

банк тенденции

Игра на выбывание

— рейтинг —

«Согласно моим расчетам, сжатие портфеля, наоборот, ускорилось ближе к концу 2016 года, — рассказывает Наталия Орлова. — Если по итогам 2015 года с очисткой от валютной переоценки корпоративный кредитный портфель вырос на 3%, то по итогам 2016 года упал на 4%, причем падать портфель стал с августа 2016-го и снижались все последующие месяцы до конца года».

«Если говорить о структуре активов, объемы кредитов, выданных российским предприятиям, просели значительно всего. Причем наибольшее сокращение пришлось на долгосрочные кредиты — срок погашения более года, что может свидетельствовать о сжатии горизонтов планирования бизнеса в условиях высокой неопределенности в экономике», — отмечает Роман Кенигсберг.

Вместе с тем, говоря о перспективах рынка корпоративного кредитования на 2017 год, эксперты достаточно оптимистичны. «С декабря 2016-го и в начале 2017 года отмечается положительная динамика предпринимательской активности», — рассказывает руководитель дирекции малого бизнеса банка ВТБ Максим Лукьянович. — Об этом свидетельствует существенный рост объемов кредитования по сравнению с аналогичным периодом 2016 года. Например, в банке ВТБ в сегменте малого бизнеса мы отмечаем двукратный рост. Положительной динамикой в кредитовании малого бизнеса способствовал ряд изменений на рынке: снижение ключевой ставки Банка России и, как следствие, снижение процентных ставок до уровня 12–14%, укрепление национальной валюты, некоторое восстановление покупательной способности граждан. В целом в этом году мы прогнозируем рост совокупного кредитного портфеля на рынке МСП примерно на 3–5%».

«По мере стабилизации экономического и финансового положения заемщиков банки будут увеличивать кредитные портфели. Относительно небольшой рост кредитного портфеля банков возможен уже в текущем году», — соглашается Олег Вьюгин.

Физическое преследование

В отличие от рынка корпоративного кредитования, займы физическим лицам в 2016 году показали неплохую динамику: в данном сегменте рост кредитных портфелей составил 0,94%, по данным «Интерфакс-ЦЭА», и 1,1%, по данным ЦБ (1,4% с учетом валютной переоценки).

«Тенденция одна: попытки банков наращивать портфель розничных кредитов, и особенно кредитования малого бизнеса. Препятствием пока является прошедшее в 2015–2016 годах сокращение реальных доходов многих существующих и потенциальных заемщиков. Как только финансовое положение этой категории заемщиков улучшится, банки постараются нарастить кредитные портфели», — считает Олег Вьюгин.

Правда, назвать динамику рынка потребительского кредитования даже «неплохой» возможно только на фоне абсолютно провальных результатов 2015 года, когда, по данным Банка России, кредиты населению сократились на 5,7%, при этом особенно сильно пострадал самый

ДИНАМИКА ОБЪЕМА КРЕДИТОВ РОССИЙСКИХ БАНКОВ НЕФИНАНСОВЫМ ОРГАНИЗАЦИЯМ В 2016 ГОДУ (%)



ДИНАМИКА ОБЪЕМА КРЕДИТОВ РОССИЙСКИХ БАНКОВ ФИЗИЧЕСКИМ ЛИЦАМ В 2016 ГОДУ (%)



массовый сегмент необеспеченных потребительских ссуд, в котором объемы кредитных портфелей банков сократились на 12,4%. И это притом, что объем кредитов нефинансовым организациям за 2015 год вырос примерно на ту же величину, хотя, разумеется, во многом такая разница объяснялась девальвацией рубля и соответствующей переоценкой кредитов, на рынке же кредитов физлицам такого не было: частные лица, не имея доступа к валютным доходам, все же берут валютные кредиты гораздо реже организаций, а значит, и последствия обесценения национальной валюты на объемы их обязательств влияют меньше.

При этом после резкого роста объемов кредитования физлиц в третьем квартале (рост портфеля на 1,35% против отрицательных показателей по итогам первого и второго кварталов) в четвертом квартале динамика замедлилась до 0,56%.

«Замедление роста кредитования физлиц в четвертом квартале 2016 года связано с ужесточением требований ЦБ по потребительскому кредитованию: снижением максимальных ставок по потребительским кредитам и повышением нормативов достаточности собственных средств по ним, — объясняет тенденцию Георгий Горшков. — Как следствие, многие банки вынуждены ограничивать объемы кредитования, поскольку либо не могут позволить себе выдавать кредиты по более низким ставкам, либо испытывают недостаток капитала для роста кредитного портфеля. Мы ожидаем в 2017 году роста спроса на кредиты физ-

лиц. Соответственно, банки, которые будут обладать достаточным капиталом, низкими удельными издержками и относительно недорогими источниками фондирования, смогут существенно нарастить свои кредитные портфели. Мы ожидаем притока кредитных портфелей этих банков в двузначной зоне в процентных пунктах».

