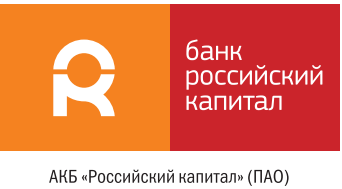


Review



«Желание стать банком для клиентов заставило нас измениться»

В середине 2015 года в «Российский капитал» пришла новая команда, а вместе с ней поменялась и бизнес-модель. Ставка сделана на активную работу с корпоративными клиентами, а в розничном сегменте — на рост портфеля ипотечных кредитов. Об итогах первых шагов реализации новой стратегии и о планах развития банка в будущем рассказал заместитель председателя правления банка «Российский капитал» **Владимир Воейков**.

— тактика —

— Будет сильным преувеличением сказать, что, когда новая команда приняла банк, пришлось работать фактически по антикризисной программе? — Думаю, что если будет, то несильным. Два года назад банк занимался привлечением вкладов физических лиц, был собран достаточно большой объем депозитов, а активных операций практически не было. С корпоративными клиентами работа не велась. Сейчас «Российский капитал» стал полноценной финансовой организацией. Привлечены 25 тыс. корпоративных клиентов. Рыночный корпоративный кредитно-гарантийный портфель за два года вырос более чем в семь с половиной раз, до 139 млрд руб. Этот портфель очень хорошо диверсифицирован. Мы сосредоточились на сегменте малого и среднего бизнеса, и на топ-20 клиентов приходится не более 35% кредитного портфеля.

Трансформация в банке произошла за счет того, что мы полностью изменили свой подход к бизнесу. «Российский капитал» стал клиентоориентированным банком. Мы внимательно изучили своих клиентов, знаем и понимаем их потребности и готовы предложить как готовые решения, так и индивидуальный подход к структурированию сделок и обслуживанию в банке.

— Что вы сами считаете главным достижением банка?

— Мы перестали «проедать» себя. Причем сделали это за довольно короткий промежу-

ток времени. Это то, ради чего любая компания существует,— работать с прибылью. За счет чего? Мы запустили «фабрику продуктов». Стали развивать новые технологии (то, что называется модным термином «диджитализация»). При этом стремились к гибкому взаимодействию и диалогу с клиентами. Это позволило предоставить больше комфорта и удобств, необходимых нашим клиентам. Независимые исследования удовлетворенности клиентов говорят о том, что 86% из них довольны нашим сервисом.

Уже сейчас мы приближаемся к топ-10 банков по выдаче ипотечных кредитов, и наша стратегическая задача — войти в топ-3 по выдаче ипотеки.

— Но как удастся развивать бизнес в условиях очень жесткой конкуренции?

— Сегодня мы уже по факту являемся банком, который ничем не уступает по продуктам и бизнес-процессам ведущим высокотехнологичным банкам. Мы идем по digital-пути: более 90% операций у нас проводится онлайн. Сегодня это потребность наших клиентов — получать услуги дистанционно. Поэтому мы большое внимание уделяем созданию удобных и понятных сервисов в интернет- и мобильном банке, помогаем упрощать процессы составления бухгалтерской и налоговой отчетности.

— Ключевое направление новой стратегии банка — увеличение портфеля ипотечных кредитов. Как вы планируете завоевывать этот и так высоконкурентный рынок?

— Мы банк с государственным участием и должны выполнять государственные задачи. Поэтому расцениваем развитие ипотечного кредитования как работу в национальных интересах по обеспечению граждан доступным и комфортным жильем. По сути, ипотека — это локомотивный продукт, на который цепляются все остальные продукты для частных клиентов. Если еще год назад банк на ипотечном рынке представлен не был, то сейчас мы смогли сделать и качественную продуктовую линейку, и сформировали инфраструктуру продаж. Я уже говорил, что мы ставим перед собой задачу войти в тройку лидеров ипотечного рынка. Что касается конкурентных преимуществ, то, как ни крути, один из основных факторов, по которому клиент делает свой выбор в пользу банка, — это ставка. С этого года мы продаем ипотеку по стандартам и ставкам Агентства ипотечного жилищного кредитования (АИЖК). Как я говорил, мы движемся по digital-пути и ориентируемся в своем развитии на удобство клиента. Поэтому и дальнейшее развитие ипотечного кредитования мы связываем опять же с онлайн-сервисами.

