список дебиторов, кредиторов и подробную инвен-





тарную опись. Предоставляя такие детальные данные об операциях и финансовую документацию, продавцы считают, что они и так уже раскрывают много информации. Тогда почему же банки настаивают на еще большем раскрытии?

Говоря простым языком, это происходит потому, что у банков есть выбор. С точки зрения руководства банков у алмазной отрасли не очень хорошая репутация. Алмазный сектор, по мнению банков, считается сектором высокого риска по сравнению с другими отраслями. Проблемами здесь являются борьба с отмыванием денег (AML), степень открытости и даже «вбросы» на рынок искусственных алмазов. Учитывая повышенные требования, налагаемые соглашением Базель III, почему банк должен рисковать своим собственным положением, если он может финансировать отрасли с лучшей репутацией?

«Экономика в целом претерпевает большие изменения, а не только алмазная отрасль. Ситуация меняется, и это влияет на то, как работают банки, – объясняет Йенс. – Идет сокращение рискованных рыночных операций. Это происходит везде, и все отрасли, включая банки, должны полностью пересмотреть модели работы».

На протяжении многих лет банки сталкивались с проблемами ряда алмазных фирм. Среди них были фирмы, которые объявляли себя банкротами, и фирмы, которые уверяли, что их долги невелики, а затем оставляли большинство своих долгов банкам. Временами банки, внимательно присмотревшись к работе клиентов, понимали, что происходит что-то неправомерное, если не откровенно незаконное. В таких случаях клиентов сдержанно просили заплатить долги и прекратить деловые отношения с банком. Эти случаи не афишировались, поэтому неясно, сколько банков столкнулось с подобными случаями. Но неприятный осадок остался, и банки стараются минимизировать возможность таких случаев в будущем.

Один из таких случаев, который был широко освещен в печати, произошел с участием крупнейшего голландского банка **ABN AMRO** и одной из ведущих мировых алмазных компаний **Arjav** в 2012 году. Компания **Arjav** получила кредит от банка **ABN AMRO** в 2009 году, перезаключила договор в 2011 и 2012 годах. В 2012-м **Arjav** и ее руководитель **Ашит Мета**, по имеющимся данным, получили кредит 215 млн долларов. Среди условий финансирования были требования нанять финансового директора и ежемесячно предоставлять детальные списки финансовой задолженности.

К концу 2011 года, по данным аналитика алмазной отрасли **Хаима Эвен-Зохара**, общий долг компании составил 800 млн долларов при товарообороте 900 млн. Переговоры в 2012 году закончились тем, что товар компании был опечатан, и **Arjav** подала в суд на банк, требуя неза-





*Ut at purus in leo pellentesque  
tincidunt id et sapien. Aenean  
at feugiat purus. Curabitur et  
nulla lectus. Curabitur rutrum  
libero tellus, sed aliquam metus  
pharetra non.*



висимого анализа финансовой деятельности компании. Как оказалось, длительное отсутствие финансового директора компании беспокоит банк **ABN**. Источник в банке, пожелавший остаться анонимным, подчеркнул, что анализ – это не аудит. Это был основной пункт противоречий. Банк настаивал на анализе финансовой деятельности, а компания **Arjav** отказывалась, утверждая, что ни одна алмазная фирма не подвергалась такой процедуре.

Когда **ABN** попросил опечатать алмазные запасы **Arjav** в декабре 2012-го, это означало провал компании, которая, по сообщениям, задолжала 154 млн долларов, полученных на то, чтобы сделать компанию более прозрачной.

Независимо от исхода конфронтации **ABN–Arjav** мораль этой истории в том, что правила игры изменились. Банки просто не могут больше финансировать непрозрачный бизнес.

«Все, о чем мы просим, – это больше прозрачности», – сказал источник банка **ABN** журналу **IDEX Online**. Для банка это было простое дело. Ведь банковский мир изменился за последнее десятилетие, и минимальный уровень открытости стал гораздо выше, чем был ранее.

Когда **IDEX Online** впервые рассказал эту историю, мы писали: «Если крупнейший банк отрасли готов потерять такого крупного клиента (215 млн долларов финансирования), то ясно, что мелкие фирмы примут это к сведению. Все предельно ясно: независимый анализ бизнеса станет стандартным компонентом будущих кредитных соглашений». Клиентам, бизнес которых не отвечает требованиям прозрачности, будет трудно или совсем невозможно получить банковское финансирование. Конечно, это новый способ ведения дел с банками, но алмазная отрасль – нравится ей это или нет – должна адаптироваться.

Хочется подчеркнуть, что мы не пытаемся опорочить репутацию или обвинить отрасль в целом или отдельных ее представителей. Однако необходимо учитывать следующее: пару лет назад один банкир рассказал, что его банк выделил определенную сумму денег для финансирования алмазных фирм. Руководство банка внимательно рассматривало обращения и обеспечивало финансированием только те компании, которые отвечали требованиям открытости и высоким стандартам корпоративного управления. Так как многие компании не отвечали этим требованиям, банк даже не смог полностью использовать выделенное финансирование в течение года.