«Рост рынка кредитования физлиц в третьем квартале прошлого года может быть связан с относительной стабилизацией ситуации в экономике в целом, — отмечает руководитель службы розничного кредитования банка ВТБ Лилия Фомина. — В прошлом году потребительская активность населения выросла, что повлияло и на рост кредитования. Банки активно снижали ставки, делая кредитование более выгодным для клиентов. В 2016 году основным драйвером роста кредитования физлиц была ипотека, чему способствовали высокие объемы вводимого в строй жилья и постепенное снижение стоимости 1 кв. м.»

Наталия Орлова соглашается с тем, что рост рынка потребительского кредитования в 2016 году в основном обеспечен ростом ипотеки. «За сводной динамикой розничного кредитования стоят на самом деле два разнонаправленных тренда — продолжающийся рост в сегменте ипотечного кредитования и стагнация в сегменте неипотечного кредитования, — говорит она. — Хотя рынок неипотечного кредитования достиг дна летом 2016 года, объемы этого портфеля с тех пор почти не изменились. Таким образом, положи-

Самые эффективные банки*

Место	Банк	Город	Отношение прибыли за 2016 год к среднему объему активов** в 2016 году (%)	Место по средним активам** в 2016 году
1	Тинькофф-банк	Москва	6,3	44
2	ОФК-банк	Москва	5,8	97
3	«Экспресс-Волга»	Кострома	4,2	41
4	Балтinvestбанк	Санкт-Петербург	4,0	76
5	Еврофинанс-Моснарбанк	Москва	4,0	99
6	Совкомбанк	Кострома	3,7	18
7	Экспобанк	Москва	3,7	81
8	Райффайзенбанк	Москва	3,2	14
9	РН-банк	Москва	3,1	87
10	«Аверс»	Казань	3,1	69
11	Меткомбанк	Каменск-Уральский	3,0	82
12	ХКФ-банк	Москва	2,9	38
13	Росевробанк	Москва	2,8	43
14	СДМ-банк	Москва	2,7	92
15	Сбербанк России	Москва	2,6	1
16	Дойче-банк	Москва	2,5	65
17	«Авангард»	Москва	2,5	49
18	Ситибанк	Москва	2,4	21
19	Газпромбанк	Москва	2,3	3
20	Русфинанс-банк	Самара	2,3	63
21	АйСиБиСи-банк	Москва	2,2	84
22	Тойота-банк	Москва	2,2	94
23	ИНГ-банк (Евразия)	Москва	2,1	32
24	Локо-банк	Москва	2,0	61
25	«Ак Барс»	Казань	1,9	19
26	Металлинвестбанк	Москва	1,9	79
27	ВБРР	Москва	1,9	36
28	Эйч-Эс-Би-Си-банк (РР)	Москва	1,7	74
29	ВТБ 24	Москва	1,6	4
30	Нордва-банк	Москва	1,5	27

*Учитывались только результаты банков, вошедших в топ-100 по объему активов на 1 января 2017 года. **Под средним объемом активов в целях настоящего рейтинга понимается среднее арифметическое между активами на 1 января 2016 года и 1 января 2017 года. Источник: расчеты на основании данных рейтинга «Интерфакс-ЦЭА», «Ъ».

тельная динамика сегмента розничных кредитов в основном обусловлена динамикой ипотечного сегмента, на котором присутствие госбанков составляет около 80%».

Процент комиссии

Если говорить о собственных показателях эффективности работы кредитных организаций в 2016 году, прежде всего стоит упомянуть сокращение объемов просроченной задолженности. По итогам четвертого квартала она упала довольно существенно — с 2,1 трлн до 1,9 трлн руб. (на 4,5%) по кредитам нефинансовым организациям, с 0,864 трлн до 0,858 трлн руб. (на 1%) по кредитам физлицам (данные Банка России). По итогам года падение составило соответственно 8,9% и 0,7%. Это можно считать достижением, учитывая, что объем просроченной задолженности за 2015 год вырос более чем в полтора раза, а по кредитам, предоставленным частным лицам, доля просроченной задолженности в общем объеме ссуд выросла с 5,9% до 8,1%, то есть на 37%.

«Это и разное явление — потому что банки старались улучшить финансовый итог года, в том числе за счет сокращения просроченной задолженности, и некий тренд — поскольку осторожный подход к кредитованию в прошедшие годы позво-

лил действительно несколько улучшить качество кредитного портфеля по показателю просроченной задолженности», — считает Олег Вьюгин. «Это вполне устойчивый тренд, подпитываемый с двух сторон: заемщики ведут себя более ответственно, а банки совершенствуют риск-менеджмент», — говорит начальник управления маркетинговой стратегии и исследований ВТБ-24 Дмитрий Лепетиков.