Что уже сейчас нами реализовано? Например, если вы нашли квартиру и хотите ее купить, мы сегодня же дадим вам ответ. А также проверим застройщика, соберем необходимые справки из БТИ. Если вы хотите найти квартиру — мы поможем и проконсультируем в нашем центре ипотечного кредитования или через сайт банка.

— Расскажите о планах по дальнейшему развитию банка.



«Мы приближаемся к топ-10 банков по выдаче ипотечных кредитов, и наша стратегическая задача - войти в топ-3»

— «Российский капитал» и дальше будет развиваться как универсальный банк. При этом наши приоритеты — ипотека и финансирование жилищного строительства и ЖКХ.

Наконец, в планах до конца 2017 года внедрение новых сервисов и услуг, таких как «Военная ипотека» и совместных и специальных программ с застройщиками, расширение продукта «Рефинансирование».

— Планируете региональную экспансию?

— Да, мы планируем открыть филиал в Казани. Но за счет дистанционного обслуживания мы будем работать везде. Как через

наши региональные подразделения, так и через наших партнеров.

— Что, на ваш взгляд, стало наиболее весомым фактором удачной трансформации банка?

— Высокопрофессиональная команда. Речь не только о головном офисе, но и о сети в целом. Эта команда внедрила лучшие рыночные практики. И я очень хочу поблагодарить наших клиентов, вместе с которыми мы тестировали новые продукты и технологии, получали необходимую обратную связь. Их доверие и конструктивное сотрудничество дало возможность в короткие сроки стать банком для клиентов, что и было нашей важнейшей задачей.

