



Б

Банк

Среда 4 декабря 2013 №223 (5254 с момента возобновления издания)

kommersant.ru

19 В 2014 году сохранится тенденция опережающего роста капитала банка по отношению к его активам

21 Будет ли результат от законодательного ограничения размера выходного пособия для банковских руководителей

22 Почему будущее за банками с высоким запасом капитала, умеренными показателями прибыльности, невысоким аппетитом к риску

Мобильный банк — это финансовая революция. К старой привычной формуле «наличные когда угодно» добавилась новая реальность — «безналичные расчеты когда угодно и где угодно». Даже регуляторы решили стимулировать увеличение безналичных расчетов в экономике. Одной из недавних инициатив Минфина России является законопроект, в котором предлагается ввод ограничений на наличные расчеты свыше 600 тыс. рублей.

Расчет на самоидентификацию

— технологии —

Экранный синдром

Что же послужило причиной того, что мы называем мобильной революцией? Прежде всего наличие технологий. Уже сейчас смартфоны практически догнали персональные компьютеры и ноутбуки по своим функциональным возможностям.

По сути, мы являемся свидетелями становления нового канала банковского обслуживания. Есть все основания полагать, что мобильный банк кардинально изменит рынок банковских услуг, привнес на него новые инновационные продукты и способы работы с клиентами.

Недавно эксперты агентства «Делойт» провели исследование мобильных приложений, которые российские банки предлагают клиентам. Дело в том, что на рынке мобильного банка крупнейшие российские банки существенно увеличили количество продуктовых предложений, доступных клиентам через смартфоны. Но и средние по размеру банки вынуждены включиться в конкурентную борьбу.

● В России в 2012 году было продано 12,7 млн смартфонов, и в обозримом будущем эта цифра будет только расти: прогнозируется, что в 2015 году суммарный объем продаж составит 22,2 млн смартфонов. Использование мобильного интернета также показывает внушитель-



Привнес на рынок банковских услуг новые инновационные продукты и способы работы с клиентами, мобильный банк кардинально изменит банковский ландшафт

ный рост: в 2012 году ежемесячная аудитория составила около 17 млн человек, что уже составляет приблизительно 12% от населения России.

Обращали вы когда-нибудь внимание на то, как часто берет в руки телефон? В среднем за день человек смотрит на экран смартфона 150 раз и проводит за

этим занятием 119 минут. И есть все основания полагать, что эти показатели будут в дальнейшем только увеличиваться.

Согласно исследованию «Делойт», наиболее активные пользователи смартфонов — это, как правило, молодые люди, а также более зрелые представители среднего класса. Для них мобильные устройства стали важным элементом их стиля жизни.

«Зайти в мобильное приложение, проверить баланс на счете и провести несколько операций, например пополнить счет

мобильного телефона или заплатить за квартиру. — это так просто и удобно», — свидетельствует Алексей Коровин, руководитель блока розничного бизнеса Альфа-банка.

В настоящее время мобильный банк является самым модным каналом дистанционного банковского обслуживания, но одновременно и самым привлекательным.

Когда-то банки активно продвигали использование интернет-банкинга. Прошло около десяти лет, и современное россий-

ское общество уверенно движется к тому, чтобы стать по-настоящему цифровым.

И с точки зрения кредитных организаций сейчас именно мобильный банк является наиболее привлекательным средством обслуживания клиентов. Многофункциональные банкоматы, терминалы и интернет-банк в прошлом помогли банкам оптимизировать работу операционистов. Но дороговизна содержания отделений вынуждает банкиров искать новые возможности для снижения расходов. Сейчас некоторые банки даже вводят дополнительные комиссии за осуществление операций через операционистов, стараясь как можно больше увеличить долю операций через дистанционные каналы и таким образом снизить свои издержки. Более того, регуляторы стимулируют увеличение безналичных расчетов в экономике с помощью законодательных актов. Одной из недавних инициатив Минфина России является законопроект, опубликованный в октябре, об ограничении расчетов наличными средствами, в котором предлагается ввод ограничений на наличные расчеты свыше 600 тыс. рублей с 1 января 2014 года.

В настоящее время наиболее продвинутое банковские мобильные приложения позволяют производить практически полный набор банковских операций.

При личном участии денег

— инструменты —

Все более широкое развитие на банковском рынке получает инструмент P2P, оттягивающий у традиционных банков значительную долю клиентов, а вместе с ними и часть прибыли. Речь идет о системах peer-to-peer, займах одного физического лица другому, минуя цепочку привычное звено — банк.

● В peer-to-peer (или «равноправном», от англ. «peer» — «равный») кредитовании главную роль играют частные инвесторы: с помощью специальных веб-порталов и приложений кредиторы одалживают свои деньги тем заемщикам, которые «нравятся» им больше всего. Подобную модель можно сравнить с краудфандингом (crowd funding, или «народное финансирование»), когда незнакомые люди инвестируют средства в один проект.

Равноправное кредитование

Традиционно схема взаимодействия P2P проста: с одной стороны, свои данные на сайт платформы заносит потенциальный инвестор, обозначающий срок, на который он готов дать займы деньги, и возможную категорию риска, на который он готов пойти. Сам же он определяет и желаемую кредитную ставку. Те же, кто хотел бы занять денег, заполняют на сай-

те анкету, дающую подробную информацию о них потенциальным кредиторам. Порой детализация данных о заемщике включает указание на Google Maps места жительства и сводку персональных прибылей-убытков. Далее система сама сопоставляет предложения и запросы по кредитам и «раздает» деньги. Инвестор при этом может видеть цели, на которые берется заем, кредитную историю клиента, его категорию риска и данные о том, освоены ли средства, одолженные в системе. При одалживании средств между сторонами заключается договор, оформление которого берет на себя P2P-платформа.

Согласно договору, в случае задержки выплат начисляются эквивалентные банковским штрафные проценты, а если задержка составит более одного месяца, материалы для изыскания средств передаются в независимое коллекторское агентство, с которым у платформы заключен агентский договор. Поскольку невозврат долгов все равно остается пока главной проблемой P2P-кредитования, так же, как и у банков, для снижения рисков система разделяет заемщиков по категориям: от наименее рискованной Ado Young (молодежь без кредитной истории и стабильного дохода). Человеку, не удовлетворяющему минимальной категории риска, система в выдаче кредита отказывает автоматически.

За каждым движением лежит труд долгих репетиций, за каждым жестом — стремление сделать его совершенным. Так завоевывается имя, репутация и доверие.

Газпромбанк Private Banking благодаря многолетнему опыту управления капиталами состоятельных клиентов, первоклассно отлаженному сервису и серьезному отношению к конфиденциальности заработал себе устойчивую репутацию в финансовом мире. Именно она внушает нашим клиентам уверенность в сохранности своего капитала и позволяет ощутить спокойствие.

+7 (495) 719-19-00 www.gazprombank.ru
Генеральная лицензия Банка России № 354.
ГПБ (ОАО). Реклама.

Газпромбанк. Private Banking*
Абсолютное спокойствие



* Частно-банковское обслуживание

банк практика

Перерасчет доверия

ЦБ зачищает банковский сектор. Фавориты уходят в прошлое. Правильный выбор банка актуален, как никогда. Специально для „Ъ“ Bank.ru провел исследование с целью уточнения ориентиров для клиентов и банкиров.

— лояльность —

В рамках исследования выяснилось, что заманчивые предложения являются наиболее важным критерием при выборе банка, однако не всегда определяющим.

Например, если заманивать клиентов в банк рекламой кредита с рекордно низкой ставкой, то лишь 24% респондентов обязательно рассмотрят данное предложение. Более трети опрошенных будут уверены, что имеют дело с мошенниками, 41% граждан расценят акцию как ловкий рекламный ход, который в итоге все равно выльется в высокую ставку.

Осторожно россияне подходят к выбору банка и в случае выгодного предложения по вкладам. Большинство граждан (63%) сначала проверят, участвует ли банк в системе страхования вкладов, и только потом начнут знакомиться с условиями акции. Почти каждый пятый (18%) назовет вклады с высокими ставками мошенническими, 10% граждан увидят в рекламе такого продукта обман. Только 9% опрошенных, отбросив все сомнения, готовы сразу идти в банк и оформлять вклад.

Зато россияне доверяют банкам, в капитале которых присутствует государство. Более 75% опрошенных при прочих равных условиях отдадут предпочтение государственному банку, а не частному.

Что касается размера банка, то этот параметр считают важным лишь 8% россиян. Всего 2% наших граждан уделяют внимание удобному местоположению финансовой организации. Менее всего на выбор банка оказывает влияние наличие бонусов, подарков, а также интернет-банкинга и мобильного банка.

Банкиры, которые со своей стороны оценивали критерии выбора, также считают наиболее важным показателем банковские предложения и услуги, однако, в отличие от граждан, сильно недооценивают такой фактор, как участие государства в капитале банка.

Кстати, для россиян госстатус банка — это не просто дополнительный параметр выбора, а скорее символ надежности. По крайней мере, 87% опрошенных думают именно так. Самыми надежными банка-

Как выбирается банк (%)	По мнению банкиров	По мнению респондентов
Через знакомых и родственников	93	68
Через интернет	86	57
Через рекламу	57	55
Через информационные банковские порталы	57	33
Через сайты партнеров	29	—

Источник: Bank.ru.

ми россияне признают Сбербанк, Газпромбанк и ВТБ 24.

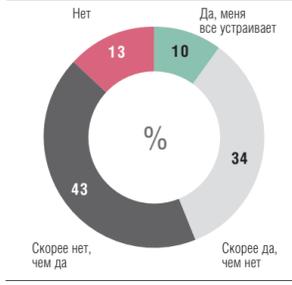
Надежным граждане считают банк, чьи предложения не очень отличаются от средних по рынку. Свидетельством надежности также могут служить многолетняя история финансовой организации и наличие развитой сети отделений.

Директор департамента розничного бизнеса и управления региональной сетью Росгосстрах-банка Вилен Ли считает, что каждый клиент должен обращать внимание в первую очередь на надежность банка, а потом уже на привлекательные условия и заманчивые предложения. При этом фактор надежности зачастую тесно связан с такими параметрами, как качество обслуживания, скорость проведения операций и т.д. Все это вместе взятое формирует понимание отношения кредитной организации к клиенту, ее готовность выполнять обязательства перед ним.

Любопытно, что «высокие позиции в различных рейтингах» и «положительные отзывы на форумах» россияне в большинстве своем не относят к критериям надежности кредитного учреждения, однако при этом 52% опрошенных откажутся иметь дело с банком, у которого низкие рейтинговые позиции, а 61% граждан бу-

ОТНОШЕНИЕ РЕСПОНДЕНТОВ К БАНКУ, В КОТОРОМ ОНИ ОБСЛУЖИВАЮТСЯ

ИСТОЧНИК: BANK.RU



ДОЛЯ БАНКОВ, СОГЛАСИВШИХСЯ ПРИНЯТЬ РАЗНЫЕ ВИДЫ ЗАЛОГА В КАЧЕСТВЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ

ИСТОЧНИК: «НОВЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ РЕШЕНИЯ»



так называемый тайный клиент. В данном случае это предприятие среднего бизнеса, которое обращается в банки с запросом условий кредита на пополнение оборотных средств, условий овердрафта и непокрытой банковской гарантии. В нашем исследовании это было торговое-производственное предприятие из пищевой отрасли с годовой выручкой 350 млн руб., оно запрашивало кредит в размере 50 млн руб. По легенде компания, запрашивающая кредит, производила продукты питания с ограниченным сроком годности и особыми условиями хранения. Так вот в процессе общения с банками подтвердился известный факт, что банки охотнее всего принимают в залог коммерческую недвижимость и наименее охотно — товары в обороте. В результате компания наткнулась на стандартный ответ: мол, вообще-то они берут в залог товары в обороте, «но не в вашем случае». Что, впрочем, было ожидаемо.

