

Б

Банк

Тематическое приложение к газете **Коммерсантъ**

Четверг 7 декабря 2017 №228 (6222 с момента возобновления издания)

kommersant.ru

17

Какие банковские акции будут востребованы в 2018 году

19

Самые эффективные и самые рентабельные банки страны

20

Новые инструменты для инвестиций физических лиц. С начала года на четверть вырос рынок доверительного управления. Ожидаемый объем вложений в 2018 году — до 150 млрд руб



Банковский рынок показывает хорошую динамику: второй квартал растут активы, продолжается прирост розничного кредитного портфеля. Население решило, что пора тратить, а не сберегать. С депозитами сложнее: падение процентных ставок отпугивает вкладчиков. Продолжается и «за-чистка» рынка от слабых игроков. Появились первые итоги работы временных администраций в делавших ставку на агрессивный рост «ФК Открытие» и Бинбанке.

Цена стабильности

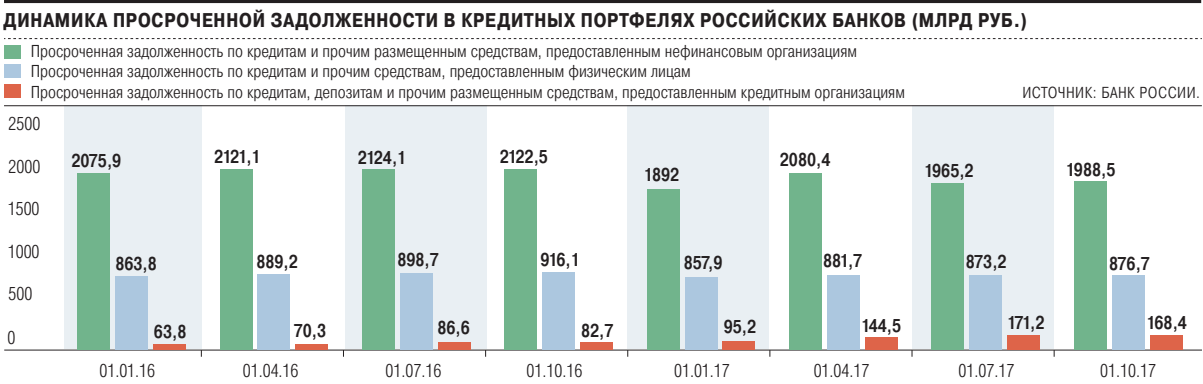
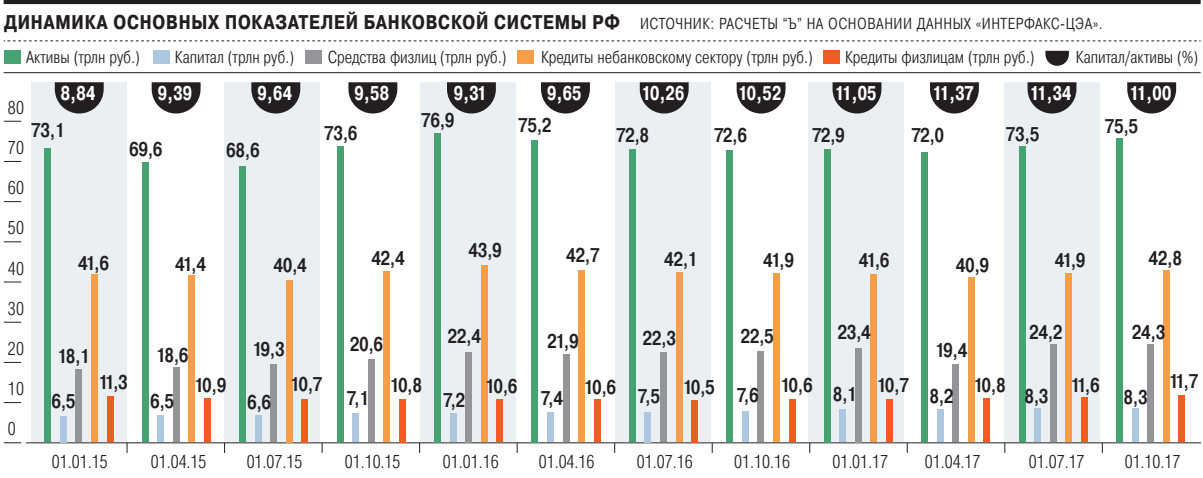
— рейтинг —