«Это связано с замедлением падения реальных доходов населения, что привело к повышению его платежеспособности, — полагает Георгий Горшков. — Кроме того, в 2016 году банки более тщательно подошли к оценке заемщиков, что привело к сокращению просрочки в последние месяцы. Также в четвертом квартале имел место сезонный фактор роста доходов населения в конце года (премии и т. п.), что традиционно приводит к погашению части накопленной просроченной задолженности. Значительная часть клиентов не любит входить в новый год с долгами, особенно с просроченными».

Одновременно с сокращением просроченной задолженности резко выросла прибыль кредитных организаций. В 2014–2015 годах она стремительно падала: с 994 млрд руб. по итогам 2013 года до 589 млрд руб. в 2014-м и 192 млрд руб. в 2015-м. В 2016-м прибыль банковского сектора вернулась на докризисные уровни и достигла, по данным ЦБ, 930 млрд руб. «По итогам 2016 года прибыль банков от комиссионных операций выросла, — отмечает Дмитрий Лепетиков. — Это связано со многими факторами: банки стали больше зарабатывать на комиссионных операциях, снизились риски, что позволило выпустить часть резервов, кроме того, оптимизация процессов позволила банкам сократить издержки».

Рос и капитал банковской системы — на 4,2% за 2016 год, по данным ЦБ, что с учетом сжатия активов означает увеличение ее капитализации и устойчивости в целом.

Вместе с тем по итогам 2016 года рекордных значений достигла доля убыточных кредитных организаций — 28,6% от числа действующих против 24,6% на начало 2016 года и 15,1% на начало 2015-го. Одновременно рекордных значений достигли темпы оттока лицензий (110 в 2016 году, 100 в 2015-м, 89 в 2014-м).

«Банковская маржа сжимается, уровень конкуренции в топ-30 растет, и критическим фактором успеха становится управленческие навыки, — комментирует данную тенденцию Георгий Горшков. — В рознице это, очевидно, четкое целеполагание, работа с рисками, типизация и автоматизация большинства бизнес-процессов, снижение удельных затрат и переход на lean-технологии, эффективная работа с персоналом... В последние годы наблюдается регулярная чистка банковского сектора от наиболее рискованных или непрозрачных участников, которые не смогли выстроить четкую систему управления и сформировать эффективную бизнес-модель. Наш взгляд, данная тенденция сохранится в 2017 году, поскольку часть банков не сможет приспособиться к новым условиям рынка».

«Мы наблюдаем одновременно две тенденции. Основной вклад в рост прибыли банковского сектора идет от Сбербанка и некоторых других крупных банков, которые можно считать бенефициарами кризиса 2014–2016 годов. Одновременно происходит вытеснение этими банками бизнеса других кредитных организаций, которые теряют место на рынке и прибыль», — полагает Олег Вьюгин.

«В 2016 году продолжилась тенденция концентрации рисков в банковском секторе. Основная часть активов и капитала собрана в пятерке крупнейших банков страны. При этом ситуация в таких не самых больших банках, как «Пересвет» и «Татфондбанк», показала, что у Банка России нет готовых решений для минимизации системных рисков», — констатирует Роман Кенигсберг.

Петр Рушайло

Дорогой мой!

— розница —

«На этот факт банкам и МФО стоит обратить внимание. Статистика БКИ «Эквифакс» свидетельствует, что повторно за кредитами/займами в банки обращаются более 43% заемщиков, в МФО — около 50%. «С течением времени доля клиентов, которые повторно получают кредиты в банках и МФО, меняется незначительно. При этом тенденции за 2015–2016 годы разнонаправленные: в банках снижение данного показателя менее 1 п.п., а в МФО — рост на 4 п.п. Такая ситуация объясняется тем, что рассматриваемый период включает в себя отголоски кризиса и, возможно, отдельные банки продолжили работать в антикризисном режиме, тогда как МФО смогли адаптироваться к быстро меняющимся условиям», — отмечает генеральный директор БКИ «Эквифакс» Олег Лагуткин.

В половине опрошенных компаний также отметили, что стоимость привлечения клиента зависит от региона присутствия. «В миллионниках больше рекламной активности и отклик от рекламы ниже, чем в городах с маленьким населением. На стоимость влияют также пол и возраст аудитории», — уточняет дирек-

тор департамента маркетинга и рекламы компании «Домашние деньги» Дмитрий Субботин.

Традиционные ценности

В 47% МФО, использующих digital-каналы привлечения клиентов, отметили увеличение доли затрат в общем рекламном бюджете на привлечение клиентов через интернет. В остальных такие затраты остались на прежнем уровне.