Как показалось исследование, для подготовки коммерческого предложения по кредитованию банкам требуется от 1 до 20 рабочих дней с момента получения пакета документов. При этом ускоренное рассмотрение заявки по сокращенному пакету документов предлагает лишь треть банков, поскольку сумма 50 млн руб. не предполагает скорингового рассмотрения заявки. Исследование показало, что банки готовы идти навстречу клиенту во многих вопросах. Так, у большинства банков присутствует возможность досрочного погашения кредита. При этом требуется заранее известить банк о своем желании в письменной форме. Некоторые банки налагают на досрочное погашение дополнительные условия по минимальному

сроку, после которого возможно досрочное погашение, и сумме досрочного погашения.

Что касается графика погашения кредита, то в зависимости от пожеланий клиента в большинстве банков он может быть как дифференцированным, так и аннуитетным. Банки также готовы договариваться с клиентом о периодичности и порядке погашения кредита, сроках перевода оборотов по счету в кредитующий банк, об обязательных для поддержания минимальных оборотах по счету и о многом другом.

Отдельно в исследовании оценивался показатель клиентоориентированности менеджера банка, которые общались с корпоративным клиентом. Клиентоориентированность оценивалась по следующим показателям: проявляет ли менеджер банка заинтересованность в клиенте, готов ли сотрудник разъяснить все важные моменты по кредиту, гарантии, овердрафту, игнорирует ли сотрудник какие-либо просьбы или вопросы (например, просьба ответить на дополнительные вопросы, выслать формы документов и т.п.). По этим показателям нами был составлен сводный рейтинг клиентоориентированности сотрудников банков (приводим данные только по банкам с хорошим и отличным уровнем клиентоориентированности — оценки от 4,0 до 5). Еще 12 банков получили оценки «средняя клиентоориентированность» (от 3 до 3,67 балла) и «невысокая клиентоориентированность» (от 2 до 2,67 балла).

Можно также отметить, что во многих банках существует проблема дозвониться до нужного сотрудника при первом контакте: как правило, происходит не менее трех переключений.

Василий Кашкин, НМР

Менеджер банка, который общался с корпоративным клиентом, оценивался по следующим показателям: проявляет ли менеджер банка заинтересованность в клиенте, готов ли сотрудник разъяснить все важные моменты по кредиту, гарантии, овердрафту, игнорирует ли сотрудник какие-либо просьбы или вопросы (например, просьба ответить на дополнительные вопросы, выслать формы документов и т.п.). По этим показателям нами был составлен сводный рейтинг клиентоориентированности сотрудников банков (приводим данные только по банкам с хорошим и отличным уровнем клиентоориентированности — оценки от 4,0 до 5). Еще 12 банков получили оценки «средняя клиентоориентированность» (от 3 до 3,67 балла) и «невысокая клиентоориентированность» (от 2 до 2,67 балла).

Можно также отметить, что во многих банках существует проблема дозвониться до нужного сотрудника при первом контакте: как правило, происходит не менее трех переключений.

Василий Кашкин, НМР

Еще один специализированный вид розничных банков (настолько специализированный, что они даже не считают себя розничными) — это **приват-банки**. Такие банки работают с ограниченным числом состоятельных физических лиц, оказывая им VIP-услуги. Поскольку оказываемые ими услуги зачастую предполагают строгую конфиденциальность, а иногда анонимность и использование схем

Лицензия на стабильность

— компетенции —

Обанкротиться могут даже крупные банки: вспомним отзыв лицензии пару недель назад у Мастер-банка. В нем зависли клиентские средства в объеме около 30 млрд руб. Так как же выбрать банк, который не лопнет?

За последние пять лет Центральный банк РФ отозвал лицензии более чем у 160 банков, в основном небольших, то есть у каждого шестого банка (Мастер-банк, у которого лицензия была отозвана пару недель назад, был, пожалуй, крупнейшим страховым случаем за последние годы). Некоторым более крупным банкам удалось спастись благодаря вмешательству правительства, но их стоимость существенно снизилась (или снизилась бы, если бы они были зарегистрированы на бирже). Тем не менее в России все еще действует чуть менее 900 банков. Для сравнения: в США функционирует примерно 6 тыс. банков, за последние пять лет в стране было закрыто около 500 банков, то есть каждый 12-й банк. Подавляющее большинство из них располагало активами на сумму не более \$3 млрд, при этом стоимость активов одного из этих закрытых банков превышала \$300 млрд (то есть больше, чем у крупнейшего банка России).

Кредитование в большинстве случаев является основной деятельностью банков, на долю кредитования приходится основная часть их активов и выручки. Кредитование же является и основным источником риска, поскольку прибыль от него непостоянна.

Сегодня банки используют следующую упрощенную схему кредитования: на каждый рубль своего капитала банк выдает кредит на 10 рублей. Таким образом, банк должен привлечь недостающие 9 рублей либо за счет депозитов, либо за счет заимствований. Банк является посредником, который зарабатывает на разнице между стоимостью привлекаемых и предоставляемых им средств. Маржа варьируется в зависимости от типа клиентов и может составлять от 1% по крупным корпорациям до 30% по необеспеченным кредитам физическим лицам. Как правило, чем выше связанный с клиентом риск, тем больше маржа.

Предположим, чистая прибыль по розничным кредитам составляет 10% годовых (такая прибыль возможна в России, но не в Западной Европе, где аналогичный показатель составит примерно 2%). Если банк выдает кредиты клиентам на 100 рублей и не сможет взыскать долг, убыток составит 100 рублей (90 из которых не являются собственными средствами банка). Поскольку банк зарабатывает 10 рублей в год по каждому полностью выплаченному кредиту (из выданных 100 рублей), то, чтобы компенсировать убыток от одного не выплаченного своего обязательства клиента, банк должен найти 10 клиентов, которые выплатят всю сумму плюс проценты (если прибыль составляет 2%, для компенсации убытков нужно 50 клиентов). Банк получит прибыль, только если не менее 11 клиентов полностью погасят свои кредиты на каждого не выплаченного своего обязательства клиента.

В действительности все гораздо сложнее ввиду изменений маржи и процентных ставок. Банк также получает комиссию и прибыль от других видов деятельности, например денежных переводов и валютных операций; некоторые клиенты частично погашают задолженность по кредиту, по некоторым кредитам частично

РАЗМНОЖЕНИЕ ВИДА

Существуют различные виды банков. Помимо размера активов банки классифицируются по типам обслуживаемых ими клиентов и характеру оказываемых услуг.

Розничные банки: банки данного вида обслуживают только физических лиц. Они имеют обширную клиентскую базу и, как правило, достаточно стабильны. Однако зачастую банки данной категории специализируются на оказании только одного вида услуг (например, потребительское или ипотечное кредитование), что ставит их под угрозу в случае кризиса на соответствующем рынке. А банкротство британского банка Northern Rock (активы около \$150 млрд) в 2007 году еще больше обострило проблему финансирования кредитных портфелей специализированных банков.

Интернет-банки представляют собой специализированный вид розничных банков. Затраты таких банков существенно ниже в связи с меньшей потребностью в штате и помещениях. Однако это вовсе не означает, что они не могут обанкротиться, что и произошло в 2007 году с подобным американским банком (активы более \$3 млрд).

Еще один специализированный вид розничных банков (настолько специализированный, что они даже не считают себя розничными) — это **приват-банки**. Такие банки работают с ограниченным числом состоятельных физических лиц, оказывая им VIP-услуги. Поскольку оказываемые ими услуги зачастую предполагают строгую конфиденциальность, а иногда анонимность и использование схем



Иллюстрация: Сергей

Ужесточившиеся требования ЦБ приводят к вытеснению с рынка надежных банков, но не дают ясности клиенту, как выбрать банк, у которого завтра не отзовут лицензию

предоставлено обеспечение, которое может быть реализовано для возмещения части долговых обязательств... Таким образом, основная задача банка заключается в том, чтобы не выдавать кредиты клиентам, которые не смогут выполнить свои обязательства, или хотя бы сократить число таких клиентов.

Почему банки выдают кредиты клиентам, которые их не возвращают? Ответ очень прост: в большинстве случаев банки не знают о том, что клиент может нарушить обязательства, особенно если такое нарушение вызвано непредвиденными обстоятельствами. Разработка статистических моделей, проверка клиентов и их деятельности, надлежащие процедуры управления рисками и предупреждения недобросовестных действий способствуют снижению частоты невозврата.

Но почему банки выдают кредиты на сумму, которая превышает величину их капитала? Если чистая норма прибыли по кредитам составляет, скажем, около 2%, а банк будет выдавать кредиты только в пределах своего капитала, доходность капитала (или инвестиций) также составит около 2%. На таких условиях никто не станет инвестировать в банковский бизнес. Однако если при том же капитале банк будет выдавать кредиты на сумму в десять раз большую, доходность капитала составит, соответственно, 20%. Конечно, это схема не имеет пределов (почему бы не выдавать кредиты на сумму, в 1000 раз превышающую капитал?). На этом этапе в дело вступают регуляторы, которые обязывают банки действовать благоразумно и снижать объемы заемных средств, чтобы снизить риски для инвесторов, вкладчиков и кредиторов.

НЕТ КРЕДИТОРА — НЕТ ДОЛГА

Банкир едва ли знает, какими средствами располагает банк на данный момент, поскольку деньги находятся в распоряжении заемщиков, которые в конечном итоге вернут (или не вернут) часть долга или весь долг целиком плюс проценты.

Банковское дело зародилось 4 тыс. лет назад в Месопотамии. Фермеры, к примеру, брали кредиты, намереваясь выплатить их после уборки следующего урожая. Практически сразу возникла необходимость в регулировании. Свод законов царя Хаммурапи включал несколько статей по долгам, одна из которых гласила: «Если у какого-либо лица имеется долг перед кредитором, а урожай был уничтожен непогодой, погиб от засухи или зерно не уродило, в этот год должник освобождается от уплаты долга, смывает водой свою долговую табличку и не платит ренту». Данное положение предоставляет защиту заемщикам и одновременно переносит риски на кредитора (банкира). Мы не располагаем сведениями о количестве обанкротившихся банкиров в Месопотамии, однако проблемы, с которыми они сталкивались, актуальны и в настоящее время.

А насчет проблемы возвращения долгов есть исторический пример, который ярко иллюстрирует взаимоотношения банк-клиент. В начале XIV века французский король Филипп уничтожил орден тамплиеров и завладел их богатствами. Официально тамплиеры обвинили в ереси, однако на самом деле Филипп задолжал тамплиерам, которые действовали как банк, большую сумму денег. Уничтожение ордена избавило его от необходимости возвращать долг.

Томас Мартин, ЕУ

ЗАЛОГ ПО ЗВОНКУ

С целью выяснения условий кредитования компаний из сектора малого и среднего бизнеса (МСБ) агентство «Новые маркетинговые решения» (НМР) провело специальное исследование, в рамках которого было опрошено 40 банков.

Предметом исследования стало детальное сравнение условий банковских оборотных кредитов для предприятий, условий овердрафта и условий непокрытой банковской гарантии для компаний МСБ. Тема корпоративных продуктов выбрана неслучайно: конкуренция между банками в этом сегменте довольно велика, в то же время открыты данные о реальных условиях кредитования МСБ нет.

Кроме актуальных процентных ставок по кредитным продуктам собиралась также информация по дополнительным комиссиям, а также другие существенные условия выдачи кредитов: виды залога, скидки по залогам, необходимость поручительства, требования к переводу оборотов и многое другое.

