

проекта на окупаемость. Разрабатываем бизнес-план с дальнейшей продажей актива. В том числе готовы кредитовать как на покупку актива, так и на реализацию бизнес-плана. В настоящий момент в портфеле проблемных активов находится более 100 объектов для реализации в различных процедурах — внесудебное обращение, исполнительное производство, процедуры несостоятельности. Объекты самого различного назначения: от транспорта и оборудования до имущественных комплексов. Их скорейшая реализация отвечает как интересам должников, так и интересам банка.

**Г:** Можете ли вы рассказать, что в ближайшие несколько месяцев будет со ставками по кредитам и вкладам у Северо-Западного банка Сбербанка? Или сейчас спрогнозировать это невозможно?

**Д. К.:** Ставки по нашим кредитам уже сегодня находятся на докризисном уровне — поэтому говорить о каком-либо ожидании существенного снижения ставок я бы не стал. Вероятно, могут быть какие-либо корректировки по отдельным сегментам или программам, но в целом сегодня мы находимся в зоне комфорта как по требованию обеспеченности кредитов, так и по уровню ставок. Для малого бизнеса, например, минимальная ставка по кредиту с обеспечением составляет 11,8%. Для частных клиентов — потребительский кредит от 13,9% годовых.

**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?

**Д. К.:** В этом году мы рассчитываем на прибыль, которая превысит уровень про-

шлых лет. И это серьезное налоговое поступление в региональные бюджеты и серьезное плечо поддержки социальной инфраструктуры. Мы постепенно увеличиваем комиссионные и транзакционные доходы. По мере роста кредитного портфеля мы также наращиваем и процентную доходность.

**Г:** Как вы полагаете, чистка банковских рядов идет на пользу сектору?

**Д. К.:** У этого журналистского термина очень громкое и весьма субъективное значение. Объективная реальность, как всегда, скрывается в деталях: отзыв банковской лицензии — это самая крайняя мера. До него проходит титаническая работа регулятора, акционеров и кредиторов банка, невидимая постороннему глазу. В большинстве случаев собственники заинтересованы в том, чтобы спасти свой бизнес. С другой стороны, современная история знает примеры, когда акционеры самостоятельно принимают решение о добровольном отзыве лицензии. Каждый случай ухода того или иного банка с рынка нужно рассматривать в контексте его специализации. Были ли ошибки менеджмента или противоправные действия, было ли влияние извне. Финансовый сектор крайне восприимчив к слухам и негативной информации. Мы столкнулись с подобным в декабре 2014 года, когда нашим клиентам неизвестные рассылали SMS о том, что мы прекращаем работать с банковскими картами. В результате мы за сутки выдали десятки миллиардов рублей наличных. Слаженная работа команды, отсутствие сбоев в работе техники за пару дней свели панические настроения к нулю. Но не все банки могут справиться с такими вызовами. Я не готов давать оценку по петербургским лицензиям, ото-

званным в этом году, но, скажем так, их деятельность для нас в пересечении бизнеса была незаметна, однако мы ощутили волнение клиентов этих банков. Мы вы платили около 18 млрд рублей вкладчикам 11 разорившихся банков. Я придерживаюсь позиции, что клиенты должны повышать свою финансовую грамотность и переставать быть беспечными. Сегодня достаточно информации в свободном доступе для анализа банков, которому клиент собирается доверить свои сбережения. И главным критерием должны быть не дешевое обслуживание или высокие ставки по депозитам.

**Г:** Что вы думаете о схеме bail-in?

**Д. К.:** Я читал много оценочных отзывов и комментариев по инициативе применения схемы bail-in при санации банков. К сожалению, большинство мнений высказывается далекими от финансового мира экспертами. На фоне отзывов лицензий некомпетентные суждения только добавлял волнения гражданам и бизнесу.

**Г:** Расскажите, пожалуйста, что сейчас у банка происходит с филиальной сетью и сетью офисов?

**Д. К.:** Сегодня филиальная сеть Северо-Западного банка превышает 1000 отделений. Это крупнейшая сеть банковских офисов в регионе. Свыше половины офисов приходится на Санкт-Петербург и Ленинградскую область. Для обслуживания клиентов в труднодоступных населенных пунктах банк использует передвижные пункты — шесть машин работают на территориях Ленинградской и Калининградской областей. С начала этого года мы запустили вторую волну процесса реформирования офисов в рамках целенаправленной работы по оптимизации сети и улучшению качества

обслуживания клиентов. Мы укрупняем офисы, перемещаем их в более доступные места, делаем их открытыми и удобными. При этом мы закрываем офисы, которые не отвечают современным требованиям с точки зрения как безопасности, так и возможности предоставлять высококачественный сервис. В целом с начала года филиальная сеть в разных областях сократилась менее чем на 5%. Также сейчас мы интегрируем функции филиальной сети корпоративного и розничного бизнеса. Почти двадцать отделений преобразованы в универсальный формат, в которых клиенты получают услуги по направлению физических и юридических лиц.