Беседовала Кира Васильева

банк

Банки России* (Окончание на стр. 24)														Таблица подготовлена «Интерфакс-ЦЭА» специально для «Б*»													
№	Банк	Город	Активы (млн руб.)	Темпы прироста активов (%)	Собственный капитал (млн руб.)	Прирост капитала (%)	Нераспределенная прибыль (млн руб.)	Средства физлиц (млн руб.)	Изм. (%)	Кредиты НБС-нетто	Изм. (%)	Кредиты физлицам (млн руб.)	Изм. (%)	№	Банк	Город	Активы (млн руб.)	Темпы прироста активов (%)	Собственный капитал (млн руб.)	Прирост капитала (%)	Нераспределенная прибыль (млн руб.)	Средства физлиц (млн руб.)	Изм. (%)	Кредиты НБС-нетто	Изм. (%)	Кредиты физлицам (млн руб.)	Изм. (%)
1	Сбербанк России	Москва	21902464,2	-0,2	3003846,7	5,7	316963,8	11003937,6	1,7	14792551	0,8	4457151,2	2,8	70	Локо-банк	Москва	76158,7	-9,6	14443,2	17,1	698,7	42710,9	1,9	43978	-6,6	27263,5	20,6
2	ВТБ	Санкт-Петербург	9066480,1	-3,2	1304437,4	-1,0	27226,7	527392,8	-0,3	5258903	-2,3	25102,4	9,0	71	«Кубань Кредит»	Краснодар	75519,7	3,0	9124,4	5,2	292,8	52879,8	3,0	48473	5,6	9132,9	19,7
3	Газпромбанк	Москва	4929582,0	3,1	459843,4	-7,3	20428,8	71341,4	10,4	3306104	-2,5	31821,4	6,9	72	«Союз»	Москва	73511,0	-5,7	8547,4	6,9	618,4	26395,5	28,5	38230	1,7	13182,1	-1,4
4	ВТБ 24	Москва	3200572,2	7,8	261091,8	15,5	32554,1	2185210,1	3,9	1800677	7,9	1694031,1	6,9	73	Балтийневестбанк	Санкт-Петербург	72314,0	-1,6	-349,5	—	-1493,8	2937,9	6,1	25227	1,5	5893,7	-0,6
5	Россельхозбанк	Москва	2782109,4	4,5	219247,7	-2,6	613,0	719987,3	19,9	1737307	9,1	335425,2	3,2	74	Росси́йский банк	Москва	71233,4	5,3	20828,6	2,9	667,3	0,0	0,0	30534	0,7	0,0	—
6	«Национальный центр»	Москва	2616376,5	10,3	62133,4	8,2	6967,5	0,0	—	642143	30,6	0,0	—	75	РН-банк	Москва	70506,8	15,0	11906,1	8,6	903,8	1409,6	1,1	63665	15,8	45982,1	6,6
7	«ФК „Открытие“	Москва	2453765,9	-7,9	153541,6	4,3	5313,6	573834,8	12,3	1502898	-12,6	101501,9	-10,9	76	ВУЗ-банк	Екатеринбург	68714,0	6,3	-1850,7	—	-114,5	15189,1	9,9	35040	-17,4	3630,4	16,6
8	Альфа-банк	Москва	2384427,3	6,8	247161,0	8,2	19273,3	72476,0	9,3	1399218	7,0	256012,6	11,2	77	Дойче-банк	Москва	67278,0	2,3	14478,2	-4,2	1480,5	0,0	—	9444	21,7	0,0	—
9	Московский кредитный банк	Москва	1381974,7	0,6	85138,7	0,1	1145,6	268404,9	10,6	1091455	6,7	101372,0	-0,9	78	Балтийский банк	Санкт-Петербург	67095,8	-17,9	2276,2	-22,3	-1009,8	6160,4	-68,8	14488	-13,6	3805,5	-28,2
10	Промсвязьбанк	Москва	1217230,9	-2,2	77843,6	-1,5	5130,5	396024,5	3,0	639569	-5,0	91033,6	3,3	79	Меткомбанк	Камениск-Уральский	66647,3	0,6	19378,3	-3,5	112,7	14049,3	-12,4	13505	-5,7	1239,0	9,5
11	Юникредит-банк	Москва	1143461,9	0,3	17136,1	8,5	16560,2	182391,1	14,5	607559	-4,2	125384,3	3,6	80	Экспобанк	Москва	66639,1	1,5	1313,8	5,1	908,2	33365,1	-0,8	22175	54,8	790,0	98,3