Традиционно для такой оценки применяется технология mystery shopping,

Рейтинг клиентоориентированности банков

Позиция в рейтинге	Банки	Балл
1-16	Сбербанк	5,00
1-16	Банк Москвы	5,00
1-16	«Уралсиб»	5,00
1-16	«Возрождение»	5,00
1-16	«Глобэкс»	5,00
1-16	Связь-банк	5,00
1-16	МДМ Банк	5,00
1-16	ВТБ 24	5,00
1-16	Ханты-Мансийский банк	5,00
1-16	Внешпромбанк	5,00
1-16	Татфондбанк	5,00
1-16	«Открытие»	5,00
1-16	МТС-банк	5,00
1-16	Нота-банк	5,00
1-16	«Интеза»	5,00
1-16	Инвестбанк	5,00
17-24	Юникредит-банк	4,67
17-24	Номос-банк	4,67
17-24	«Ак Барс»	4,67
17-24	Бинбанк	4,67
17-24	Транскапиталбанк	4,67
17-24	Ситибанк	4,67
17-24	Инвесторбанк	4,67
17-24	Юниаструм-банк	4,67
25-29	Россельхозбанк	4,33
25-29	Райффайзенбанк	4,33
25-29	Транскредитбанк	4,33
25-29	Росбанк	4,33
25-29	«Зенит»	4,33
30	Московский индустриальный банк	4,00

Источник: «Новые маркетинговые решения».

Ставки по кредитам на пополнение оборотов для суммы 50 млн руб. (%; в залог предлагается коммерческая недвижимость)

Срок кредитования	Среднее значение по рынку	Минимальное значение по рынку	Максимальное значение по рынку
3 месяца	12,49	9,9	15
6 месяцев	12,91	9,9	16
12 месяцев	13,44	9	18

Источник: «Новые маркетинговые решения».

Выбирая банк, нужно обратить внимание на следующие критерии: существенный размер (2% или более от активов банковского сектора страны), большая доля розничных и/или корпоративных операций (более 60% активов банка), разнообразие предлагаемых услуг и клиентских сегментов, зарекомендовавшая себя система управления рисками, процентное отношение капитала к активам банка выше среднего по рынку, существенная доля доходов должна приходиться на комиссионные и прочие непроцентные доходы (50% или более).

Разумеется, большинство банков всеми силами стараются увеличить комиссионные или другие непроцентные доходы. Данная категория включает деятельность с низким уровнем риска, например валютнообменные операции (банки покупают иностранную валюту дешевле, чем продают, что хорошо известно каждому, кто хоть раз менял валюту), денежные переводы (банк получает за них комиссии), операции с пластиковыми картами (банк получает небольшой процент от суммы операции) и многие другие. И хотя во время кризиса объемы таких операций снижаются, банк понесет убытки, только если не сможет адекватно управлять связанными с ними затратами.

После мирового финансового кризиса 2007–2009 годов во всем мире наметилась тенденция к усилению регулятивного контроля. В целом регуляторы делают акцент на следующем: вынуждают банки увеличивать собственный капитал и снижать долю заемных средств, тщательнее проверять клиентов, совершенствовать процесс мониторинга и подготовки отчетности, снижать зависимость от одной группы клиентов.

Все это было сделано с целью укрепления стабильности банков.

Но за финансовую стабильность банкам пришлось и придется заплатить ростом внутренних затрат и ограничением свободы действий.

Томас Мартин, ЕУ

НЕТ КРЕДИТОРА — НЕТ ДОЛГА

Банкир едва ли знает, какими средствами располагает банк на данный момент, поскольку деньги находятся в распоряжении заемщиков, которые в конечном итоге вернут (или не вернут) часть долга или весь долг целиком плюс проценты.

Банковское дело зародилось 4 тыс. лет назад в Месопотамии. Фермеры, к примеру, брали кредиты, намереваясь выплатить их после уборки следующего урожая. Практически сразу возникла необходимость в регулировании. Свод законов царя Хаммурапи включал несколько статей по долгам, одна из которых гласила: «Если у какого-либо лица имеется долг перед кредитором, а урожай был уничтожен непогодой, погиб от засухи или зерно не уродило, в этот год должник освобождается от уплаты долга, смывает водой свою долговую табличку и не платит ренту». Данное положение предоставляет защиту заемщикам и одновременно переносит риски на кредитора (банкира). Мы не располагаем сведениями о количестве обанкротившихся банкиров в Месопотамии, однако проблемы, с которыми они сталкивались, актуальны и в настоящее время.

А насчет проблемы возвращения долгов есть исторический пример, который ярко иллюстрирует взаимоотношения банк-клиент. В начале XIV века французский король Филипп уничтожил орден тамплиеров и завладел их богатствами. Официально тамплиеры обвинили в ереси, однако на самом деле Филипп задолжал тамплиерам, которые действовали как банк, большую сумму денег. Уничтожение ордена избавило его от необходимости возвращать долг.

Томас Мартин, ЕУ

РАЗМНОЖЕНИЕ ВИДА

Существуют различные виды банков. Помимо размера активов банки классифицируются по типам обслуживаемых ими клиентов и характеру оказываемых услуг.

Розничные банки: банки данного вида обслуживают только физических лиц. Они имеют обширную клиентскую базу и, как правило, достаточно стабильны. Однако зачастую банки данной категории специализируются на оказании только одного вида услуг (например, потребительское или ипотечное кредитование), что ставит их под угрозу в случае кризиса на соответствующем рынке. А банкротство британского банка Northern Rock (активы около \$150 млрд) в 2007 году еще больше обострило проблему финансирования кредитных портфелей специализированных банков.

Интернет-банки представляют собой специализированный вид розничных банков. Затраты таких банков существенно ниже в связи с меньшей потребностью в штате и помещениях. Однако это вовсе не означает, что они не могут обанкротиться, что и произошло в 2007 году с подобным американским банком (активы более \$3 млрд).

Еще один специализированный вид розничных банков (настолько специализированный, что они даже не считают себя розничными) — это **приват-банки**. Такие банки работают с ограниченным числом состоятельных физических лиц, оказывая им VIP-услуги. Поскольку оказываемые ими услуги зачастую предполагают строгую конфиденциальность, а иногда анонимность и использование схем

Томас Мартин, ЕУ

банк практика

Капитализация кредита

Последние месяцы 2013 года банки продолжали активно наращивать собственные средства. И, похоже, тенденция опережающего роста капитала банков по отношению к активам сохранится в 2014 году.

— рейтинг —

Отзыв лицензии у Мастер-банка во второй половине ноября стал лишь очередным, хотя и самым заметным шагом на пути, который намечился у Банка России в третьем квартале 2013 года. Речь идет об отзыве лицензий у неблагополучных кредитных организаций. После прихода Эльвиры Набиуллиной на пост главы ЦБ только в третьем квартале без лицензий остались 11 российских банков, притом что в первой половине года таких случаев было два. Не снизил темпов Банк России и в октябре—ноябре. За этот период лишилось лицензий еще около десятка банков, включая упомянутый Мастер-банк.

«Если раньше среди причин отзывов лицензий в основном фигурировали нарушения антимонопольного законодательства и предоставление существенно недостоверной отчетности, то сейчас стали появляться такие формулировки, как «активное вовлечение в кредитование собственного бизнеса акционеров». Весьма вероятно, что руководством Центробанка РФ было принято решение о постепенной ликвидации кэптивных банков (занимающихся преимущественно обслуживанием финансовых потоков своих акционеров. — „Б“) — такое мнение высказали эксперты «РИА Рейтинг». Одним из следствий этой политики станет массовый уход с рынка мелких и средних банков.

По информации агентства, за три квартала текущего года собственный капитал российской банковской системы вырос на 11,2%, притом что активы кредитных организаций увеличились только на 9,8%. Такая же тенденция отмечена и в третьем квартале 2013 года: капитал вырос на 3,5%, тогда как активы увеличились только на 3%. Это говорит о том, что политика Банка России, направленная на сдерживание роста рынка потребительского кредитования, дает плоды. Для соответствия новым жестким нормам резервирования банкам приходится больше средств направлять на наращивание собственного капитала, чем на выдачу новых кредитов.

В конце июля, после вступления в должность, Эльвира Набиуллина докладывала президенту страны Владимиру Путину об основных направлениях деятельности Банка России на ближайшую перспективу. На этой встрече глава государства заявил: «Вы наверняка знакомы с цифрами, какими темпами растут доходы банковских систем мира. Наша банковская система, насколько я понимаю, здесь далеко не из числа отстающих, а, наоборот, в лидерах. Капитализация российских банков растет темпами очень высокими, гораздо большими, чем в других странах. Собственный капитал банков растет темпами выше, чем во многих других странах мира. Мы, по моему, на втором месте». И Эльвира Набиуллина объяснила это явление следующим фактом: «У нас действительно в прошлом году банки получили большой объем прибыли. В этом году, правда, темпы роста меньше чуть-чуть. Но после того как они уплатили налоги, 75% они отправили в капитал, то есть для того, чтобы наращивать кредитование. Это гораздо больше, чем они направляли раньше».

Правда, несмотря на все эти успехи, ситуацию с капиталом в российской банковской системе пока трудно

назвать идеальной. В «РИА Рейтинг» подсчитали, что, несмотря на то что капитал кредитных организаций растет быстрее их активов, достаточность капитала по итогам третьего квартала снизилась на 0,1%. И по данным на 1 октября, норматив N1 по банковской системе составил 13,4% при минимальном пороге 10%. «Основное негативное влияние на достаточность собственных средств оказало введение с 1 июля повышенных коэффициентов риска по потребительским судам с полной стоимостью кредита более 25% годовых», — уверены эксперты агентства.

По их подсчетам, за третий квартал текущего года собственный капитал нарастили более 650 кредитных организаций, что составляет более трех четвертей российских банков. И это стало лучшим квартальным результатом 2013 года: с января по март рост собственных средств был отмечен у 73,6% банков, а с апреля по июнь — у 67,1%. До последнего времени одним из самых популярных способов увеличения капитала был выпуск субординированных облигаций. Достаточно сказать, что из почти 900-миллиардного роста банковского капитала в прошлом году более половины, как и докладывала Эльвира Набиуллина Владимиру Путину, приходится на заработанную банками прибыль. А еще четверть составили средства, привлеченные в результате размещения субординированных облигаций.

Однако после того как Совет по финансовой стабильности ввел ограничение на учет по стандарту «Базель-3» таких средств в капитале второго уровня, ситуация осложнилась. Дело в том, что с 1 апреля банки могут записать себе в капитал только такие субординированные облигации, которые по условиям выпуска при угрозе падения достаточности базового капитала ниже 2% будут конвертированы в акции.

В результате одним из самых популярных способов увеличения капитала стали безвозмездные взносы со стороны акционеров. Так, по данным «РИА Рейтинг» за девять месяцев 2013 года, таким образом нарастили капитал более сотни банков на общую сумму 39,3 млрд руб., тогда как за весь 2012 год за счет взноса акционеров капитал российской банковской системы пополнился на 20,8 млрд руб.

Чтобы не нарушить требования Банка России в части достаточности капитала, банки и в четвертом квартале 2013 года продолжали активно наращивать собственные средства. Тенденция опережающего роста капитала банков по отношению к активам сохранится и в 2014 году.

«Причинами возможного неисполнения требований мегарегулятора станут грядущие с 2014 года повышения коэффициентов риска по потребительским кредитам с полной стоимостью кредита более 25% годовых, а также минимальных резервных требований по судам на инвестиционные, процентные платежи по которым будут ниже двух пятых ставки рефинансирования в рублях или LIBOR — по валюте», — считают эксперты «РИА Рейтинг».

И шансов на то, что Банк России пересмотрит отношение к рынку потребительского кредитования, не просматривается.

