

# Washington Mutual



Подготовила  
ст.гр. МЭК-10-1м  
Гриценко Дарья

Washington Mutual (WaMu) (1889 г.)- ссудо-сберегательный 119-летний банк, с активами \$307 млрд. Навсегда войдет в финансовую историю США: на сегодняшний день его банкротство считается крупнейшим за всю историю существования финансово-кредитных организаций в Америке. Один из главных жертв ипотечного «пузыря» и один из самых наглядных доказательств несбыточности американской мечты.



Несмотря на несколько десятилетий существования, к началу 50-х годов Washington Mutual был весьма скромным по размеру банком. Ничто не предвещало, что за 50 с небольшим лет он превратится в крупнейший оригинатор ипотечных кредитов в стране, в банк, чьи активы будут превышать 300 млрд долларов (по состоянию на 25 сентября 2008 года), чья филиальная сеть из 2239 офисов будет раскинута по 15 штатам.



в 1951 году Washington Mutual находился на грани банкротства. Вкладчики за один месяц вывели с его счетов пять миллионов долларов

## ПРЕДВЕСТНИК БУДУЩЕГО

Лои Пеппер

Пеппер считал, что главным двигателем прогресса для Washington Mutual являются доверительные отношения, которые банк выстраивает с клиентами.

Керри Киллинджер

Киллинджер был убежден в том, что залог успеха - это способность банка по максимуму удовлетворить все запросы клиента, и не принципиально, если он хочет слишком много. «Power of Yes» (сила слова «да») - Киллинджер исповедовал именно этот принцип и заставлял банк жить и развиваться в соответствии с ним.



WaMu привлекал в качестве депозитов Ипотечные кредиты, обычно выдаваемые на 30 лет по фиксированной процентной ставке, которые не приносили банкам больших доходов, зато рассматривались как одни из самых надежных и предсказуемых кредитов, иными словами, как лучшее средство для вложения многомиллиардных средств

Однако менеджмент WaMu довольно быстро понял одну простую истину: фиксированные ипотечные кредиты хороши для банка, который доволен своей долей на рынке, не планирует ее увеличивать



своей долей был недоволен и планировал ее всячески наращивать. Волей-неволей банк стал присматриваться к менее надежным заемщикам, к тем, кто в силу непостоянства своих доходов, или их низкого уровня, или закредитованности не мог рассчитывать на привлечение 30-летнего ипотечного кредита с фиксированной ставкой и четко установленными аннуитетными платежами.

Выход был найден: на рынке появился весьма интересный финансовый инструмент Option ARM (Option Adjustable-Rate Mortgage) - ипотечные кредиты с «плавающей» процентной ставкой, «привязанной» к динамике одного из американских фондовых индексов.



## СЛАДОСТЬ И ГОРЕЧЬ ОПТИОН ARM

кредиты Option ARM можно было выдавать заемщикам с очень низким уровнем дохода

один из заемщиков банка сравнивал кредиты Option ARM с меню в китайском ресторане: выбирай что хочешь!



Если кого и беспокоила складывающаяся ситуация с Option ARM, то только некоторых рисковиков и аналитиков WaMu. Управляющий аналитическим департаментом банка Кевин Дженни провел в 2003 году исследование с целью установить, насколько хорошо заемщики знакомы с особенностями Option ARM и до конца ли они понимают, какие кредиты привлекли.

Пришли к выводу, что продавцы Option ARM не информируют потенциальных и имеющих заемщиков обо всех рисках, сопряженных с привлечением кредитов с «плавающей» ставкой. Все, что они сообщают клиентам: Option ARM идеальны для заемщиков с невысоким/низким уровнем дохода или с нестабильными доходами.



«В случае с ипотекой слово означает, что заемщик заключает с банком долгосрочный контракт на условиях, продиктованных ему банком. В случае же с Option ARM все происходит с точностью до наоборот: заемщик диктует банку, сколько должны составлять выплаты по кредиту.

Руководство WaMu в силу очевидных причин к таким же выводам не пришло. Option ARM были для них не нарушением многовековых традиций ипотеки, а курицей, несущей золотые яйца.







Поддержка такого вида  
кредитования  
осуществлялась  
правительством. Позиция  
властей:

Каждый американский гражданин должен чем-то владеть на территории США, в идеале, конечно, собственным домом. Задача властей - сделать так, чтобы это стало возможно. И когда перед тобой столь великая цель, стоит ли обращать внимание на то, что банки становятся либеральнее при кредитовании заемщиков, что они начинают действовать по принципу «хороший файл - тонкий файл»? Рынок недвижимости растет, продажа домов, переходящих на балансы банков в результате дефолтов, остается выгодной для кредиторов. Поэтому да здравствуют сложные финансовые инструменты, которые позволяют банкам наращивать свои доходы на сотни процентов в год, а рядовым американцам - обретать собственное жилье независимо от того, по карману им купленные квадратные метры или нет!