Неуверенный рост

Как следует из данных рейтинга «Интерфакс-ЦЭА», в третьем квартале 2017 года рост активов российской банковской системы составил 2,74%, превывсив показатели второго кварта-ла (2,09%), а по сравнению с концом третьего квартала прошлого года активы выросли на 4,09%. Таким обра-зом, второй квартал подряд они по-казывают неплохой рост после пяти подряд кварталов спада в 2016-м и на-чале 2017-го. Неплохо росло креди-тование небанковских организаций (1,88% за квартал, столько же — за последний год) и довольно бурно — креди-тование физических лиц (5,27% за квартал, 9,71% за год).

Банк России рассчитывает пока-затели банковской системы без уче-та влияния на них валютного курса и процесса отзыва лицензий и приво-дит в своих аналитических матери-алах следующую статистику: рост акти-вов за первые три квартала текущего года — на 5,1%, кредитов нефинансо-вым организациям — на 2,8%, креди-тов физическим лицам — на 8,4%. Так-же статистика ЦБ показывает замед-ление роста портфеля кредитов не-финансовым организациям в рубле-вом выражении (+0,1% за третий квар-тал против +2,8% за второй).

«Динамика третьего квартала за-крепила тенденции, которые в пер-вом полугодии еще не выглядели устой-чивыми,— полагает главный управляющий директор Альфа-бан-ка Алексей Чухлов.— В первую оче-



редь речь идет о восстановлении кре-дитной активности в сегменте роз-ничного кредитования: среднемеся-чный рост кредитного портфеля в тре-тьем квартале составил 1,4%, и по ито-гам всего 2017 года рынок может вый-ти на рост в 10–12%. Корпоративный кредитный портфель стагнировал в последние месяцы, в связи с этим ди-

намика депозитных рынков сейчас в меньшей степени занимает внима-ние банков — их основные усилия связаны с поиском новых заемщи-ков и новых возможностей кредито-вания». При этом он отмечает, что по-сле роста ВВП в 2,5% во втором квар-тале 2017 года в третьем квартале эко-номика выросла лишь на 1,8%, а ряд

опросов фиксирует снижение инве-стиционных планов компаний, что не может не отражаться на кредитной ак-тивности. «Есть тенденции, которые сложились на рынке уже достаточно давно и остаются неизменными»,— говорит начальник аналитического управления Нордеа-банка Дмитрий Феденков.

Всем выйти из тени

— регулятор —

На примере спасения банка «ФК Открытие» и Бинбанка, по сути, презентован новый механизм финансовой санации, в результате которого спасаемые банки на каком-то этапе переходят под контроль государства. Зато, по мнению ОЛЬГИ ПОЛЯКОВОЙ, заместителя председателя Банка России, сохранена финансо-вая стабильность всей банков-ской системы. На эту же задачу будет работать и законопроект об ужесточении уголовного от-ветственности (максимальный срок наказания — до десяти лет) за фальсификацию отчетности и забалансовые вклады.

«В разы снизилась вовлеченность кредитных организаций в сомнительные операции»

— Как вы оцениваете состояние российской банковской системы с точки зрения надежности банков, устойчивости системы в целом? — В этом году мы отмечаем стабили-зацию деятельности кредитных орга-низаций. Банковский сектор вышел на траекторию устойчивого, стабиль-ного роста, прибыль растет, и, что очень важно, более половины кре-дитных организаций закончат год с положительным финансовым резуль-татом. Из 572 действующих на 1 но-ября прибыльными являются 397 кре-дитных организаций. Наблюдается оживление как корпоративного, так и розничного кредитования. Сохра-няется стабильный рост вкладов на-селения, что свидетельствует о дове-рии населения к банкам.

В результате системной работы по оздоровлению банковского сек-тора с рынка уходят недобросовест-ные и слабые, не выдерживающие жесткой конкуренции банки. Улуч-

шаются качественные характери-стики деятельности кредитных ор-ганизаций. Банки стали более взве-шенно подходить к управлению ри-сками, к принятию решений по кре-дитованию, вырос уровень покры-тия резервами проблемных акти-вов. Мы видим, что кредитные ор-ганизации уделяют существенное вни-мание построению эффективной си-стемы управления рисками, органи-зации систем внутреннего аудита. Перестраивается структура многих кредитных организаций — имен-но с точки зрения повышения каче-ства корпоративного управления, исключения конфликта интересов, снижения концентрации риска на бизнес собственников.