Петр Иванов

Банки России* (Окончание на стр. 20)											
№ Банк	Город	Активы		Прирост капитала (%)	Нераспределенная прибыль (млн руб.)	Средства		Кредиты НБС-нетто (млн руб.)	Изм. (%)	Кредиты физическим лицам (млн руб.)	Изм. (%)
		(млн руб.)	(млн руб.)			физических лиц	лиц				
1	Сбербанк России	Москва	14823514,0	1852977,1	13,7	286166,8	6753305,6	1029473,3	9,7	3054458,0	20,8
2	ВТБ	Санкт-Петербург	5014913,6	768834,6	21,9	48322,2	16065,0	253786,6	27,8	225,8	-6,5
3	Газпромбанк	Москва	3336500,5	289139,4	1,1	32021,2	336523,2	211364,8	22,3	237986,5	36,7
4	ВТБ 24	Москва	1738735,8	11451,1	-12,6	15936,0	117247,8	116799,9	23,0	934915,8	17,8
5	Россельхозбанк	Москва	1656886,7	164430,2	-3,8	1632,4	214683,9	112285,8	12,4	239077,9	20,8
6	Банк Москвы	Москва	1543375,5	163693,0	-2,0	4002,5	190462,8	81523,1	34,4	126969,5	33,9
7	Альфа-банк	Москва	1394393,5	128150,1	21,7	23333,3	338527,5	102444,4	12,4	204837,3	31,4
8	Юникредит-банк	Москва	789363,5	123205,9	10,5	12668,5	66352,1	52581,9	8,5	131332,8	17,8
9	Номос-банк	Москва	752665,2	62591,0	18,0	3239,1	107800,4	46477,4	21,4	2173,8	26,1
10	Промсвязьбанк	Москва	724305,7	5813,3	11,0	4814,6	188645,2	47178,9	9,4	70773,3	16,7
11	Росбанк	Москва	698869,4	104772,9	4,6	4756,0	142976,3	41949,0	8,0	239034,4	11,0
12	Райффайзенбанк	Москва	674422,9	89531,2	2,8	15567,2	235004,7	42061,7	13,7	167166,6	35,4
13	«Уралсиб»	Москва	407833,7	42094,9	-2,0	607,4	155887,3	244165,5	-1,2	124765,7	24,8
14	«Санкт-Петербург»	Санкт-Петербург	405309,3	38046,4	11,5	2581,5	119006,8	25562,7	16,4	39820,3	48,7
15	«Россия»	Санкт-Петербург	401262,3	30525,9	19,6	4438,2	33970,3	184808,2	23,7	5063,2	23,1
16	Московский кредитный банк	Москва	396076,1	39048,5	43,3	3950,7	126409,3	298018,0	40,2	83354,2	64,8
17	Ситибанк	Москва	372918,0	56680,8	8,0	5375,8	64890,7	125713,2	12,5	46869,4	18,0
18	«Ак Барс»	Казань	362225,3	33918,7	2,0	696,0	67100,8	216403,3	7,3	50784,9	21,1
19	«Русский стандарт»	Москва	352178,8	34011,1	19,0	2162,6	21932,4	227791,9	25,1	254348,6	31,8
20	«Наффингцентр»	Москва	348736,7	18051,5	36,9	4588,5	0,0	43923,0	88,1	0,0	—
21	ХКФ-банк	Москва	347572,8	43067,1	6,4	7247,6	22476,3	26695,7	20,9	304234,8	28,2
22	Ханты-Мансийский банк	Ханты-Мансийск	308454,4	29994,4	2,2	1544,6	62628,4	188329,4	14,1	70546,6	15,5
23	МДМ-банк	Новосибирск	298385,2	55430,9	-8,9	-2680,3	118188,4	134796,0	-10,6	54546,2	-7,4
24	Связь-банк	Москва	284956,3	20440,7	0,0	756,2	24420,0	148735,0	-2,5	43378,3	46,8
25	«Глобас»	Москва	261966,7	25533,4	-5,4	297,7	42423,5	159299,9	19,2	2680,0	-26,2
26	«Нордвэ-банк»	Москва	255262,9	26493,7	7,1	2068,5	9606,9	194102,2	7,2	20973,0	20,6
27	«Зенит»	Москва	244551,1	24520,1	8,2	1385,2	45102,2	154943,4	14,1	18644,8	24,7
28	«Петрокоммерц»	Москва	239584,5	26032,7	-1,9	-1278,6	77404,8	145929,3	5,3	28203,8	48,1
29	ИИГ-банк (Евразия)	Москва	238533,9	29670,6	-3,8	442,7	1630,4	35538,0	15,2	25,2	5,9
30	Восточный экспресс банк	Благовещенск	234511,0	23969,3	-2,4	444,5	150006,1	181793,6	6,2	196426,2	12,2
31	«Возрождение»	Москва	214225,1	20509,0	2,2	735,9	106962,3	150507,9	9,6	34354,7	34,5
32	Транскредитбанк	Москва	213203,9	18007,7	-66,1	4829,5	66993,7	128444,6	-62,8	130492,2	10,5
33	Бинбанк	Москва	205822,4	16416,6	30,5	1160,1	98434,4	106958,0	38,9	16137,7	61,0
34	ММФБ	Москва	197287,8	20896,7	17,8	795,5	105291,5	139167,0	16,3	6522,5	43,5
35	«Открытие»	Москва	192749,2	20065,1	-5,3	1099,0	80334,6	98747,8	8,5	49638,3	34,7
36	НБ «Траст»	Москва	192396,9	19877,1	-5,8	1404,3	107747,1	123357,0	13,7	110868,1	16,6
37	УБРР	Екатеринбург	187900,0	18027,9	2,0	1408,5	73260,8	95949,9	29,2	54847,8	50,1
38	МТС-банк	Москва	170526,7	13297,1	40,8	-666,4	62712,9	96543,7	7,7	56773,3	37,8
39	Новикомбанк	Москва	150531,0	8952,7	8,5	953,2	19042,2	87046,0	17,6	1723,7	26,2
40	Внешпромбанк	Москва	149053,8	12842,5	30,3	1932,2	26933,3	67483,0	23,8	8067,8	17,8
41	Кредит Европа банк	Москва	143622,2	15379,4	5,1	1285,8	9664,0	122897,0	23,3	100802,5	25,6
42	ОТП-банк	Москва	142507,6	24867,1	1,7	171,8	55702,7	99567,0	2,0	122899,7	11,2
43	СМП	Москва	139472,7	11899,1	6,8	672,7	75770,8	78563,0	-11,5	4819,9	41,1
44	Транскапиталбанк	Москва	132329,8	13848,6	17,3	1433,1	32057,6	99093,0	10,7	23892,2	38,5
45	МСП-банк	Москва	128356,4	21411,6	1,7	191,3	0,0	13500,0	-18,6	0,0	—
46	СКБ-банк	Екатеринбург	125081,7	11984,1	8,6	1403,1	70041,9	91443,5	5,2	69944,1	12,2
47	Дойче-банк	Москва	122920,8	16372,2	-11,7	2209,2	2261,2	4347,0	-44,4	0,0	—
48	Инвесторбанк	Москва	112526,6	11559,9	4,5	768,9	46317,0	77809,0	23,3	12177,8	2,7
49	Татфондбанк	Казань	116193,8	9736,5	1,8	387,1	49400,6	74113,0	17,9	22666,9	35,7
50	Росевробанк	Москва	114111,5	15099,0	16,6	2398,6	25485,8	57743,0	10,2	18844,7	11,0
51	«Авангард»	Москва	113211,4	9058,4	1,7	1132,7	20043,7	71686,0	10,4	9588,8	23,2
52	Совкомбанк	Кострома	113143,9	11553,5	56,7	4582,4	63929,3	57568,0	25,0	58451,1	29,4
53	Азиатско-Тихоокеанский банк	Благовещенск	112062,8	12074,0	15,6	1914,9	47975,1	72892,9	29,2	54733,4	32,9
54	Росгосстрахбанк	Москва	108793,6	8925,9	3,1	351,8	41598,1	43997,0	14,9	26371,3	32,8
55	Пробизнесбанк	Москва	107439,2	9660,8	-1,0	538,1	25393,7	29991,0	-5,8	19365,7	3,3
56	«Российский капитал»	Москва	104712,2	7973,7	-2,3	502,1	54695,5	68712,0	17,4	11056,5	24,2
57	«Ренессанс Кредит»	Москва	102877,6	9404,3	-14,0	-744,2	57426,9	74096,0	23,3	82316,0	25,1
58	Абсолют-банк	Москва	99451,5	18315,1	-0,8	134,6	26657,1	65141,0	-4,2	32964,7	-14,5
59	Русфинанс-банк	Самара	98881,3	21767,1	-8,9	1573,1	2201,8	93050,0	2,3	105013,7	3,2
60	«Пересвет»	Москва	96745,2	8576,7	26,4	1881,3	9730,7	70314,0	29,4	3752,9	31,7
61	ТКС-банк	Москва	96249,2	10101,3	33,3	3062,0	35772,1	67958,0	43,2	76213,5	48,9
62	НУТА-банк	Москва	92710,3	7085,4	21,6	833,1	3743,2	45595,0	38,4	599,9	10,8
63	«Дельтакредит»	Москва	92251,9	12336,1	8,4	1700,0	1069,1	83290,0	17,0	69004,6	16,7
64	«Центрокредит»	Москва	89117,7	20674,2	23,2	2291,8	1422,4	19490,0	88,5	1238,1	23,1
65	Балтийский банк	Москва	86884,0	6892,7	-13,2	-241,0	67976,0	30785,0	3,7	13630,2	14,5
66	«НП Паруба»	Москва	85652,7	7177,9	-8,6	269,6	3717,5	37736,0	-14,6	7117,7	-49,2
67	Запсибкомбанк	Тюмень	83878,9	9891,9	10,0	845,6	37226,8	62287,0	16,5	46461,1	21,9
68	ВБРР	Москва	80323,6	6035,2	3,1	43,1	26475,2	14891,0	5,5	6558,7	30,4
69	«КИТ Финанс»	Санкт-Петербург	78058,6	834,0	-3,3	199,8	10426,3	39940,0	0,3	1097,0	-6,1
70	Локо-банк	Москва	77723,3	875,2	18,5	882,8	16844,4	46893,0	9,6	17985,0	22,6
71	«Ителпа»	Москва	77579,6	11937,1	-4,5	338,3	4891,1	52644,0	1,8	5578,4	-1,9
72	Мастер-банк	Москва	75233,0	9047,7	3,8	771,8	47375,8	52988,0	8,3	10798,6	13,8
73	«Центр-Инвест»	Ростов-на-Дону	74704,2	7438,7	17,9	976,0	36347,3	58745,0	22,1	24794,3	30,1
74	«Союз»	Москва	74653,9	7617,7	1,8	829,9	18887,5	44960,0	1,6	15378,9	7,3
75	ФБА	Санкт-Петербург	74462,8	9874,0	39,4	879,9	7461,2	29599,0	19,0	47,8	142,9
76	Связной-банк	Москва	71066,3	7098,4	2,6	127,4	53996,3	37319,0	-9,9	45743,9	10,7
77	Фондсервисбанк	Москва	70614,1	7746,9	10,3	869,7	15633,0	48765,0	22,4	2607,8	1,4

НАДЕЖНОСТЬ БАНКА – ЭТО ИММУНИТЕТ К КРИЗИСНЫМ ЯВЛЕНИЯМ

СТАГНАЦИЯ В ЭКОНОМИКЕ СТАНОВИТСЯ ДЛЯ БАНКОВ ОЧЕРЕДНОЙ ПРОВЕРКОЙ НА ПРОЧНОСТЬ, ВЫДЕРЖАТЬ КОТОРУЮ СМОГУТ ТЕ, КТО УЖЕ НАКОПИЛ ИЗРЯДНЫЙ ЕЕ ЗАПАС. В ЧАСТНОСТИ, ЭТО БАНК «ВОЗРОЖДЕНИЕ» — ОДИН ИЗ НЕМНОГИХ ЧА

банк практика

Банки России* (Окончание. Начало на стр. 19)

Таблица подготовлена «Интерфакс-ЦЭА» специально для «Б»