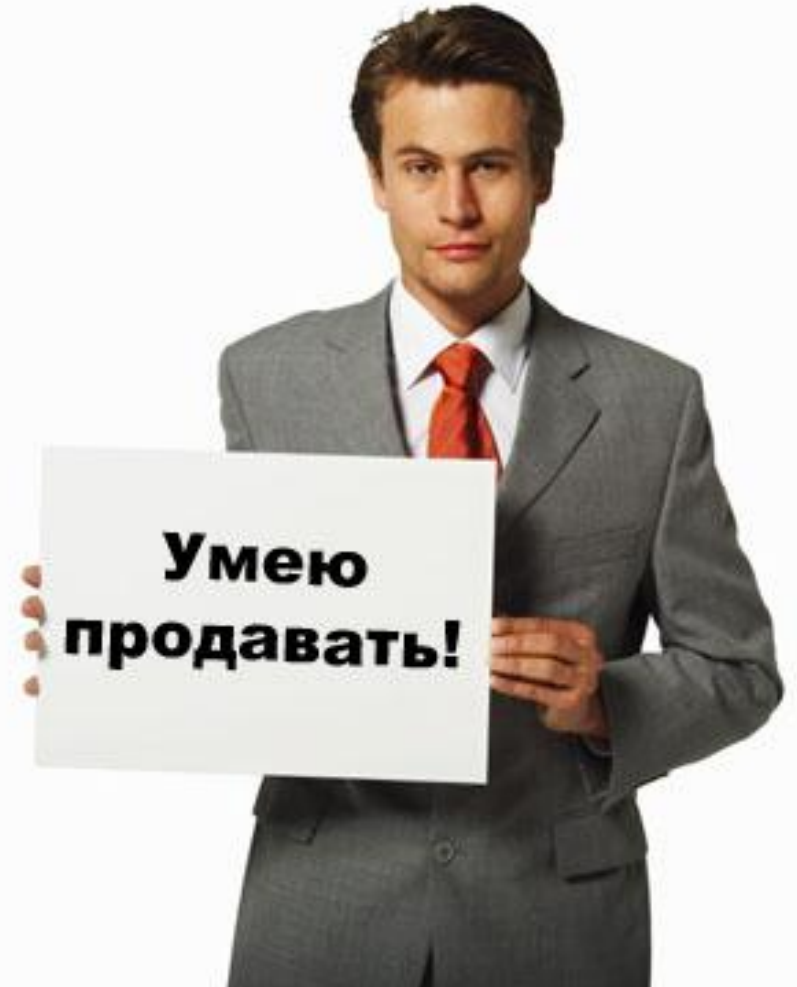
## КРЕДИТУЕМ ВСЕХ!

В 2003-2007 годах WaMu, стремясь обогнать конкурентов и отобрать долю рынка у главного из них - банка Countrywide, - пустился во все тяжкие. Рисковики, работавшие в банке, жаловались на то, что их решения по кредитам полностью игнорируются, точнее, принимаются на низшей инстанции только для того, чтобы быть преодоленными в высших инстанциях.



Кто в WaMi хозяин особенно очевидно становилось во время собрания президентского клуба. Его заседания проводились в самых дорогих и престижных отелях страны, приглашались и чествовались на них продавцы, показавшие наилучшие результаты

**Том Рамирес**



Банк стал жертвой не только собственной безответственной кредитной политики, но и паники вкладчиков. В последние 10 дней его жизни ежедневный отток средств со счетов исчислялся несколькими миллиардами долларов. За период с 16 по 24 сентября вкладчики вывели из банка порядка 16,7 млрд долларов.

Люди просто не хотели иметь дело с банком, чьи акции за период с начала 2008 года обесценились на 95%.

Между тем эти заявления были вполне искренними: в покупке WaMu (и особенно его сети) было заинтересовано сразу несколько банков, а более всего OTS и FDIC.

Банк был закрыт Управлением по надзору за сберегательными учреждениями (OTS), а его управляющим стала Федеральная корпорация по страхованию депозитов (FDIC).

Покупатель в конечном итоге был найден - правда, не для «живого» WaMu, а для его останков.

Депозитные активы банка, его кредитный портфель на сумму, превышающую 300 млрд долларов, и, конечно, огромная филиальная сеть WaMu отошли к JP Morgan за 1,9 млрд долларов.