— В каких конкретных показате-лях это выражается?

— В первую очередь в показателях качества активов: просроченная за-долженность по кредитам кредитам имеет достаточно низкий уровень. В целом показатель просроченной за-долженности по кредитам нефинан-совым организациям вырос незна-чительно — с 6,3% до 6,7%, по рознич-ному портфелю на фоне умеренного роста общего объема выданных кре-дитов просроченная задолженность снизилась с 7,9% до 7,5%. По сравне-нию с 2013 годом в разы снизилась вовлеченность кредитных органи-заций в так называемые сомнитель-ные операции, связанные с обна-личиванием и выводом денежных средств за рубеж.

— Если судить по сообщениям на сайте ЦБ, временные админист-рации обычно находят в банках существенные дыры в балансах. Что все-таки превалирует в части решений по отзыву лицензий — нарушение закона или финансо-вая несостоятельность?

— Это взаимосвязанные причины ухода кредитной органи-зации с рынка.

Технологии цифрового мира

В БЛИЖАЙШЕЕ ВРЕМЯ В БАНКОВСКОЙ ОТРАСЛИ БУДУТ НАБЛЮДАТЬСЯ ДВЕ ГЛАВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ: ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ СЕКТОРА И ТОТАЛЬНАЯ ДИДЖИТАЛИЗАЦИЯ. ОБА ТРЕНДА УЖЕ ОКАЗАЛИ СУЩЕСТВЕННОЕ ВЛИЯНИЕ НА РЫНОК В 2017 ГОДУ И ДО НЕУЗНАВАЕМОСТИ ИЗМЕНЯТ БАНКОВСКИЙ СЕКТОР В БЛИЖАЙШИЕ ПАРУ ЛЕТ.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ — ЭТО ЯВЛЕНИЕ, КОТОРОЕ МЫ НАБЛЮДАЕМ, ПО СУТИ, ВПЕРВЫЕ. ЗА 2016 ГОД БОЛЕЕ 100 КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ЛИШИЛИСЬ ЛИЦЕНЗИЙ. И ХОТЯ ИТОГИ 2017 ПОКА НЕ ПОДВЕДЕНЫ, ПЕРЕМЕНЫ УЖЕ СЛУЧИЛИСЬ МАСШТАБНЫЕ. СЕРИЯ СЛИЯНИЙ И ПОГЛОЩЕНИЙ, ИДУЩАЯ НА РЫНКЕ, ДАЕТ ПОЛНОСТЬЮ НОВУЮ КАРТИНУ.

КИРИЛЛ БУЛГАКОВ, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ТЕХНОСЕРВ КОНСАЛТИНГ»

Эти процессы жгаты во времени, развива-ются стремительно и порой выходят из-под контроля топ-менеджеров банков. Как итог, ко-манда управленцев заменяется полностью и од-номоментно, а новой приходится одновременно заниматься задачами кризисного управления, планировать реорганизацию в ходе слияния структур и по возможности не ронять до нуля эффективность деятельности. Как итог, с точки зрения информационных технологий, как пра-вило, мы имеем не просто «зоопарк» систем, а сразу несколько «зоопарков», причем в состоя-нии «эвакуированных», где некоторые «звери» едва живы, а часть служителей, понимающих в «уходе», попросту разбежалась. Есть, конечно, проверенные инструменты наведения порядка, такие как Master Data Management для выравни-вания и унификации данных, шины для связы-вания всего и вся и т.п. Однако и здесь мы во весь рост сталкиваемся с главной тенденцией, «гото-вой к применению» в банках, а вообще говоря, в любых отраслях услуг B2C — диджитализацией.



Диджитализация стартовала под флагом «сервис-ориентированного подхода», по сути, уже 8–10 лет назад и положила начало превра-щению многих, если не большинства, универ-сальных и розничных банков в полноценные ИТ-компании. Сегодня уже многие стремятся выстраивать свой бизнес, отталкиваясь больше от технологического ядра, чем от классических процессов. Точки роста четко завязаны на ин-новационные решения, а количество ИТ-специ-алистов в штате лидеров отрасли исчисляется тысячами.