№	Банк	Город	Активы (млн руб.)	Собственный капитал (млн руб.)	Прирост капитала (%)	Нераспределенная прибыль (млн руб.)	Средства физических лиц (млн руб.)	Кредиты НБС-нетто (млн руб.)	Изм. (%)	Кредиты физическим лицам (млн руб.)	Изм. (%)
78	Юнистрим-банк	Москва	69447,8	6916,6	-4,8	-68,6	36780,5	51289	-15,2	20402,9	-2,4
79	Инвестбанк	Москва	67688,4	6779,9	27,3	753,9	39487,2	39502	22,6	1565,4	-3,6
80	Бативестбанк	Санкт-Петербург	64715,0	3631,0	-0,9	118,8	20951,2	43835	5,8	1168,8	12,5
81	Судостроительный банк	Москва	63949,1	4740,9	-1,4	271,0	14771,6	38779	28,2	1889,9	151,1
82	Металлинвестбанк	Москва	63143,9	7197,5	11,8	664,6	16352,1	33270	23,1	9186,5	84,5
83	Собинбанк	Москва	61854,7	4367,1	18,3	77,4	19310,3	42777	-0,7	5068,8	6,2
84	«Российский кредит»	Москва	59734,4	7708,6	-8,4	329,5	8011,9	40786	186,0	1632,0	7046,2
85	РОСТ-банк	Москва	59488,8	7894,1	234,8	177,7	31469,3	44701	282,6	6713,4	463,1
86	Перовбанк	Самара	58813,5	4451,6	2,3	141,3	17211,2	30872	14,3	4961,0	35,6
87	«Межфинансгрупп»	Москва	57585,3	5442,1	-2,1	833,3	24185,8	42736	21,9	2366,3	-7,2
88	МОБ	Москва	56856,3	10333,6	48,6	3617,3	19704,5	33794	34,5	5961,8	77,0
89	Эйч-Эс-Би-Си Банк (РР)	Москва	55171,6	9650,1	9,4	895,4	0,5	15777	-9,1	95,0	-7,9
90	Зуриннефтегазбанк	Сургут	54159,9	6988,7	12,0	774,4	20787,3	28705	35,1	13848,1	28,9
91	Москоприватбанк	Москва	53095,2	3422,0	2,8	17,3	41593,8	22524	11,1	21076,8	66,8
92	«Таврический»	Санкт-Петербург	51470,3	3476,9	-1,7	180,4	18565,7	35593	17,9	1345,2	-8,1
93	МБСП	Санкт-Петербург	50765,0	5382,5	2,0	277,8	7718,6	25136	-15,3	837,1	-25,2
94	Тойота-банк	Москва	49834,6	7167,3	90,0	500,5	0,0	48044	29,6	40601,5	27,1
95	«Национальный стандарт»	Москва	49736,5	5684,1	4,4	202,7	4815,5	26406	16,7	326,2	-20,7
96	«Интеркоммерс»	Москва	48652,8	4035,5	23,9	343,0	18132,0	36994	51,0	2647,0	-15,9
97	«Креди Аграрий» КИБ	Санкт-Петербург	47617,0	5975,3	-0,4	352,7	6,8	15581	44,7	0,0	—
98	«Кубань Кредит»	Краснодар	47053,3	5475,7	7,0	405,0	2747,9	31368	25,3	4003,9	42,1
99	Сетелем-банк	Москва	45276,7	8179,8	51,9	-351,5	1916,9	43531	74,9	34702,1	101,6
100	Меткомбанк	Каменик-Уральский	44930,5	6731,2	-2,0	406,6	8272,6	1781	40,3	1774,1	1,6
101	«Экспресс-Волга»	Саратов	44174,6	3296,9	18,1	483,3	33559,2	12705	-4,4	10262,9	-4,5
102	Мехлоэнергобанк	Москва	43904,8	4420,8	30,5	464,2	16793,2	30739	21,6	2192,1	-6,2
103	Экспобанк	Москва	42311,5	6442,2	26,5	776,5	13951,3	26053	97,2	1618,0	-7,8
104	Королевский банк Шотландии	Москва	40730,2	10133,0	-10,6	692,4	799,8	5318	-29,6	40,2	-19,3
105	«Народный кредит»	Москва	40519,0	3568,9	11,1	189,3	1820,8	29581	27,2	3928,0	32,2
106	Еврофинанс-Моснарбанк	Москва	40241,5	13353,1	-0,6	609,2	5250,1	11721	-1,9	796,0	-7,8
107	«Югра»	Мегион	40115,5	11752,6	100,0	470,8	23277,5	23373	492,4	387,8	6,3
108	НС-банк	Москва	39538,0	3501,2	11,6	335,7	16640,2	17754	27,0	739,4	14,4
109	Примсоцбанк	Владивосток	38335,5	3287,7	9,7	492,8	24647,9	23054	-5,0	10348,0	7,4
110	Росинтербанк	Москва	37210,1	2566,0	-0,4	79,5	18482,4	21569	70,3	2596,6	36,0
111	Челябинвестбанк	Челябинск	36939,1	6305,6	8,0	551,4	15082,9	17398	11,1	5382,9	10,1
112	Крайинвестбанк	Краснодар	36198,1	4694,1	2,6	141,5	15419,6	20985	40,9	3202,7	27,8
113	«Левобережный»	Новосибирск	36194,3	3200,9	18,9	712,4	21356,5	24883	20,5	14835,6	23,9
114	ОДМ-банк	Москва	36055,1	3784,2	4,9	538,8	16501,3	19082	22,6	2106,1	23,0
115	Коммерцбанк (Евразия)	Москва	35909,9	12442,7	2,3	953,9	126,2	11729	29,7	42,0	39,5
116	ПРБ	Москва	35925,0	3232,1	24,4	652,1	22907,5	26199	40,9	1458,7	11,5
117	«Кредит Саисс»	Москва	35544,0	11019,9	-1,1	94,1	1338,4	0,0	—	0,0	—
118	Фора-банк	Москва	35388,1	2947,6	4,7	193,5	20125,5	29035	21,1	5503,7	2,1
119	Меткомбанк	Череповец	35294,1	2499,3	17,6	59,8	7882,8	23078	0,2	17712,9	6,3
120	Интерпромбанк	Москва	34896,1	5243,1	9,1	163,5	1983,6	23691	28,1	3019,5	35,0
121	Чемднбанк	Челябинск	34810,8	6453,8	5,9	456,8	9579,5	21314	12,0	10419,9	21,0
122	АМБ-банк	Москва	33904,2	1747,4	15,8	315,0	6890,1	917	-58,0	192,8	-56,3
123	«Копько Урала»	Екатеринбург	33785,7	3089,6	10,4	504,6	20273,9	23359	8,3	14473,5	14,1
124	Саровбизнесбанк	Саров	33720,1	5422,2	3,2	432,6	18519,7	17568	5,2	2408,3	39,0
125	Смоленский банк	Смоленск	33547,2	2296,0	41,1	152,6	13764,9	20372	14,9	6556,6	15,5
126	«Аверс»	Казань	33495,8	9175,4	4,6	567,6	14445,4	7565	58,4	1027,4	114,0
127	«Советский»	Санкт-Петербург	31827,2	4746,7	58,5	1810,8	20206,7	22654	45,8	17750,5	34,7
128	«Русский международный»	Москва	31698,0	4682,3	25,4	181,2	16698,2	22639	3,7	3027,3	-8,5
129	БПФ	Москва	31695,7	2357,0	-2,2	-65,1	16411,3	14785	36,5	1054,6	-1,5
130	Русслабанк	Москва	31368,2	2842,1	53,9	545,8	11617,0	15496	66,5	13841,0	92,0
131	Росаннебанк	Москва	31152,3	3544,9	42,8	20,3	12873,6	20485	19,3	550,2	-4,5
132	Интерпрогрессбанк	Москва	30974,5	2020,8	4,9	106,4	13085,7	13462	-7,4	1399,4	33,0
133	«ФГТ-Кредит»	Москва	30935,8	1439,9	-0,6	109,6	11863,4	22941	55,9	42,0	36,8
134	«МБА-Москва»	Москва	30410,8	1897,6	16,5	112,9	6579,5	20892	7,8	3083,0	8,9
135	«Клар»	Москва	30287,3	3160,6	-0,1	74,3	19975,9	18194	-18,1	6074,9	6,0
136	Мосстройэкономбанк	Москва	29278,5	1974,6	7,3	152,5	17198,9	14445	55,8	1947,4	207,2
137	АвтоАЗбанк	Тольятти	28943,9	2868,4	-2,9	-67,4	16980,1	23767	16,7	2475,1	51,4
138	Финпромбанк	Москва	28835,0	3354,7	5,4	153,3	11097,1	13689	8291,6	10,0	62,3
139	Газбанк	Самара	28810,0	3545,9	3,8	137,7	13790,3	21791	3,1	11349,9	3,6
140	«Образование»	Москва	28589,6	2219,1	4,4	178,6	10546,4	18617	37,1	1143,8	7,9
141	ДжиИ Манн банк	Москва	27891,9	9026,1	7,4	597,6	1220,0	25033	3,2	28896,8	5,5
142	Быстрбанк	Ижевск	27888,6	2528,2	35,6	521,8	16431,6	21599	61,7	18774,7	75,0
143	«Агропромкредит»	Лыткарино	27882,8	2207,3	-1,3	41,8	12335,1	16132	32,0	6486,6	40,7
144	«Западный»	Москва	27367,3	2415,9	97,8	574,4	21074,2	10016	68,6	9675,1	61,9
145	СГБ	Вологда	27023,5	2899,0	-0,6	1,3	14965,5	16611	-6,2	64175,0	32,0
146	Дальневосточный банк	Владивосток	26945,9	3939,8	5,0	63,4	10568,1	12420	-27,7	4573,1	8,1
147	Липецкомбанк	Липецк	26426,5	2495,1	10,3	243,7	12410,5	18045	4,0	2326,3	33,2
148	Акибанк	Набережные Челны	26173,1	3687,6	7,4	102,0	9448,0	18515	20,9	2832,3	48,4
149	«Девон-Кредит»	Альметьевск	25552,1	3514,6	13,2	42,7	11062,4	12594	6,6	2505,1	30,0
150	Кредит Урал банк	Магнитогорск	25533,1	4880,4	9,5	397,0	13880,0	13761	7,5	5905,0	22,1
151	Русстройбанк	Москва	25237,5	2826,5	13,8	149,0	15236,2	19584	29,8	2402,3	24,2
152	М2М Прайвет банк	Москва	25152,0	2203,7	6,5	177,4	15225,8	12772	12,8	9227,6	0,5
153	БРБ-банк	Москва	24431,4	1857,2	-1,5	46,6	10438,4	17107	36,7	1321,2	88,6
154	ПНРБ	Москва	24195,6	2953,8	4,9	139,8	11239,3	15867	20,9	618,1	-9,4
155	«Солидарность»	Самара	24021,4	2711,9	14,9	320,9	9879,5	13860	33,3	4812,3	70,9
156	«Приморье»	Владивосток	23812,1	2766,9	16,7	277,5	13849,2	13532	16,7	726,3	35,8
157	«Стройкредит»	Москва	23647,7	2221,8	5,2	65,9	12793,8	10053	2,5	2173,0	-0,6
158	«Региональный кредит»	Кострома	23344,1	2561,4	12,0	227,7	7066,5	2876	-22,0	736,5	12,7
159	Сомолто Милди Рус банк	Москва	23148,7	9849,7	3,8	278,6	0,0	11819	23,3	0,0	—
160	БМБ-банк	Москва	23133,7	4065,5	6,4	270,2	0,0	21647	3,3	22098,8	5,5
161	НРБ	Москва	22836,3	13278,1	-15,7	-736,8	1599,0	5425	12,6	455,1	-21,2
162	«Уральский финансовый дом»	Пермь	22426,3	2161,0	12,3	10,2	12781,4	18835	31,2	9125,9	32,2
163	«БТА-Казань»	Казань	21771,2	2474,3	8,4	200,4	11908,9	13596	3,8	3395,2	9,2
164	Мой банк	Москва	21740,7	1944,9	-7,0	-144,3	12479,9	11620	10,0	2238,5	17,2
165	«Спурт»	Казань	21073,8	2090,4	5,8	100,3	7199,7	15083	13,2	4341,4	0,5
166	«Еврогратс»	Москва	20920,2	1913,1	24,2	467,6	6561,3	8694	11,2	858,8	-12,3
167	Фиа-банк	Тольятти	20849,9	2530,9	6,8	224,8	14554,2	13866	4,7	3824,1	6,1
168	ВТБ	Москва	20491,1	2236,4	100,5	235,8	8874,4	14163	72,2	7007,9	37,4
169	«Финсервис»	Москва	20291,1	2969,8	5,4	156,9	750,8	4354	70,0	1348,1	26,7
170	«Транспортный»	Москва	20240,1	1225,3	15,8	175,7	10027,9	10730	67,0	658,1	26,6
171	Фольксваген Банк Рус	Москва	20094,4	6817,8	62,8	2654,9	0,0	20365	40,7	8947,2	674,5
172	Лето-банк	Москва	19986,0	2376,9	108,5	1642,9	132,6	16588	-	1762,2	2465,6
173	Мерседес-Бенц Банк Рус	Москва	19966,6	5526,2	4,2	291,3	0,0	17607	31,8	10825,7	12,4
174	Альфа-банк	Москва	19936,9	2603,3	41,7	250,4	6994,9	11126	9,9	2271,9	9,2
175	«Они Москва»	Москва	19721,9	1436,7	57,1	314,1	1242				

банк ТЕНДЕНЦИИ

Законодатели против алчности

В прошлом месяце правительство внесло в Госдуму законопроект об ограничениях размера выходного пособия. **Дмитрий Акопов**, глава консалтинговой компании по подбору персонала Jacobson Partners, полагает, что Россия вовремя подключилась к европейской кампании против крупных вознаграждений увольняемым топ-менеджерам.