12	Бинбанк	Москва	1123049,1	2,7	65940,0	-9,3	1177,2	552928,8	1,8	157266	0,6	45784,5	-11,2	81	Металлинвестбанк	Москва	65047,6	-0,8	8404,9	5,3	872,5	32163,0	8,1	34803	11,6	14370,9	17,0
13	Росбанк	Москва	824318,1	8,9	116584,2	-0,4	3514,8	223409,7	12,1	353934	-0,4	136158,8	-4,2	82	ОФК-банк	Москва	59019,3	4,5	7573,9	2,1	461,2	9179,7	14,1	41856	-1,1	509,8	-61,3
14	Райффайзенбанк	Москва	804210,0	7,6	116670,4	3,1	13883,8	365663,9	4,7	492557	4,0	206648,8	14,1	83	«Креди Агриколь» КИБ	Санкт-Петербург	58611,3	-2,0	5716,4	-2,9	123,0	0,2	-3,0	19787	-29,1	0,0	—
15	«Росси»	Санкт-Петербург	757963,4	3,3	55781,0	13,2	3937,4	62888,2	10,4	363797	8,5	11572,2	16,5	84	«БНП Париба»	Москва	56940,0	-17,8	8275,5	1,6	231,8	1,3	-43,6	7625	-37,1	0,0	—
16	РОСТ-банк	Москва	594833,9	10,4	-70250,4	—	-264,2	12094,4	-2,9	229742	-5,2	7689,2	-19,8	85	«Центрокард»	Москва	56674,6	-10,3	24130,3	-2,7	-781,1	3919,9	3,9	11569	-10,7	6232,0	-5,8
17	Совкомбанк	Кострома	575268,2	9,7	48330,0	19,6	4233,4	249397,7	21,3	187306	4,7	9837,5	61,2	86	СДМ-банк	Москва	54532,5	1,7	7191,5	9,4	659,6	31602,9	5,5	17652	6,7	1401,6	-5,1
18	«Санкт-Петербург»	Санкт-Петербург	552667,8	-2,1	50602,6	6,0	3159,0	188359,4	6,3	295068	-1,1	6418,5	11,7	87	Тойота-банк	Москва	53109,6	3,0	9946,7	2,3	427,0	375,1	-8,6	47521	1,5	39584,7	3,4
19	Ситибанк	Москва	484789,9	10,3	59167,6	1,6	5578,7	122590,7	8,0	144784	6,3	4968,7	6,6	88	«Итеза»	Москва	52582,3	-1,4	11070,9	4,2	-171,1	15608,5	64,9	30127	-0,4	2062,9	0,6
20	«Ак Барс»	Казань	432431,7	-1,1	56562,8	11,0	357,6	102542,2	-3,3	187209	-4,8	43914,4	-2,5	89	«Международный клуб»	Москва	52544,5	-15,3	5988,1	96,7	-1150,7	19600,1	-25,5	26276	-24,3	1199,5	-33,6
21	БМ-банк	Москва	408124,6	-5,4	52993,4	-2,3	144,3	0,0	—	42683	-10,6	0,0	—	90	Крайинвестбанк	Краснодар	52195,4	-0,8	-768,2	—	-591,7	24770,7	-2,6	22938	3,5	5475,7	42,5
22	«Российский капитал»	Москва	387187,7	19,7	52884,8	37,6	-3520,4	125554,3	-4,6	174923	10,0	24705,6	24,8	91	Социнвестбанк	Уфа	50722,7	4,3	-4764,2	—	-293,5	13764,6	8,9	9240	16,0	2350,7	14,5
23	УБРР	Екатеринбург	384536,8	-4,7	16138,9	0,6	59,3	157322,5	3,2	100011	-8,4	14849,9	18,8	92	АйСиБиСи Банк	Москва	50426,8	1,4	14815,6	15,9	513,0	0,0	—	17680	30,7	0,1	0,0
24	ВБРР	Москва	339312,8	13,7	103048,2	2,9	2985,2	45860,4	4,5	153338	9,3	10999,9	9,3	93	БСР-банк	Москва	49473,1	0,7	4074,7	13,5	498,4	26255,3	4,7	33738	-4,5	2394,7	2,8
25	«Русский стандарт»	Москва	337339,9	-8,9	47951,2	14,1	6171,8	159833,6	-6,6	91863	-11,6	139271,8	-2,2	94	Примсоцбанк	Владивосток	45962,4	2,6	5666,5	6,4	598,1	26773,5	3,3	28300	8,7	11594,9	8,7
26	Мособлбанк	Москва	333377,7	8,1	-85383,6	—	3881,9	109484,1	21,0	116883	9,8	4992,6	11,2	95	«Левобережный»	Новосибирск	44725,4	3,1	5346,9	10,9	881,4	27188,5	3,5	26270	11,3	15838,0	18,5
27	НБ «Траст»	Москва	328900,8	20,1	-33669,1	—	-15414,0	127288,1	2,5	190725	37,6	88291,3	-5,2	96	Челябинвестбанк	Челябинск	44383,3	4,8	7224,5	-2,2	252,5	22730,9	6,6	14341	-3,7	4122,7	-3,3