В сознании клиентов также созрело воспри-ятие финансовых услуг как именно цифровых сервисов. Это значит, что лишние телодвижения, такие как звонки и походы в отделения, а также человеческий фактор, полностью должны быть исключены в процессах банк-клиент. Водопадом идет реализация проектов, которые полностью оцифровывают общение, позволяя максимально синхронизировать коммуникации в digital-каналах и цифровизируют процесс принятия решений вну-

три банка. При этом трансформация затрагивает построение стратегии работы с клиентами, алго-ритмы анализа клиентской базы, организацию взаимодействия с должниками и так далее.

Необходимость на ходу перестраивать ра-боту обновляемых кредитных учреждений, поспевать за изменяющимися потребностями и, что важно, возможностями клиентов став-ит и перед банками, и перед поставщиками ИТ-решений новые задачи. Так именно в 2017 году заметна стала востребованность микро-сервисной архитектуры. Такие системы, пред-ставляющие собой не большой тяжелой моно-лит, решающий все задачи «раз и навсегда» и внедряемый годами с освоением грандиозных бюджетов, а конкретные блоки, реализующие достаточно узкие элементы функциональности с возможностью запускаться независимо друг от друга, складываются в «мозаику». При этом главная ценность такой мозаики — это возмож-ность внесения оперативных изменений именно в тот момент, когда это необходимо, и при этом максимально оперативно, т.е. не за кварталы или годы, а за месяцы, недели и даже дни. Пре-жде всего, это актуально для фронт-офисных систем и систем принятия внутрибанковских решений. Также оперативной коррекции всегда требует продуктовый портфель. В итоге ключе-выми показателями становятся Time to Market (две недели, а не три месяца), Time to decision (30 минут, а не десять дней), Time to Money (не-медленно при положительном решении банка), и цифровые каналы являются must be при ре-ализации таких показателей. Естественной ста-новится также необходимость создания именно омниканального фронт-офиса, что позволит не только обеспечить одинаковый уровень обслу-живания клиентов во всех каналах, но и опти-мально распорядится затратами на поддержку и развитие систем.

Частным примером перехода в «цифровой мир» является внедрение технологий безбу-мажного обслуживания в банках, которые име-ют развитую филиальную сеть. Законодатель-ство уже сегодня позволяет, имея подписанный основной договор с клиентом на бумаге, все изменения и дополнения, связанные с исполь-зованием клиентом тех или иных банковских продуктов, визировать электронной подписью, используя биометрическую идентификацию

личности. Это позволяет не только экономить бумагу и быть на острие информационных тех-нологий, но и снижать обязательные резервы, требуемые регулятором.

Решения, создаваемые в парадигме микро-сервисов, наиболее релевантны для применения agile-подходов к трансформации банков. Одна-ко agile — это методология, опирающаяся на куль-туру организации, на готовность руководства делегировать ответственность и на готовность сотрудников эту ответственность принимать. Очевидно, именно здесь всегда возникает глав-ная сложность. Десять банков, слитых в один, всегда приводят к отсутствию культуры. Agile, насаждаемый сверху, в условиях, когда средние менеджеры не готовы брать ответственность и бояться принимать решения (а так во всех круп-нейших банках), всегда приводит к сорванным срокам проектов, качеству «ниже плинтуса» и перерасходу бюджетов в 6–8 раз по сравнению со скучным waterfall'ом.

При этом на рынке есть и немногочисленные, но яркие примеры того, каким должен быть на-стоящий банк будущего: банк, сфокусирован-ный на нуждах конкретного множества «своих» клиентов, до которых он «дотягивается» по циф-ровым каналам и оказывает им максимально широкий спектр услуг, далеко выходящий за пределы классического банкинга. Делать это он может самостоятельно или с помощью партне-ров, заинтересованных получить доступ к базе «правильных клиентов».