— администрирование —

Выходное пособие, или, как его называют на Западе, «золотой парашют», — это не механизм мотивации сотрудника к достижению результатов, а вид компенсации при досрочном прекращении трудового договора по инициативе работодателя. По данным консалтинговой компании по управлению персоналом Jacobson Partners, размер бонуса варьируется от 25% до 200% от годовой зарплаты. Средним показателем можно назвать 100%. Также существуют долгосрочные механизмы привлечения и удержания менеджера и прямой привязки его интересов к результатам деятельности компании — это опционные программы. Сегодня опционные планы осуществляются в двух вариантах — реально и виртуально.

За рубежом после кризиса крупнейшие финансовые институты стали выплачивать сотрудникам большую часть бонусов не деньгами, а опционами на акции, причем с расщепкой при условии, что выплата не будет, если сотрудник принесет убытки или покинет компанию. В России такая практика еще мало распространена. Частично вознаграждения фантомными акциями платит Альфа-банк. С 2012 года существует опционная программа в ФК «Открытие». Действует опционная программа у Газпромбанка: в 2012 году премии членам правления и другим сотрудникам высшего и среднего звена были выплачены в виде опционов. Сотрудники банка могут выйти из акций спустя два года после их получения. Есть опционная программа в «ВТБ Капитале»: часть бонуса всех сотрудников выплачивается акциями ВТБ в зависимости от результатов работы.

Особая ситуация сложилась с опционными программами Сбербанка и ВТБ. Сбербанк задумался о внедрении программы еще в 2007 году, а ВТБ — в 2009-м. В конце 2010-го казалось, что программа для обоих госбанков почти согласована с Центробанком и Минфином, но процесс затормозился из-за разногласий с Сергеем Игнатьевым, который тогда возглавлял ЦБ. На сегодняшний день ВТБ не готов раскрывать детали опционных программ, хотя ранее глава банка Андрей Костин и зампред правления банка Герберт Моос говорили, что для опционной программы акции будут выкупаться с рынка. Возможно, сотрудники не смогут их реализовать в течение трехлетнего периода, что должно стимулировать менеджмент к работе, направленной на рост капитализации банка. Общий объем опционной



В России существует достаточное количество коммерческих банков, на которые вряд ли повлияет возможное законодательное ограничение в определении размеров компенсационного пакета

программы ранее оценивался до 1% акций, ее участниками могли стать несколько сотен топ-менеджеров. Несмотря на то что документы были согласованы с правительством, ни Сбербанк, ни ВТБ пока не могут утвердить свои бонусные программы в Центробанке.

Вознаграждение менеджеров высшего звена нередко становится предметом острой дискуссии о справедливости его форм и размеров, а иногда и источником внешних корпоративных конфликтов. Уже несколько последних лет мы наблюдаем активное вмешательство национальных регуляторов развитых стран в вопросы вознаграждения финансовых организаций — многие аналитики видят одну из причин кризиса мировой финансовой системы в порочной практике вознаграждения банковского топ-менеджмента банков, нацеленного на краткосрочный результат. К тому же банковский сектор — одна из тех сфер, где бонусные и компенсационные выплаты всегда были одними из самых высоких.

В начале ноября правительство внесло в Госдуму законопроект об ограничении размера выходного пособия: минимальный предлагается ограничить тремя окладами, максимальный — шестью. Сейчас трудно сказать, насколько эффективным может быть данный

инструмент. Практически все госкомпании не раскрывают уровень оплаты труда своих топ-менеджеров: в своей отчетности они указывают выплаты с учетом полученных премий, что может затруднить контроль размера «золотого парашюта». Можно предположить, что в случае необходимости изначально оговоренный «парашют» может быть компенсирован какими-либо иными выплатами, например дополнительными бонусами или премиями, предусмотренными системой вознаграждения, действующей в компании.

По мнению наших экспертов, планируемые меры затрагивают только часть тех больших выплат, которые могут получать топ-менеджеры в рамках своих программ вознаграждения. Как бы то ни было, возможное ужесточение контроля компенсаций не сможет снизить количество желающих работать в государственных компаниях.

Тем не менее на российском рынке существует достаточное количество коммерческих банков, на которые вряд ли повлияет возможное ограничение. По оценке Jacobson Partners, «золотой парашют» всегда был традиционной частью компенсационного пакета в банковской сфере. Связано это в первую очередь с тем, что имидж и репутация банка значат очень много для рынка. Именно поэтому данный инструмент используется для того, чтобы нивелировать для топ-менеджера потенциальные риски и конфликты при его уходе.

Пока в России в коммерческом банковском секторе не было публичных скандалов из-за излишне завышенных выплат при уходе менеджера, как правило, компенсации укладываются в рамки годового дохода менеджера. Центробанк считает, что бонусы менеджеров системно значимых банков должны зависеть от динамики их акций, система оплаты труда должна быть долгосрочной с возможностью корректировки при ухудшении результативности работы банка. Также Центробанк с 1 июля планировал жестко привязывать зарплату и бонусы сотрудников к экономическому положению банков.

Совершенствование систем вознаграждения сотрудников и руководителей банковской сферы было и остается прерогативой их собственников и уполномоченных ими топ-менеджеров. Органы регулирования определяют лишь общие требования к системам оплаты труда с учетом ограничения принимаемого риска и необходимости поддерживать конкурентоспособность банковского сектора страны.

МУЛЬТИКАНАЛЬНЫЙ ВЫБОР ЦЕЛИ

В условиях обострения конкуренции и растущего недоверия к финансовой системе российские банки вынуждены бороться за благосклонность клиентов, изобретая новые, все более изощренные методы и инструменты маркетинга.

Усиление конкуренции и тот факт, что среднестатистический горожанин является клиентом сразу нескольких банков, приводят к тому, что банки переводят свою маркетинговую активность в качественно новое русло.

Как отмечает руководитель направления клиентской аналитики компании «SAS Россия/СНГ» Сергей Исаев, коммуникации становятся мультимедийными, растет разнообразие используемого маркетингового инвентаря, банки идут в социальные сети, собирают там свою аудиторию, чтобы не только рассказывать о продуктах, но и получать обратную связь. То есть изменился подход к продвижению. По мнению господина Исаева, наиболее успешны банки, которые проводят целевые маркетинговые кампании, пытаются угадать потребности клиентов и повысить вероятность, что именно их карту клиент выберет в кошельке, расплачиваясь в очередной торговой точке.

Среди наиболее распространенных современных маркетинговых трендов можно выделить сфокусированность на интернет-технологиях, а также персонализацию банковских продуктов и сервисов. Даже уникальный дизайн пластиковых карт, которые выбирает сам клиент при заказе карты. Сейчас такой сервис предлагают сразу несколько банков. Например, Промсвязьбанк. Процедура довольно проста: клиент заходит в специальный раздел сайта, где при оформлении онлайн-заявки на выдачу карты сразу решает, как будет выглядеть его новый «пластик». При этом он может не только выбрать понравившийся эскиз из множества готовых вариантов, но и загрузить свой собственный рисунок или фото.

Большинство крупных банков в последние два года усилили внимание к каналам целевого маркетинга. В целом ряде банков более 40% продаж приходится на эти каналы, хотя количество сотрудников подразделений целевого маркетинга даже в крупном банке невелико (15–20 человек против тысяч сотрудников отделений и филиалов и десятков человек в подразделениях традиционного маркетинга). Посмотрев на успехи таких первопроходцев в целевом маркетинге, как «Тинькофф Кредитные системы», Ситибанк, Альфабанк, «Хоум Кредит», другие банки стали тоже активно вкладываться в технологии аналитического CRM и развитие подразделений целевого маркетинга.

А директор «SAS Россия/СНГ» по работе с финансовым сектором Юлия Гольдберг отмечает качественно новое изменение в маркетинговой деятельности банков: если два года назад количество целевых кампаний (по кросс-продажам, онбордингу, удержанию, стимулированию потребления услуг и т. п.), проводимых банками, измерялось единицами в месяц, то сегодня в ряде банков их ежемесячное число приближается к сотне.

Если два года назад банки использовали в основном такие традиционные каналы коммуникации с клиентами, как почта, контакт-центры и SMS, то сегодня активно используются новые каналы — веб-банк, банкоматы, e-mail, мобильный банкинг, и даже SMS становятся интерактивными. Набирают популярность индивидуально подобранные кредитные продукты, а также механизм одобрения кредитов в режиме онлайн.

Людям нравится, что для подачи документов на рассмотрение вовсе не обязательно ехать в клиентский офис и стоять в очереди. Такой подход позволяет привлечь наиболее перспективную клиентуру — работающих граждан со стабильным доходом. «Среднестатистический портрет заемщика банка «Траст», привлеченного через интернет, — мужчина 30–39 лет, наемный сотрудник с уровнем ежемесячного дохода 20–40 тыс. рублей», — отмечает член правления банка «Траст» Василий Кузнецов.

Примерно на эту же аудиторию ориентируется и Московский кредитный банк (МКБ). «Это активные молодые городские жители в возрасте 25–40 лет, которые зачастую не представляют жизни без интернета: они получают информацию из лент новостных порталов, заказывают товары через специализированные площадки, берут кредиты, открывают вклады, выбирают места проведения досуга, оплачивают государственные услуги и штрафы в сети — одним словом, живут в интернете» — такой портрет желанного клиента в представлении заместителя начальника управления потребительского кредитования МКБ Александра Занегина.

Однако, несмотря на все привлекательные стороны, у поиска клиентов в интернете есть и свои подводные камни, связанные с элементом сетевой анонимности. Как отмечает директор департамента розничного бизнеса и управления региональной сетью Росгосстрах-банка Вилан Ли, на сегодняшний день процент одобрения интернет-заявок на оформление кредита колеблется от 10% до 30% и это в первую очередь связано с «качеством» потенциальных клиентов. В большей степени пользуются онлайн-сервисами клиенты с плохой кредитной историей, рассылая заявки сразу в несколько банков и надеясь на удачу.