Когда год подошел к концу, и банк стал рассматривать вопрос о том, сколько выделить каждому сектору, то на основе прошлого опыта было решено сократить финансирование алмазной отрасли. Этот рассказ не только о том, как урезалось финансирование, но и о том, как много теряет отрасль из-за компаний, не отвечающих новым строгим стандартам.





# Как адаптироваться

Де Бошер и Йенс говорят, и многие с ними соглашаются, что алмазная отрасль – отрасль с избыточной задолженностью. Проанализируем деятельность производителя бриллиантов: алмазы покупаются за наличные, а это непосредственные затраты. Затем проходит несколько месяцев, обычно четыре-пять, пока алмазы сортируются, ограняются, опять сортируются уже как бриллианты и отправляются в лабораторию для сертификации. В то же время все накладные расходы, такие как ремонт машинного оборудования, энергетические затраты, страхование и налоги на имущество, так же, как и затраты на оплату труда, выплачиваются ежемесячно наличными.

Сертификация может занять от 10 дней до 2 месяцев, и только после этого камни продают ювелирным производителям, ретейлерам или другим продавцам бриллиантов. Сроки кредита на этом этапе составляют от 30 до 90 дней. Производители не видят возврата своих расходов по пять-шесть, а иногда и восемь месяцев после первичной закупки. Чтобы этот сценарий работал, производителям требуется финансирование,

которое позволит им заплатить всем участникам процесса.

Усугубляет эти трудности и то, что производители сталкиваются с повышением цен на алмазы, тогда как цены на бриллианты в это время стабильны. Неудивительно, что они хотят большего финансирования. И неудивительно, что банки все более и более осторожны и внимательно изучают финансовую документацию алмазных компаний. Они видят, что средний цикл производственного процесса в такой экономической модели «зажат».

«Поиск денег – это результат необходимости увеличивать объемы производства», – говорит Йенс. А необходимость увеличения объемов – это результат низкой рентабельности. «Но когда слишком много денег, это также вызывает повышение цен на алмазы, в то время как рентабельность падает. Финансирование тоже следует сократить, – продолжает Йенс. – Не забудьте и о колоссальной наценке в ограненных изделиях. Давайте обратим внимание на это, а также на конечного потребителя, который покупает товар. Давайте начнем пересмотр процесса с этой стороны цепочки и перестроим цепочку создания добавленной стоимости».



Тут необходимы разъяснения. Алмазный бизнес по большому счету – это бизнес больших объемов при низкой рентабельности. Банки обеспокоены тем, что дополнительное финансирование будет использовано для оплаты необработанных алмазов, которые всегда трудно приобрести. А такая погоня за не ограненными камнями повысит цены на них.

Изменение этой модели требует изменения в структуре движения финансовых средств компаний с обеих сторон производственного процесса – в добывающих компаниях и у ретейлеров. Но захотят ли добывающие компании продавать сырье в кредит? Такое трудно себе представить. Больше шансов, что производители сократят период кредитования для ретейлеров. На самом деле такой процесс уже начался в 2008 году, когда компании предоставляли краткосрочные кредиты своим клиентам. Но постепенно все вернулось на круги своя – к долгосрочным кредитам.

Есть другой вариант – снижение цен на не ограненные алмазы. Ряд банков уже решили или планируют сократить финансирование закупок алмазного сырья. Они могут делать это в определенных условиях, таких как финансирование закупщиков- сайтхолдеров компании **De Beers**. Это новый подход со стороны банков и банкиры не хотят обсуждать это публично. Тем не менее три крупных банка, включая ABN и ADB, так или иначе стремятся ограничить закупки у основных производителей в попытке снизить цены на алмазное сырье.

Но это лишь временная мера. Структурные изменения в форме консолидации – вариант, который предпочитают банкиры. Особенно если это включает преобразование в компанию открытого типа. В отрасли есть только несколько публичных компаний, и одним из преимуществ таких компаний является доступ к разным источникам финансирования.

Банки считают, что лишь несколько компаний отвечают нормативным требованиям и уровню раскрытия информации, что облегчает им получение финансирования, не говоря уже о его увеличении. Эти компании, как правило, вертикально интегрированы и ежеквартально проводят аудит по стандартам секьюритизации. И это именно то, чего банки добиваются от своих клиентов. Такие фирмы имеют еще одно преимущество – размер. Крупные фирмы используют эффект масштаба, чтобы снизить свои расходы.

**Мозери**, представитель **Bank Leumi**, видит другой стимул для консолидации: фрагментацию. «Рынок значительно фрагментирован», – говорит он, имея в виду не только то, что на рынке много продавцов, но и то, что компания должна продавать различный товар многим магазинам в различных географических точках. Для этого фирмам приходится вести глобальный учет материальных средств, что требует большего финансирования. Чтобы конкурировать в условиях, когда надо проводить серьезный аудит, большой учет и широкий спектр операций, требуется серьезный масштаб деятельности и соответствующее финансирование.

*Продолжение в следующем номере*





*Ut at purus in leo pellentesque  
tincidunt id et sapien. Aenean  
at feugiat purus. Curabitur et  
nulla lectus. Curabitur rutrum  
libero tellus, sed aliquam metus  
pharetra non.*

