

тале. Мы не планируем того прироста, который был заложен изначально, а речь шла о 10%, но он, по нашим ожиданиям, составит 5–8%. Для нынешней экономической ситуации и с учетом нашего умеренного аппетита к кредитным рискам это абсолютно адекватные показатели.

Г: Если говорить в целом, те результаты, которые сейчас имеет банк, совпадают с намеченным планом на конец года или отклоняются от него?

В. Г.: Да, мы находимся в рамках запланированных показателей, однако прирост по кредитному портфелю, как я сказал ранее, будет ниже, чем мы рассчитывали, и прибыль будет чуть меньше. Но для текущего периода лучше использовать более консервативную модель ведения бизнеса. Однако хочу подчеркнуть, что мы, безусловно, планируем быть прибыльными и даже показать один из лучших результатов на рынке. Кстати, рынок оценивает банк позитивно, наши акции выросли с начала года более чем на 50%, существенно опережая рыночную динамику.

Г: Как ведут себя вкладчики?

В. Г.: У банка очень лояльные вкладчики, мы гордимся этим. В период турбулентности 2014 года у нас практически не было оттока по депозитам. В связи с этим мы смогли минимально поймать тот процентный риск, который реализовался у других банков. По итогам декабря 2014 года у нас даже был прирост по средствам физических лиц. И сейчас мы продолжаем активно расти по этому направлению. Часть банковских игроков уходит с рынка, идет перераспределение клиентов, и банк «Санкт-Петербург» — это одна из самых надежных гаваней для петербуржцев. Мы действительно городской банк, которому доверяют. При этом наши ставки по вкладам не самые высокие на рынке: да, мы следуем за рынком, чтобы, в том числе, не дискриминировать своих клиентов, но мы никогда не участвовали в ценовых войнах. Мы никогда не переплачиваем, но клиенты ценят качество и надежность.

Г: Что происходит с просроченной задолженностью?

В. Г.: Так или иначе, в текущей ситуации просрочка будет прирастать, но прирост находится в пределах разумных статистических показателей. Выручка, которую мы генерируем, позволяет нам адекватно реагировать на ситуацию, в том числе и с точки зрения создания резервов.

Г: Как ведут себя корпоративные заемщики, на что они сейчас берут деньги — на пополнение оборотных средств, для того, чтобы перекредитоваться?

В. Г.: Сейчас ничего не изменилось с точки зрения структуры заимствования. Клиенты продолжают развиваться, потихоньку оттаивает инвестиционный спрос, потому что ставки снизились. Есть отрасли, которые являются более инвестиционно привлекательными, например, те, которые связаны с импортозамещением, с оборонной, пищевой, химической промышленностью, с добычей полезных ископаемых. Строительный сектор, несмотря на то, что спрос снизился, далек от насыщения. В любой отрасли есть лидеры и аутсайдеры, главное — ставить на правильных игроках. При этом с начала кризиса у нас

появились дополнительные возможности по взаимодействию с компаниями первого и второго эшелона. Дело в том, что банк, с точки зрения работы на западных рынках, практически никаких ограничений на себе не испытал, поэтому в том, что касается внешнеэкономической деятельности, мы можем предлагать услуги на весьма конкурентоспособных условиях, в том числе и по сравнению с госбанками.

Г: Можете ли вы рассказать, что в ближайшие несколько месяцев будет со ставками по кредитам и вкладам у банка «Санкт-Петербург»? Или сейчас спрогнозировать это невозможно?

В. Г.: Конечно, все будет зависеть от макроэкономических показателей, от цены на нефть, от ключевой ставки, но каких-то глобальных потрясений мы не предвидим. По нашим прогнозам, ставки будут сохраняться примерно на нынешнем уровне.

Г: На чем сейчас зарабатывают банки, изменилось ли как-то соотношение доходов в кризис — процентные доходы, операции с ценными бумагами, комиссионные? Что-то стало уменьшаться, а что-то, наоборот, расти?

В. Г.: Конечно, все изменяется, но тут главный вопрос в сбалансированности бизнес-модели. По большому счету, в каждый отдельный момент времени могут быть реализованы процентные риски, кредитные риски, могут быть потери на финансовых рынках, сезонные колебания непроцентных доходов. Главное, чтобы модель в целом была устойчивая, а в случае просадки по одному направлению потери восполнялись бы другим. С этой точки зрения, наша бизнес-модель очень сбалансированная. Мы работаем по всем направлениям. Да, ключевыми являются процентные доходы, но мы сейчас значительно повысили также и непроцентные доходы, удачно сработали на финансовых рынках. Иными словами, финансовый результат формируется как совокупность факторов.

Г: Сейчас банк развивается в рамках стратегии, принятой на 2014–2017 годы. Ее задачей является создание эффективного банка с масштабируемой бизнес-моделью. Не намерены ли вы менять текущую стратегию под влиянием ситуации?

