

«ЗАДАЧА НАШЕЙ НОВОЙ СТРАТЕГИИ — СОЗДАНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО БАНКА С МАСШТАБИРУЕМОЙ БИЗНЕС-МОДЕЛЬЮ»

ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ ОАО «БАНК „САНКТ-ПЕТЕРБУРГ“» ВЛАДИСЛАВ ГУЗЬ РАССКАЗАЛ В ИНТЕРВЬЮ КОРРЕСПОНДЕНТУ ВГ ИГОРЮ ГЕРАСИМОВУ О ТОМ, КАКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ БАНК ДОСТИГ ПО ИТОГАМ ДЕВЯТИ МЕСЯЦЕВ 2013 ГОДА, ЧТО ВХОДИТ В НОВУЮ СТРАТЕГИЮ БАНКА, ПРИНЯТУЮ ДО 2017 ГОДА, И ЧТО ПОЗВОЛЯЕТ БАНКУ КОНКУРИРОВАТЬ С ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ФИНАНСОВЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ.

BUSINESS GUIDE: Оцените, пожалуйста, общее состояние банковского рынка в России.

ВЛАДИСЛАВ ГУЗЬ: На самом деле банк — это не вершина экономики, это ее зеркало, то есть все проблемы экономики, все сложности отражаются на банковском рынке. Не секрет, что происходит замедление экономического роста, продолжается отток капитала, соответственно, это отражается и на темпах роста кредитных портфелей банков. Банки начинают достаточно жестко конкурировать за хороших заемщиков, за пассивы. Это отражается на снижении процентной маржи, по этому показателю мы начинаем приближаться к странам с развитой экономикой. Также в государственной денежно-кредитной политике происходит смещение акцентов в сторону ограничения инфляции, это, безусловно, касается рублевых депозитов как юридических, так и физических лиц, сказывается в виде снижения процентных ставок. В целом для банковского сегмента на данный момент характерно определенное состояние структурного дефицита, которое отражается в потребностях банков в дополнительной ликвидности, которую они берут в Банке России. Все крупнейшие банки, те которые сумели подтвердить свою надежность, активно этим пользуются и привлекают средства в Центробанке. И мы, в данном случае, не исключение.

ВГ: Расскажите об итогах деятельности вашего банка в 2013 году.

В. Г.: Об итогах года говорить еще рано, хотя мы достаточно позитивно смотрим на те результаты, которые будут достигнуты в 2013 году, поэтому пока могу сказать о девяти месяцах, так как у нас есть отчетность и по МФСО, и по РСБУ. На фоне стагнирующей экономики нас результаты более чем удовлетворяют. За девять месяцев чистая прибыль (по РСБУ) составила 2,6 млрд рублей, увеличившись в три раза по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, кредитный портфель тоже вырос неплохо (на 15%) и составил более 272 млрд рублей. Розничный кредитный портфель вырос на 48,7% и составил 40 млрд рублей. Кроме того, мы входим в топ-20 по активам среди крупнейших банков, сейчас на 14-м месте согласно рейтингу «Интерфакса». В банке обслуживается более 1,3 млн частных лиц, 42 тыс. юридических лиц, количество банковских карт приближается к 800 тыс. штук, а количество банкоматов составляет примерно 600 единиц. Seriously выросло количество пользователей интернет-банка, сейчас их число насчитывает 320 тыс. клиентов. Помимо этого, к ключевым событиям можно отнести то, что был размещен дополнительный выпуск акций банка, так называемый SPO, в



результате этого капитал банка увеличился на 3 млрд рублей, а также мы разместили биржевые облигации на 5 млрд рублей сроком обращения три года. Таким образом, мы обеспечили себе размер капитала, достаточный для выполнения стратегических задач и для дальнейшего развития в соответствии со стратегией на 2014–2017 годы.

ВГ: Расскажите, пожалуйста, что это за стратегия и что в рамках нее банку нужно будет делать?