28	СМП	Москва	323130,8	-8,6	25598,3	5,0	923,1	154330,4	9,0	121063	15,2	13622,7	31,6	97	Оултимато Мицри Рус Банк	Москва	44071,6	-5,4	11946,1	2,1	282,6	0,0	—	18851	14,5	0,0	—
29	Минб	Москва	287376,7	7,6	22250,2	9,4	-579,3	183007,1	8,2	182976	8,6	11850,2	3,7	98	МБСП	Санкт-Петербург	44036,9	-16,6	4349,8	-25,5	16,7	19741,5	6,7	23726	-13,9	122,6	-65,4
30	Абсолют-банк	Москва	258839,1	2,2	12727,6	-20,5	-3727,0	8313,4	12,3	127059	-2,2	52276,9	9,7	99	Челиндбанк	Челябинск	44028,3	0,4	7903,7	1,0	488,4	27441,2	0,4	22336	5,4	11082,5	3,0
31	«Зенит»	Москва	255558,1	-4,0	35406,7	70,1	102,5	72752,1	1,8	150367	-7,6	3119,0	1,2	100	СГБ	Вологда	43275,1	15,8	3211,1	5,5	226,0	15869,1	0,6	12626	10,9	7038,5	17,0
32	«Возрождение»	Москва	238249,5	2,0	22558,3	5,0	1675,2	140564,7	2,4	181848	5,7	57097,6	0,4	101	Газэнергобанк	Калуга	43274,9	-0,2	-106,7	—	0,7	19693,7	2,6	24328	0,9	2271,7	14,5
33	«Югра»	Москва	234738,1	-4,9	34872,3	100,3	-18424,1	184669,5	5,1	169845	-16,0	351,8	-29,5	102	Коммерцбанк (Евразия)	Москва	41850,4	26,6	12113,8	1,0	656,7	0,1	-64,4	16278	60,8	6,0	-38,9
34	Связь-банк	Москва	228938,7	-17,1	27727,6	10,2	2755,4	61058,8	14,3	134837	-0,6	8292,6	0,3	103	Интерпроресбанк	Москва	43432,2	0,7	3217,4	-9,1	539,5	18317,3	-1,4	18437	-7,1	1835,7	6,0
35	Восточный экспресс банк	Благовещенск	22762,7	51,0	32305,4	67,1	111,0	156165,1	67,7	111992	51,6	114701,1	3,8	104	Саровбизнесбанк	Саров	40951,1	3,2	6132,7	-4,7	657,2	24429,9	5,5	20092	-1,3	3270,4	2,7
36	ИНГ-банк (Евразия)	Москва	22667,6	12,9	33525,4	-6,4	2051,5	2777,5	28,8	56794	4,2	26,4	-2,0	105	Фора-банк	Москва	40102,6	-10,7	3976,2	1,7	-134,5	25132,3	6,5	24587	-1,7	4003,4	-13,0
37	Тинькофф-банк	Москва	218073,2	27,3	33485,6	39,3	9209,5	127401,0	7,5	119619	9,1	125570,4	17,7	106	Еврофинанс-Моснарбанк	Москва	39578,1	-15,7	12960,4	-0,8	103,4	4844,9	-12,2	6206	53,7	204,4	-3,7
38	Новикомбанк	Москва	216857,0	8,4	27278,3	9,7	2040,8	25367,8	-16,8	115699	5,8	1548,3	-3,5	107	Меклостройбанк	Москва	39149,2	-22,0	10065,0	-13,5	-1693,2	25115,3	-12,4	25895	-19,7	2020,9	-17,6
39	Норда-банк	Москва	210707,9	-9,5	25644,0	-13,4	1756,3	9618,9	-4,7	123202	-16,4	0,0	-100,0	108	Финансбизнесбанк	Москва	36790,0	-1,2	1089,4	41,4	417,3	279,2	23,1	32013	-0,3	127,7	34,0
40	«Пересвет»	Москва	209943,7	—	16311,9	—	71613,3	7949,0	—	147684	—	4784,4	—	109	Плос-банк	Москва	35054,7	-1,2	2474,5	40,1	3,7	2132,5	0,8	21410	2,4	21942,5	5,9
41	ХКФ-банк	Москва	207746,6	-1,5	37337,8	2,5	5627,8	138083,6	-2,4	154852	-0,4	153062,0	1,0	110	«Объединенный капитал»	Санкт-Петербург	34951,8	26,8	4862,8	2,9	245,9	6502,8	36,6	4159	6,3	952,1	34,4
42	Сургутнефтегазбанк	Сургут	196946,3	57,9	9719,3	-1,0	843,4	33782,4	6,0	42553	1,9	20202,0	7,4	111	БКС-Инвестбанк	Новосибирск	34381,6	-44,7	3052,5	-40,0	198,9	15947,9	25,8	1729	5,1	202,5</	