Если говорить о наших решениях, то в 2017 году мы фокусировались на развитии ряда продуктов диджитал-линейки, таких как без-бумажный и виртуальный офисы, чат-боты, модуль универсального кредита, который по-зволяет получать одобрение кредита в течение 15 минут, принимая решение исходя из воз-можностей самого клиента. Эти продукты уже применены в ряде наших проектов, в частно-сти во внедрениях, выполняемых в интересах розничного бизнеса группы ВТБ. Наше струк-турное подразделение «ТехноСофт Диджитал» фокусируется на развитии таких собственных решений, как современный цифровой интер-нет-банкинг, предоставляемый как облачная услуга, а также омниканальная фронт-офи-сная платформа, построенная полностью на базе микросервисов.

банк тенденции

Всем выйти из тени

— регулятор —

С13 Как правило, несоблюдение установленных законодательных и нормативных требований и ограничений влечет за собой финансовые проблемы. В поисках путей решения этих проблем кредитная организация не всегда избирает путь на исправление ситуации и повышение финансовой устойчивости. Такие кредитные организации продолжают свою деятельность, различными способами вуалируя реальное положение дел, и это в результате стоит им лицензия.

— Вы упомянули повышение уровня резервов на потери по проблемным судам. Это политика риск-менеджмента или просто кредитный портфель стал более качественным?

— Безусловно, это связано с тем, что кредитные организации более консервативно, более правильно стали подходить к оценке кредитных рисков.

— Какой сейчас уровень покрытия ссуд резервами? Считает ли ЦБ его достаточным? Какой уровень покрытия для конкретных банков ЦБ считает минимально допустимым?

— Уровень покрытия резервами по проблемным судам, IV–V категорий качества, составляет порядка 67%. При этом по розничным портфелям он гораздо выше и приближается к уровню 90%. Что касается оптимального уровня покрытия резервами, он должен соответствовать принятым банком на себя рискам. На сегодняшний день мы считаем, что в целом банковская система уже практически вышла на приемлемый уровень покрытия рисков резервами.

«Новации в нормативной базе помогут в борьбе с проблемой формирования капитала за счет фактивных источников»

— А что с капиталом? ЦБ не раз акцентировал внимание на проблеме формирования капитала банком ненадлежащим образом — грубо говоря, за счет заемных средств и даже средств клиентов.

— На сегодняшний день капитализация банков находится на приемлемом уровне. Совокупный капитал составляет 9,3 трлн руб., учетом установленных требований по надбавкам к капиталу у банков есть даже запас в объеме 2,2 трлн руб. Относительно минимально допустимых требований. В терминах достаточности капитала это 3,4 процентного пункта сверх установленного нормативного значения с учетом соблюдения требований по надбавкам к капиталу. Кроме того, если говорить о необходимости дополнительного резервирования по тем кредитным активам, которые сейчас есть на балансах банков, то во многом пик плохого кредитного портфеля пройден. Хотя, конечно, необходимость создания резервов будет зависеть от дальнейшего финансового состояния заемщиков банков и риск-профиля последних.

— Регулятивные изменения с точки зрения формирования капитала ненадлежащими активами планируются?

— В этом году мы не вносили никаких изменений в нормативные акты, регулирующие расчет размера собственных средств. Но мы готовили эти изменения, и в начале ноября проект соответствующего положения был размещен на сайте Банка России для обсуждения участниками рынка. Те подходы, которые предложены в документе, во многом основаны на надзорной практике и направлены как



Ольга Полякова с удовлетворением отмечает, что «в результате системной работы по оздоровлению банковского сектора с рынка уходят недобросовестные и слабые, не выдерживающие жесткой конкуренции банки»

ной, на мой взгляд, проблемой формирования капитала за счет фактивных источников. Реальный размер капитала является залогом ведения здорового банковского бизнеса.

— В третьем квартале текущего года было зафиксировано достаточно существенное, более 4%, падение капитала в российской банковской системе. С чем это связано?

— Снижение собственных средств банковского сектора в третьем квартале 2017 года составило 2,9%, причем в сентябре — 4,6%. На уровень капитализации в основном оказало влияние формирование адекватных резервов по активам в банках двух групп — «ФК Открытие» и «Бинбанк», в которые в конце августа и конце сентября были введены временные администрации Банка России в связи с возникшими основаниями для предупреждения банкротства.

— Прибыль банковского сектора снизилась также в связи с этими решениями?