Ассоциация российских банков (АРБ) регулярно составляет рейтинг лучших маркетинговых идей среди финансовых институтов. Бывают совершенно неожиданные проекты. Например, в числе лучших АРБ отметила проект банк «Хоум Кредит», который выпустил финансовый учебник для детей — книгу «Дети и деньги». В этом своеобразном путеводителе по миру финансов даются ответы на наиболее популярные вопросы: Что такое деньги? Как правильно говорить о них с ребенком? Как перестать спорить по мелочам? Как научиться вместе планировать бюджет? Как просто объяснить сложные финансовые термины? Как правильно копить деньги на игрушки и другие нужные вещи? Как определить подлинность денег? И так далее. Растить лояльных клиентов с детства — что может быть практичнее?

Также в рейтинг АРБ вошел проект Альфа-банка под названием «Альфа-Диалог», предоставивший клиентам дополнительные возможности управления счетами при помощи мобильного банкинга с ноября 2013 года, а также такие опции, как запрос баланса, выпуск, пополнение мобильного, проведение переводов, а также блокировка карты.

Интересную стратегию предлагает Россельхозбанк, который стимулирует платежную активность клиентов, пополняя счета их мобильных телефонов. Совершив операцию по карте на сумму не менее 3 тыс. рублей в период проведения акции, участники получают приз — пополнение счета мобильного телефона в размере 500 рублей. Такая акция вряд ли вызовет ажиотаж среди потенциальных клиентов, но вот действующие наверняка порадоваться такому приятному бонусу.

Мария Рыбакова

Время взять личные расходы под КОНТРОЛЬ

Сервис «Умные деньги»

Уникальный интернет-банк

- Формирование личного бюджета
- Рекомендации по планированию личного бюджета
- Информирование о превышении лимита расходов

Интернет-банк Промсвязьбанка признан лучшим в России в 2013 году по версии Global Finance.

8 800 555 20 20 • www.psbank.ru


Промсвязьбанк

Реклама. ОАО «Промсвязьбанк». Генеральная лицензия Банка России № 3251. 16+

банк тенденции

При личном участии денег

— инструменты —

Интерес же самих платформ в сделках заключается в комиссионной плате, которую они взимают с каждого выданного кредита, как правило, с заемщика. Например, SocietyOne получает доход в размере около 5%, состоящий на 1,25% из платы за «управление» от инвестора и в среднем на 3,5% из комиссионных от заемщика, который платит только в случае прохождения оценочного «порога» своей кредитоспособности и выдачи ему кредита. Комиссия за обслуживание и предоплата отсутствуют.

Рост популярности «равноправного» кредитования стал таким, что на него начали обращать внимание и госструктуры. Так, в прошлом году правительство Великобритании поощало инвестировать £100 млн в малый бизнес, в том числе через P2P-платформы, не предоставляя, правда, пока гарантий ни заемщикам, ни кредиторам. Иногда вмешательство госструктур, напротив, притормаживало развитие нового сектора — так, Zora была вынуждена уйти с американского рынка в 2008 году из-за проблем с Комиссией по ценным бумагам и биржам США (SEC), а Prosper и Lending Club замораживали свою деятельность на длительный период, чтобы получить необходимые разрешения от SEC.

Поняв, что P2P-деятельность требует собственной законодательной базы, в некоторых странах уже начали корректировать законодательство в этой сфере — в Великобритании, например, с апреля 2014 года P2P-кредитование будет контролироваться Управлением по финансовым операциям страны.

Пожоже, технологии P2P, основанные на самых современных программах средств, в ближайшем будущем смогут вырваться вперед в соревновании с банками. И прежде всего за счет уникальных инновационных разработок, позволяющих, например, мгновенно передавать средства друг другу, например с помощью приложения GetCash от международного агентства SarpientNitro для Royal Bank of Scotland. С его помощью клиенты британских банков RBS и NatWest уже сегодня могут снимать наличные в банкоматах, используя лишь свой мобильный телефон: для этого достаточно в приложении в телефоне выбрать сумму для снятия и получить код для ввода в банкомат. Код можно отправить любому человеку — от родственника до курьера, которому нужно оплатить доставку, а для снятия средств получатель не обязан иметь счет в банке.

В России подобные технологии есть в Альфа-банке, клиенты которого могут осуществлять переводы средств по «облачной» технологии BUMP, передающей данные с одного



Перспективы межличностных платежей основаны на том, что лишь 30–40% банковских клиентов доверяют своим банкам

устройства на другое посредством легкого удара их друг о друга. Несколько месяцев назад в США появился еще более продвинутый сервис Square Cash, который переводит деньги через e-mail. Для отправки денег на бан-

ковский счет необходимо заполнить в письме поле адресата, прикрепив в копию адрес cash@square.com, в теме сообщения указать сумму для перевода, в теле письма — слово «Send!» и в ответ на автоматическое письмо системы ввести номер своей карты.

● В 2012 году, согласно исследованию Edelman Trust Barometr, в мире лишь 40% респондентов доверяли своему банку. В России, как утверждает Центр социологических исследований РАНХиГС по результатам проведенного им опроса «Евробарометр в России», еще меньше — 30% граждан, то есть около трети населения, доверяет своим банкам.

2000% годовых

В России P2P-кредитование пока находится в начальной стадии, а основными участниками этого сектора рынка являются, с одной стороны, официальные организации, в том числе банки, предоставляющие услуги микрофинансирования (МФО), займы до 1 млн рублей на развитие малого бизнеса, небольшие «займы до зарплаты» на срок от нескольких дней под 1,5–2% в день (в стране их сейчас около 3 тыс.); с другой — интернет P2P-платформы, аналогичные западным. Особняком стоит черный рынок — группы лиц, которые выдают людям деньги в долг на непонятных условиях, например по объявлениям в метро. Деятельность и тех и других пока практически не регулируется, поэтому попытки введения «правил игры» для любого из этих секторов, считают эксперты, очень важны — так, любое ограничение МФО ведет к отсечению

всего рынка в нерегулируемую зону и наоборот. Самой первой отечественной организацией, ориентированной на микрофинансирование, можно, очевидно, считать созданный в 2002 году Российский микрофинансовый центр, образованный с целью поддержки малого бизнеса и людей с невысоким доходом группой банков и профессиональных объединений предпринимателей типа Торгово-промышленной палаты РФ.

Интернет P2P-платформы в России можно пересчитать по пальцам одной руки, а их клиентами являются, судя по всему, те, кому идти в банк за кредитом мешает негативная кредитная история, и люди, загнанные в угол жесткими обстоятельствами, например угрозой потери квартиры в условиях ипотечного кредита. Иначе трудно объяснить то, что эти платформы находят клиентов, несмотря на свои безумно высокие ставки по кредитам. В отличие от западных платформ, уровень предложений которых ближе к банковским (на срок от двух лет и дольше под 5–12%), в России такие кредиты предлагаются под 30–100% всего лишь за одну-две недели пользования кредитом, то есть под 2000% и более годовых! Преимуществом таких систем является, правда, то, что перехватить кредит с их помощью можно даже на два дня — с оформлением кредита на такой срок не будет возиться ни один банк.

Очевидно, что заемщиками в таких интернет-платформах выступают те, кто, имея свободные средства, стремится получить доход выше, чем могут предложить банки по де-

позитам. В России таким инвесторам помогать легально встретиться с заемщиками, например, запущенный два года назад сайт БезБанка.ру, предлагающий переводить деньги с карты на карту онлайн прямо из личного кабинета кредитора. По аналогии с западными платформами у каждого заемщика на этом сайте есть свой рейтинг, исходя из которого определяется категория доверия к нему. Она выводится исходя из количества предоставленной потенциальным заемщиком информации о себе, его деловой активности на сайте, качества познания займов.

Другой российский проект, Вдол.ру, предлагающий займы от 2 тыс. до 100 тыс. рублей на микросроки в несколько дней, предоставляет инвесторам возможность лично выбирать заемщиков, а процентные ставки назначают обе стороны по согласованию.

Пожоже сервис предоставляет сайт Loanberry, на котором кредиторы могут делать предложение заемщику не на всю желаемую им сумму, а на ее часть. Если предложение нескольких инвесторов в купе превышает запрашиваемую сумму, система организует «аукцион» и сама подбирает предложения с наименьшей ставкой. Loanberry зарабатывает на комиссии с заемщиков при получении кредита, инвесторы от них освобождаются.

Осуществляет операции P2P и система WebMoney — правда, пока у нее, по мнению ряда пользователей, не вполне удобный сервис, а юридическая защита договоров и расчетов в электронной валюте слаба. Но и при этих недочетах оборот системы достигает почти \$6,5 млн в год.

● Согласно исследованию Brand Navigator, проведенному аналитическим агентством Brandsience, главными критериями при выборе потребителем кредита для россиян являются возможность досрочного погашения займа без штрафов с первого дня (почти половина ответчиков) и простота оформления (35% людей выбирают банки, требующие минимальный пакет документов). При заявке на кредитную карту наиболее важным фактором помимо процентной ставки за пользование кредитом (более половины опрошенных) считается наличие длительного грейс-периода беспроцентного использования кредита (40% и надежность банка (36%).

Кстати, эксперты также полагают, что платформы P2P станут достаточно востребованными рекламодателями, в том числе банками. Ведь они концентрированно получают на одном таком сайте узкотаргетированную аудиторию, которая заинтересована в финансовом продукте. Дело остается лишь за правильным контекстным сообщением.

Лиясан Юмагузина

СКОРОПОРТЯЩИЙСЯ КРЕДИТ

По мнению Екатерины Миненко, директора дирекции корпоративного бизнеса ОТП-банка, на данный момент объем существующих на рынке предложений долгосрочного кредитования не может удовлетворить спроса на инвестиционные кредиты со стороны компаний малого и среднего бизнеса (МСБ).

Сложность МСБ требует более широкого диапазона адекватных финансовых инструментов, максимально сохраняя при этом их простоту и прозрачность, которые должны быть присущи продуктовой линейке. При финансировании долгосрочных инвестиций краткосрочными заемными средствами бизнес может столкнуться с нехваткой ликвидности, поскольку первоначальный положительный эффект от притока ликвидности на инвестиционные цели за счет краткосрочного банковского кредита может сойти на нет или даже иметь негативные последствия, если взносы по кредиту окажутся слишком высокими. То есть типовой аннуитетный кредит не обладает достаточной гибкостью и не соответствует динамике развития компаний малого или среднего бизнеса. Акцепт банков на упрощение процедуры выдачи ссуд снижает доступность кредитов для инновационных

предприятий. Потому что бум «кредитных фабрик» обострил проблему дефицита средств на инвестиционные проекты, так как в 90% случаев данное финансирование является краткосрочным. Во втором полугодии 2013 года продолжилось вытеснение длинных кредитов под инвестпроекты более коротким финансированием (62% против 56% годом ранее), а в отраслевой структуре выросла доля кредитов торговым предприятиям. Часть спроса МСБ на длинные ресурсы смогли удовлетворить лизинговые компании. Одна из ключевых причин — отсутствие у лизинговых компаний требований к капиталу и по созданию резервов и, как следствие, возможность принятия более высоких рисков.

Это, на мой взгляд, одно из слабых мест российского финансового сектора. Ведь краткосрочный портфель, как правило, ассоциируется с более высокими операционными расходами, так как не менее одного раза в год приходится вновь проводить работу с одним и тем же клиентом, а это увеличивает операционные издержки. В результате появляется риск потери хороших клиентов, которые могут уйти к конкуренту, поскольку не связаны с банком долгосрочными обязательствами. На данный момент объем предложений долгосрочного финанси-

рования не может удовлетворить существующего спроса на инвестиционные кредиты со стороны МСБ. Для сравнения: в Западной Европе долгосрочные кредиты, как правило, выдаются сроком на десять и более лет.

Таким образом, нехватка долгосрочных ресурсов на рынке капитала России ведет к разрыву в сроках погашения активов и пассивов, к разрыву ликвидности на балансах и более высокому процентному риску.

Для повышения доступности кредитов для МСБ предполагается использовать средства федерального гарантийного фонда и применить механизм секьюритизации банковских кредитов МСБ (согласно прогнозу Минэкономразвития, уже в 2014 году это способно увеличить темпы прироста рынка до 18%, а размер портфеля — до 6 трлн руб.).