Самыми популярными digital-каналами привлечения клиентов являются поисковая реклама, таргетированная реклама, СРА/лидогенерация: их отметили по 65% опрошенных МФО.

Примечательно, что 47% МФО рассчитывают САС (стоимость привлечения клиента) исходя из первого займа, 37% в расчетах отталкиваются от пожизненной ценности клиента. Остальные компании не ответили на данный вопрос.

Для замера офлайн-активности клиентов МФО используют CRM, статистические отчеты, анкетирования и др. Директор по маркетингу ООО «Срочноденьги» Маргарита Пыркова рассказала: «Для замера офлайн-активности клиентов мы используем, как правило, такие инструменты, как интервью (опрос заемщиков

в офисе о качестве услуг, предложениях) и опросы методом САТI (удовлетворенность услугой и предлагаемыми компанией акциями, работа с «успешными» клиентами)».

«Ошибкой является излишняя фокусировка на онлайн-инструментах при продвижении МФО, — считает старший партнер Paper Planes Consulting Agency Сергей Жигжитов. — Так как среди целевой аудитории микрозаймов большое количество пожилых людей, для которых онлайн-инструменты не являются источником для принятия решений о сделке, поэтому необходимо при разработке карты движения трафика учитывать традиционные инструменты — телевидение, радио, печатную прессу. Вместе с тем в течение ближайших пяти лет рынок постепенно будет уходить в онлайн, поэтому стратегически верным решением будет наращивание компетенции прежде всего в онлайн-маркетинге».

Жизненный цикл

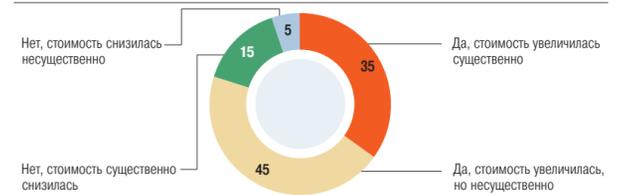
Стремясь снизить стоимость работы с клиентами, многие компании уже привлекают массу сил на работу с ищущейся аудиторией, разрабатывая уникальные продукты для каждого сегмента.

«Каждое специальное предложение создается индивидуально под узкую выборку, при этом учитываются вся история взаимодействия с клиентом, стадия его жизненного цикла, доходность, лояльность. Часть ресурсов экономится за счет автоматизации процессов, многие предложения формируются системой по наступлению определенных событий без непосредственного участия маркетинг-менеджера. В целях снижения средней стоимости привлечения клиента одновременно задействовано большое число маркетинговых каналов, ведется серьезная работа над максимальной оптимизацией, проводятся акции не только для конечных клиентов, но и для партнеров — лидогенераторов, отдельных веб-мастеров, брокеров», — рассказывает заместитель генерального директора МФК «Честное слово» Алексей Буханов.

«Снижение стоимости клиента — целый комплекс мероприятий: во-первых, мы расширяем количество более дешевых каналов — например, клиент по реферальной программе, когда клиенты приводят в Модульбанк своих партнеров, стоит в пять-семь раз дешевле клиента из интернета. А когда у тебя 43 тыс. лояльных клиентов — это серьезный

ИЗМЕНИЛАСЬ ЛИ СТОИМОСТЬ ПРИВЛЕЧЕНИЯ КЛИЕНТА ЗА ПОСЛЕДНИЕ ДВА ГОДА (2015–2016), %?

ИСТОЧНИК: ZAIM.COM.



ПОПУЛЯРНОСТЬ DIGITAL-КАНАЛОВ (% ОТ ТЕХ, КТО ПОЛЬЗУЕТСЯ DIGITAL-КАНАЛАМИ)

ИСТОЧНИК: ZAIM.COM.

СРА/лидогенерация	65
Таргетированная реклама	65
Поисковая реклама	65
E-mail-рассылки	55
Баннерная реклама	50
Мобильная реклама	40
Нативная реклама	25

канал. Во-вторых, мы стали фанатами аналитики и очень активно работаем с конверсией на нашем сайте, ставим сотни экспериментов, которые значительно повышают эффективность интернет-канала», — объясняет совладелец Модульбанка Яков Новиков.

Помимо оптимизации и автоматизации процессов немалое значение для сокращения стоимости привлечения и удержания заемщика имеют поддержание качества услуг на высоком уровне, открытость и

реальная лояльность к своим клиентам. Необходимо помнить, что компании сами формируют свой имидж, влияют на мнение клиентов и общества. Сарафанное радио не обходит вниманием и финкомпании. Причем нужно помнить, что его влияние намного обширнее, чем в прежние времена: теперь клиенты идут жаловаться не другу или соседу, а в соцсети, чаты, форумы и проч.

Маргарита Гвоздева,
Екатерина Романова,
Zaim.com