**Г:** Расскажите о тех изменениях, которые сейчас происходят с банком и которые ему еще предстоит совершить?

**Д. К.:** Мы постепенно становимся цифровым банком. Почти любую операцию клиенты могут совершать дистанционно — свыше 90% платежных операций совершается через удаленные каналы, больше 8% вкладов открывается через интернет. Внедряем мы инновации и для бизнеса — например, с прошлого года компании могут инкассировать выручку в любом банкомате с функцией приема наличных. Модель работы с малым бизнесом сейчас тоже меняется: теперь мы сами приходим с предложениями к клиенту к нему на производство или торговую точку. Большое количество внедрений будет сделано в следующем году. И наше будущее будет существенно иное, нежели то, что можно было себе представить даже два года назад. Мы меняем стратегию и уже какие-то новации постепенно внедряем. Это касается и розничного, и корпоративного бизнеса. ■

В ЛУЧШИХ МЕСТАХ  
ПЕТЕРБУРГА

Коммерсантъ

#### Рестораны

<b>КРЕМЛЬ В GREGORY'S PALACE</b>	Выборгская наб., 55
<b>MASARONI</b>	Рубинштейна ул., 23
<b>MARKET PLACE</b>	Конституции пл., 3, лит. А Малоохтинский пр., 64 Выборгская наб., 61
<b>ШАЛЯПИН</b>	Тверская ул., 12/15
<b>ТАВЕРНА ГРОЛЛЕ</b>	Большой пр., В.О., 20
<b>GINZA</b>	Аптекарский пр., 16
<b>ЧИН-ЧИН</b>	Мытнинская наб., 3
<b>ГАСТРОНОМ</b>	Марсово Поле, 7
<b>ПЛЮШКИН</b>	ТК «Променад», Комендантский пр., 2
<b>FIT FASHION</b>	Казанская ул., 3
<b>САДКО</b>	Глинки ул., 2
<b>МАРСЕЛЬЕЗА</b>	Мартынова наб., 16
<b>СТРОГАНОФФ</b>	Конногвардейский б-р, 4
<b>СТЕЙК ХАУС</b>	
<b>FRANCESCO</b>	Суворовский пр., 47
<b>РУССКАЯ РЮМОЧНАЯ №1</b>	Конногвардейский б-р, 4
<b>KONTORA</b>	Орловская ул., 1
<b>МОЯ ФЛОРЕНЦИЯ</b>	Чернышевского пр., 9
<b>TOSCANA GRILL</b>	наб. кан. Грибоедова, 64 / Садовая ул., 47
<b>КАВКАЗ</b>	Стахановцев ул., 5
<b>БРАТЯ ГРИЛЬ</b>	Малая Садовая ул., 8
<b>KRISTOFF/TWINPIX</b>	Загородный пр., 9

#### CARULETTI

<b>НА РЕЧКЕ (ЯХТ-КЛУБ)</b>	Большой пр., П.С., 74 Ольгина ул., 8
<b>ВЕСЕЛИДЗЕ</b>	Восстания ул., 20
<b>PICCOLO</b>	Малый пр., П.С., 16
<b>ЭТАЖ 41</b>	Конституции пл., 3/2, БЦ Leader Tower, 41-й этаж
<b>Ф.М. ДОСТОЕВСКИЙ</b>	Владимирский пр. 9

#### Пироговые

<b>ЛИНДФОРС</b>	Московский пр., 128 Декабристов ул., 19 Декабристов ул., 33 Полтавская ул., 3 Ленинский пр., 151
<b>ШТОЛЛЕ</b>	1-я линия, В.О., 50 Энгельса пр., 37 Восстания ул., 32 Невский пр., 11 Владимирский пр., 15 Савушкина ул., 3 Просвещения пр., 34 Каменноостровский пр., 31 Стачек пр., 74 1-я Красноармейская ул., 4 Московский пр., 105 Садовая ул., 8

Комсомола ул., 35  
Гражданский пр., 114,  
корп. 1

#### Пекарни

<b>ЛАСТОЧКА пекарня</b>	Макарова наб., 28 Ломоносова ул., 14
-------------------------	---

#### Пабы

<b>ПАБ № 1</b>	Чкаловский пр., 15
----------------	--------------------

#### Бары

<b>DAILY</b>	Казанская ул., 5
--------------	------------------

#### Кафе

<b>МАГАЗИН У СМОЛЬНОГО</b>	Бонч-Бруевича ул., 2/3
<b>ЯКИТОРИЯ</b>	Петровская наб., 4
<b>XREN</b>	Загородный пр., 13
<b>ДРАГО</b>	Приморский пр., 15
<b>KROO SAFE</b>	Суворовский пр., 27 / 9-я Советская ул., 11

Газета «Коммерсантъ» издательством бесплатно не распространяется.

Информация по тел. (812) 271-3635  
www.spb.kommersant.ru