В целях расширения и развития кредитования субъектов МСБ необходимы дополнительные действия по совершенствованию нормативного регулирования, направленного на оптимизацию технологии, затрат на выдачу кредитов при сохранении оптимального уровня рисков. Это меры государственного стимулирования могут стать главным драйвером роста рынка кредитования в 2014 году.

«БАНКАМ ПРЕДОСТОИТ СТАТЬ МЕНЕЕ ДИНАМИЧНЫМИ, НО БОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫМИ»

По мнению Ирины ВЕЛИЕВОЙ, ведущего аналитика группы «Финансовые институты» Standard & Poor's, 2013 год для банковского сектора был переходным во многих отношениях. Существенно изменилась регулятивная среда. Экономическая среда стала совсем другой. Основные силы ушли на то, чтобы эти изменения «переварить» и составить для себя планы на будущее с учетом нового операционного ландшафта.

Согласно нашему базовому сценарию, реальный ВВП в этом году вырастет на 2%, но по сравнению с другими аналитиками мы скорее находимся в группе оптимистов.

Негативные тенденции в макроэкономике влияют на банковский сектор, причем сразу по нескольким направлениям. Главное, конечно, это качество портфелей и прибыльность сектора. Здесь прямая связь — в неблагоприятных макроэкономических условиях качество заемщиков падает, а ожидания потенциальных потерь растут — следовательно, увеличиваются отчисления в резервы, это давит на итоговый финансовый результат. Мы уже видим, что, например, что у банков, специализирующихся на розничном кредитовании, новые отчисления в резервы (или так называемая стоимость риска) по МСФО в первой половине 2013 года выросли до 12–15% среднего кредитного портфеля. Это колоссальный рост, и он окажет существенное влияние на итоговый финансовый результат по году.

Впрочем, у банков, специализирующихся на рознице, есть еще много проблем. Регулятор, обеспокоенный опережающим ростом потребкредитования и накоплением рисков, вел ряд мер, ограничивающих рост в этом сегменте, и, кажется, не планирует на этом останавливаться. Мы эти опасения разделяем.

По нашему опыту быстрая экспансия в ритейле рано или поздно заканчивается увеличением проблемной задолженности. Когда мы встречаемся с банками, некоторые фразы повторяются как заклинания: «розница позволит нам увеличить маржу», «мы будем кредитовать только зарплатных клиентов» и так далее. Но зарплатников тоже нельзя считать абсолютно безрисковым сегментом, особенно в условиях замедления экономики.

При этом стоит упомянуть, что повышенный интерес банков к сегменту потребкредитования не является чем-то уникальным для России — эти сегменты опережающими темпами развиваются и в других странах нашего региона: в Казахстане, в Азербайджане. И везде эта проблема вызывает беспокойство. Среди трех наиболее популярных вопросов любого инвестора, помимо роста ритейла, я бы отменила изменения в банковском регулировании и надзоре.



Ирина Велиева полагает, что будущее за новыми банками с высоким запасом капитала, умеренными показателями прибыльности, невысоким аппетитом к риску

Еще одно из следствий негативного макроэкономического тренда — сокращение спроса на кредитные ресурсы со стороны корпоративного сектора. Когда спроса нет, сужается конкурентное поле для банков, борьба за хороших заемщиков становится еще более острой, начинается отбивание клиентов друг у друга. Это может осуществляться по модели здоровой конкуренции — когда повышается качество услуг, банки начинают продумывать для себя, какие у этого клиента потребности, что ему нужно и как можно на этом эффективно заработать. А может и более быстрым способом — за счет демпинга, это на рынке тоже присутствует, но эта тактика является финансово небезопасной для самих банков.

Но в любом случае стагнация корпоративного спроса оказывает дополнительное негативное влияние на прибыльность.

Если же говорить о планах, то здесь все очень по-разному. Некоторые банки вообще находятся в периоде «стратегической неопределенности», так и не сумев переосмыслить после кризиса (2008 года) — «Ъ» ни свою бизнес-модель, ни ключевые сегменты, ни отношения с клиентами. Другие планируют на год-два, редко у кого есть трех-пятилетние планы. В любом случае наличие подобных планов, особенно реально работающих, а не «нарисованных на бумаге», мы считаем очень позитивным моментом. Когда есть стратегическая цель, когда она разумна, понятна и разделяется менеджментом и операционным персоналом, это в итоге отражается и в финансовых показателях. При этом, кстати, очень немногие банки в свою модель закладывают замедление экономики и связанные с ним риски. Хотя роста по экспоненте, как это было до 2008 года, уже никто себе не рисует.

В ближнесрочной перспективе тема приватизации госбанков отошла на второй план,

но в среднесрочной перспективе остается актуальной. Но, на наш взгляд, действия государства в отношении трех крупнейших «подопечных» — Сбера, ВТБ и Россельхозбанка — позволяют рассчитывать на сохранение госконтроля, как минимум, в течение ближайших нескольких лет. В отношении частных банков мы видим, как ни странно, активизацию процессов слияний и поглощений, причем на всех уровнях системы, как среди крупных, так и среди небольших игроков. Это тенденция, к которой стоит присмотреться: M&A влекут за собой большие операционные и интеграционные риски, особенно в неблагоприятной экономической среде. Наконец, еще один аспект, связанный с банковскими активами, — будущие банковские IPO. Как минимум, несколько крупных игроков планируют осуществить их на горизонте трех-пяти лет, если позволят рыночные условия.

Наверное, еще один барьер, который банкам предстоит преодолеть в 2014 году, — научиться развиваться интенсивно в противоположность экстенсивному росту, который банковская система демонстрировала на предыдущих исторических этапах. Банкам предстоит стать менее динамичными, но более эффективными.

Постепенное внедрение требований «Базеля-3» в мировом контексте приведет к фундаментальным изменениям, созданию совершенно новой регулятивной среды, во многом меняющей сам подход к ведению банковского бизнеса. Мы привыкли жить в мире, в котором банки агрессивны в принятии новых рисков, активно используют сложные структурированные продукты, получают высокие доходы. Но если базельские требования будут внедрены в полном объеме, мы увидим совсем другой банковский сектор — с более высоким запасом капитала, более умеренными показателями прибыльности, невысоким аппетитом к риску. Впрочем, до полного внедрения «Базеля» еще очень далеко и сейчас регуляторы делают только первые шаги на новом пути. Из ключевых элементов нового соглашения в России пока будут внедрены только требования к капиталу, но даже они повлияют на подходы банков к развитию бизнеса.

Согласно внедряемым требованиям, субординированный долг, выпущенный по старым правилам, будет амортизироваться и постепенно исключаться из расчета капитала. Соответственно, для того, чтобы поддержать рост, выбывающий регулятивный капитал нужно будет чем-то заместить — либо новыми вливаниями, либо естественным ростом собственных средств за счет нераспределенной прибыли. Это обострит как проблему поиска капитала, так и проблему прибыльности банковского сектора, поиска новых возможностей заработать.

Расчет на самоидентификацию

— технологии —

Функционал мобильных банков за последние годы эволюционировал от возможности совершения простейших операций до полноценного канала продаж, через который клиент может получить полный набор услуг, доступных в отделениях. На российском рынке уже есть банки, которые предлагают пользователям стать клиентами банка, не заходя в банк.

Сам себе операционист

Почему же то, что мы наблюдаем, является настоящей революцией, а не логическим развитием интернет-банкинга? Потому что мобильный банк обладает уникальными свойствами, которые обеспечиваются техническими характеристиками смартфонов. Потому что «здесь и сейчас, 24 часа и 7 дней в неделю!» Больше не существует никаких преград для того, чтобы осуществлять банковские операции в любое удобное время и в любом месте.

Моментальное получение уведомлений и актуальной информации за счет постоянного подключения к интернету. Геолокация. С помощью навигационных сервисов пользователь всегда может быстро найти ближайшее отделение или партнеров банка, которые предоставляют специальные предложения. Наличие камеры позволяет сканировать чеки и квитанции для оплаты или QR-коды для быстрого проведения платежей. Кроме того, пользователь всегда может сделать видеозвонок в банк для консультации со специалистом.

Связь с социальными сетями позволяет сделать банковские продукты частью повседневной жизни людей и обеспечивает индивидуальный подход банка к каждому клиенту.

То есть мобильный банк — это эволюция интернет-банка и его ветвь, которая отделилась и стала по-настоящему самостоятельной. Использование мобильного банка позволяет сделать так, чтобы клиент пришел в отделение всего один раз — принести паспорт для идентификации личности; в дальнейшем все операции могут осуществляться дистанционно.

В настоящее время на рынке появились игроки, которые вообще не

имеют ни одного отделения. Например, банк ТКС, осуществляющий «физическое» взаимодействие с клиентом с помощью курьеров, может считаться интернет-компанией с лицензией на осуществление банковской деятельности.

К слову, банки столкнулись с увеличением давления со стороны нефинансовых организаций именно на своих рынках. Телекоммуникационные компании позволяют совершать покупки, используя баланс сотового телефона, крупные розничные магазины предлагают продажу в рассрочку и внедряют предоплаченные карты, развитые социальные сети начинают разрабатывать собственные платежные системы, широкую распространенность получили электронные кошельки и т. д.

Все это означает, что в ближайшем будущем мы станем свидетелями масштабного передела рынка банковских услуг. Чтобы не выпасть из этой борьбы, банки придется активизировать свои усилия для поддержания имеющихся позиций. Это вынуждает банки приспосабливаться к новой конкурентной среде и, в свою очередь, конкурировать с нефинансовыми компаниями на их рынках.

Интересно отметить еще один тренд. Инфраструктура по приему карт совершенствуется, количество точек приема карт увеличивается, широкое распространение получают бесконтактные точки приема платежей. В 2012 году впервые в истории России объем безналичных расчетов, осуществленных с помощью банковских карт, превысил объем по снятию наличных средств. А согласно исследованию рынка мобильной связи, проведенному «Делойтом», в 2012 году 55% россиян готовы были использовать телефон для оплаты товаров и услуг.

В будущем мобильный банк сможет еще упростить проведение переводов между клиентами — достаточно иметь номер телефона или даже просто находиться рядом с ним: технология BUMP-переводов позволяет совершать платежи при соприкосновении двух аппаратов. Уже в скором будущем отправить деньги с помощью смартфона будет так же просто, как передать наличные из рук в руки.

Кардинально изменится маркетинговая активность, продукты и их условия будут предлагаться индивидуально, на основании привычек и истории конкретного клиента. В этом заключается большой потенциал, так как при снижении стоимости проведения рекламных кампаний их эффективность только увеличивается.

Немаловажным фактором, сдерживающим рост популярности мобильного банка среди населения, является недоверие к данному каналу обслуживания. Люди до сих пор уверены, что мобильные приложения не могут обеспечить должного уровня безопасности при совершении банковских операций. И отчасти они правы. Помимо традиционных рисков мобильного канала взаимодействия с банком содержит в себе ряд новых рисков, связанных с технологиями. Обеспечение информационной безопасности в самое ближайшее время должно стать одним из ключевых направлений развития мобильных каналов обслуживания банка. Одновременно с этим современные модели смартфонов комплектуются датчиками для идентификации по отпечатку пальца, что обеспечивает больший уровень безопасности, чем могут обеспечить классические банковские карты.

Наблюдая текущие тенденции по унификации персональных компьютеров и мобильных платформ, можно сделать прогноз, что в последствии грань между интернет- и мобильным банком будет стираться и полученный в конечном итоге продукт заменит собой практически все остальные каналы банковского обслуживания.

Мы наблюдаем изменение образа банкира в целом. Банки все чаще предстают в глазах своих клиентов не как консервативные финансовые организации, а как современные компании, которые с помощью новейших технологий и каналов обслуживания внедряют самые современные решения для того, чтобы не потерять свою актуальность и привлекательность для нового поколения клиентов.

Максим Любомудров, Эдуард Лысенкер, «Делойт» в СНГ