В. Г.: Мы готовимся к внесению определенных изменений, проводим стратегические сессии. Конечный результат не будет глобально отличаться от нынешней стратегии, но коррективы будут внесены. Макроэкономическая и геополитическая ситуация бросает новые вызовы, но также открывает и новые возможности. В первую очередь это возможность экспансии, неорганического роста за счет сделок слияния и поглощения. Мы внимательно смотрим на рынок, но не спешим, не делаем никаких азартных покупок. При этом какого-то особого фокуса на конкретных регионах, кроме Москвы и Петербурга, у нас нет. Мы будем идти за бизнесом. Зачастую с развитием электронных каналов и нет необходимости куда-то выходить физически, достаточно удаленного доступа. Экспансия — понятие поливариантное, все будет решаться индивидуально. Во-вторых, это возможность развития инвестиционного банкинга. Как ни странно,

самые правильные инвестиции делаются в кризис: они самые тяжелые, но и самые эффективные. В стратегию войдет дополнительный фокус на работу в электронной среде, потому что многое изменилось с момента принятия предыдущего варианта документа. Необходимо идти в фарватере рынка, быть лидерами и создать собственную инновационную лабораторию. Кроме того, в стратегию, возможно, будут внесены положения о работе с Азией. Что касается вызовов, которые бросает рыночная ситуация, то речь идет о достаточности капитала. У нас сейчас с капиталом все хорошо, кроме того, мы участвуем в госпрограмме по докапитализации. Если мы внесем коррективы, новая стратегия будет охватывать 2016–2018 годы. При этом фокус по-прежнему останется на эффективности работы банка.

Г: Не интересно ли банку поучаствовать в санации?

В. Г.: Мы рассматриваем различные кейсы, но достаточно жестко подходим к вопросу с финансовой точки зрения, так как не готовы переплачивать. Будем участвовать в конкурсах только тогда, когда бизнес-модель будет оправданна. У нас нет каких-то бесплатных средств, это все деньги вкладчиков и акционеров, мы за них отвечаем и не можем позволить себе рисковать деньгами наших клиентов.

Г: Как вы думаете, а есть ли куда развиваться банковской системе в России, я имею в виду новые продукты?

В. Г.: Как я сказал ранее, сейчас акцент сместился в сторону электронных технологий. Классический банкинг, хотим мы этого или не хотим, будет отмирать. Мы очень большое внимание уделяем развитию в электронной среде. Многого добились, но здесь очень опасно почивать на лаврах, даже для того, чтобы стоять на месте, необходимо очень быстро бежать. Банки уделяют этому направлению повышенное внимание, создаются инновационные лаборатории, которые развивают банкинг в электронной среде. Желаем мы этого или нет, но миграция услуг происходит.

Г: Желаем мы этого или нет, говорите вы. Это звучит так, как будто вы не очень рады происходящему.

В. Г.: Ни один классический банкир не может этому радоваться, потому что на этом поле появляются новые небанковские игроки. Появление новых серьезных участников электронного финансового рынка, которых мы еще несколько лет назад не рассматривали в качестве конкурентов, не может радовать. Это вызов, к которому мы должны быть готовы, и мы уделяем этому очень пристальное внимание.

Г: В 2014 году вы стали председателем правления банка, фактически тогда, когда рынок начал входить в шторм. Можете ли вы подвести предварительные итоги деятельности на своем посту?

В. Г.: Это, конечно, отличается от того, чем я занимался ранее, так как спектр задач стал значительно шире. Мое вступление в должность совпало с турбулентностью, и то, что банк не только выстоял, но и достаточно успешно проходит эти испытания, говорит об эффективности той стратегии, которую

мы выбрали. Не в меньшей степени это заслуга команды, которая управляет кораблем, капитаном которого мне посчастливилось быть. То, что мы проходим эти волны и демонстрируем хорошие результаты, свидетельствует о том, что у нас все получается. В какой-то мере это и моя заслуга.

Г: У вас стало меньше свободного времени?

В. Г.: Я бы не сказал, что стало глобально меньше, просто задачи стали более серьезными. Это вопрос организации рабочего времени и его структурирования для принятия решений. У меня очень профессиональная команда, каждый член которой является самодостаточным человеком и на высоком уровне выполняет свои обязанности. Не скажу, что мне легко работать, но комфортно.

Г: Давайте поговорим об офисной сети банка. Сколько точек насчитывает сеть на данный момент и как банк намерен ее развивать?

В. Г.: У нас 48 офисов. Но мы считаем возможным и необходимым воспользоваться ситуацией, когда банки уходят с рынка. У нас есть достаточно масштабная программа расширения сети. В этом году мы в Петербурге открываем десять новых офисов, а в 2016 году также намерены открыть еще десять точек. Несмотря на то, что мы активно присутствуем в электронной среде, мы собираемся идти в спальные районы, чтобы быть ближе к клиентам.

Г: Также меня интересует выплата дивидендов: в этом году на собрании акционеров было принято решение о выплате 890 млн рублей, были ли совершены эти выплаты на данный момент?

В. Г.: Да, конечно, в июле они были выплачены.

Г: По следующему году есть какие-то планы по дивидендам?

В. Г.: Мы, как я отметил ранее, участвуем в государственной программе докапитализации банков, там существуют ограничения по выплате дивидендов. Решение будет приниматься с учетом требований АСВ к капитализации. Мы посмотрим на финансовые результаты этого года, наложим их на требования АСВ и после этого будем принимать решение.

Г: В этом году было принято решение о сокращении количества членов наблюдательного совета. Можно ли узнать, в связи с чем?

В. Г.: Не было никаких глобальных причин, кроме того, что наблюдательный совет должен быть более мобильным в принятии решений. Чем он меньше, тем быстрее и эффективнее принимаются решения.

Г: И личный вопрос — как непосредственно вы сохраняете свои личные средства, во что вы их инвестируете?

В. Г.: В этом плане я всегда исповедовал один принцип: деньги нужно хранить в той валюте, в которой ты совершаешь траты. Большую часть денег я храню в рублях, часть держу в долларах и евро, поскольку езжу за границу. Я считаю, что главное — это не терять на обменных курсах. При этом за двадцать пять лет в бизнесе я сформировал для себя и своей семьи определенный резервный фонд в виде недвижимости и долей в ряде петербургских предприятий. ■