В. Г.: Банк принял новую стратегию на 2014–2017 годы. Задача нашей новой стратегии — создание эффективного банка с масштабируемой бизнес-моделью. Предыдущий стратегический цикл завершен. Были осуществлены серьезные инвестиции в инфраструктурные проекты и в изменения структуры банка. Сейчас задача активного роста на ближайшие четыре года не ставится, а масштабируемость бизнес-модели означает, что банк должен быть всегда готов к росту — как с точки зрения качества баланса и доходов, так и с точки зрения качества управления. Мы должны закрепить наш переход от ручного управления к воспроизводимым процедурам на всех уровнях. Вектор развития не изменится — мы по-прежнему остаемся крупнейшим универсальным региональным банком, которым мы являлись в течение последних пяти лет. Изменились просто акценты. Новая стратегия направлена на повышение эффективности и на повышение отдачи от тех значительных инфраструктурных и организационных изменений, которые мы осуществили в предыдущий стратегический цикл.

ВГ: Означает ли это то, что вы намерены, в том числе, пересмотреть свой пул клиентов, «чистить» ряды заемщиков?

В. Г.: Я бы так не говорил. Если рассуждать о крупных и крупнейших клиентах, то тут во главу угла ставится маржинальность с учетом взвешенности уровня кредитного риска. С точки зрения совокупного кредитного портфеля мы планируем делать фокус на розничном кредитовании и на развитии малого и среднего бизнеса. Доля по розничному кредитованию должна вырасти в два раза, по малому и среднему бизнесу — с 13 до 16%.

ВГ: То есть вы намерены активно развивать розницу, несмотря на то, что Центробанк пытается охладить этот рынок, фиксируя значительный рост просрочки?

В. Г.: Розничное кредитование розничному кредитованию рознь. Дело в том, что этот рынок действительно перегрет. И Банк России принимает правильные, с моей точки зрения, меры по ужесточению резервирования и по изменению норм расчета достаточности капитала для потребительских кредитов. Но проблема не в объеме розничных кредитов, а в их структуре. Дело в том, что основную часть совокупного розничного портфеля в России составляют дорогие необеспеченные кредиты. То есть это потребительское экспресс-кредитование. Наш банк на этом рынке не представлен вообще. Очень плохо, когда финансовые институты стимулируют заемщиков делать необдуманные, спонтанные вещи, привлекать кредиты на эмоциональные покупки. Это дорогие кредиты — ставки зашкаливают за 50–60%,

не ниже 25%. Наша тактика заключается в том, что кредитование должно быть обдуманным, взвешенным. Мы не идем на улицу — нашими клиентами по потребительскому кредитованию являются наши зарплатные клиенты и те, кого мы обслуживаем не менее полугода. Этим клиентам мы готовы предложить дешевые кредиты, с нормальным уровнем процентных ставок. При этом решения принимаются обдуманно, несмотря на то, что с октября 2013 года у нас запущен проект «Кредитная фабрика». Мы дистанционно и автоматизированно принимаем решения по выдаче кредитов. Рынок потребительского кредитования для нас ограничен, мы сами для себя приняли такое решение, поэтому «надувающийся пузырь» в этом сегменте нас не сильно смущает. Вместо этого мы активно развиваем обеспеченные виды розничного кредитования. В частности, на данный момент банк занимает 10-е место среди российских банков по объему выданных ипотечных кредитов и 20-е по автокредитам.

ВГ: Скажите, пожалуйста, а что вам позволяет конкурировать с госбанками?

В. Г.: Мы на протяжении всей нашей истории конкурируем с госбанками, в нашей стратегии записано, что мы должны быть очевидной альтернативой госбанкам для наших клиентов. За последние двенадцать лет госбанки увеличили свою долю в активах российского банковского сектора почти на 15%. Это связано с их прямым доступом к государственным источникам ликвидности и капитала, а также с административным ресурсом. В условиях ограниченного доступа российской экономики к внешнему финансированию, как это произошло после кризиса, безусловно, госбанки получили существенное преимущество в виде дешевых пассивов. Понимая сложность конкуренции на ценовом поле, наш банк стремится развивать свои неценовые конкурентные преимущества, которые заключаются в лидерстве по качеству сервиса, оперативности и гибкости реагирования на потребности целевых клиентских групп. Также государственные банки в последнее время инвестируют в повышение качества сервиса, в удаленный банкинг, что, безусловно, требует от нас адекватной реакции по обеспечению приоритетного развития в соответствующих направлениях.

Резюмируя вышесказанное, наш ответ госбанкам можно сформулировать в виде следующего слогана: «В отношениях — как локальный, в технологиях — как глобальный». Мы обеспечиваем высокий уровень технологий и сервиса для клиентов нашего региона, оставаясь к ним ближе, чем госбанки. ■