— Да. Это было разовое снижение прибыли. Если мы очистим объем полученной банками прибыли от убытков банков групп «ФК Открытие» и «Бинбанк», то по итогам девяти месяцев этого года прибыль после формирования резервов составила 1,1 трлн руб. До формирования резервов прибыль по итогам девяти месяцев этого года по банковскому сектору в целом составила 1,5 трлн руб., что на 20% выше аналогичного показателя 2016 года.

«У нового механизма санации есть ряд преимуществ»

— Тем не менее истории «ФК Открытие» и Бинбанка сильно взбудоражили рынок. Почему в их отношении был принят новый механизм санации — силами ЦБ, с использованием средств Фонда консолидации банковского сектора?

— Если говорить о причинах принятия решения о финансовом оздоровлении этих банков, они абсолютно

— У нового механизма санации есть ряд преимуществ, и самое главное, что процесс оздоровления банка происходит гораздо быстрее. Закон отводит на докапитализацию санируемого банка до 12 месяцев, но мы планируем это сделать быстрее — в течение 6–8 месяцев. В результате банк, который проходит процедуру финансового оздоровления, сможет продолжать свое функционирование на условиях здоровой рыночной конкуренции, а его основные показатели, такие как достаточность капитала, ликвидность, вернутся к своим нормальным значениям, будут соответствовать установленным Банком России требованиям.

Если же говорить о так называемом кредитном механизме, который использовался в течение предыдущих десяти лет, он не дает возможности быстрого восстановления нормальной деятельности банков и является более затратным. Сегодня на санации в соответствии с кредитным механизмом находятся 26 кредитных организаций. Практика реализации кредитного механизма различна. Есть примеры не слишком удачных санаций (например, Бинбанк — санатор РОСТ-банка, а банк «ФК Открытие» — санатор банка «Траст»), есть, наоборот, примеры успешных санаций, проведенных частными банками.

— Но в соответствии с новым механизмом фактически эти банки превращаются в банки с госучастием. Не слишком ли много у нас госбанков?

— На каком-то этапе эти банки становятся банками с госучастием, но в этом нет ничего плохого. В определенной степени это способствует сохранению нормального режима работы банка — ситуация с «ФК Открытием» и Бинбанком это подтвердила. Банк России обеспечил непрерывность деятельности этих кредитных организаций, в момент введения временной администрации не было никаких шоковых ситуаций, клиенты банка, как юридические, так и физические лица, обслуживались в обычном режиме. Довольно быстро после введения временной администрации прекратился отток средств со счетов клиентов кредитной организации.

— Центробанк заявлял, что через какое-то время будет искать инвесторов для банков, находящихся под контролем Фонда консолидации банковского сектора. Когда планируется их продать? Когда он начнет показывать хорошую рентабельность, еще какие-то критерии?

— Все зависит от периода восстановления нормальной деятельности этих кредитных организаций и появления заинтересованного инвестора.

Да, естественно говорить о продаже, когда банк станет рентабельным и когда будет заинтересованный инвестор. Это взаимосвязанные факторы: любой инвестор в первую очередь заинтересован во вложении своих средств в прибыльное кредитное учреждение.

«Собственники банка, принимая на себя риски, должны отвечать за все последствия»

— «ФК Открытие» и Бинбанк давно начали проводить довольно агрессивную политику скупки про-

блемных активов. Почему Центробанк не применял по отношению к ним решительных мер до последнего момента — когда уже пошло снижение рейтингов, начался вывод средств клиентов?

— На самом деле наша работа видна рынку только тогда, когда мы объявляем о своих решениях. Надзорные меры, направленные на ограничение рисков, применялись в отношении обоих банков. Предметная надзорная работа, направленная на снижение риск-аппетита данных банков, проводилась нами на постоянном уровне. Эта работа не является публичной в первую очередь по причине необходимости сохранения доверия и финансовой стабильности на рынке. Поэтому говорить о том, что в отношении «ФК Открытия» и Бинбан-

Важная новация — централизация банковского надзора и создание Службы текущего банковского надзора (СТБН) в Банке России

ка Банк России начал принимать меры только летом этого года, не совсем правильно.

— С кем именно велась эта работа?

— Конечно, с собственниками и менеджментом кредитных организаций. И это правильно: собственники, принимая на себя риски, должны отвечать за все последствия, и в случае попадания банков в трудную ситуацию именно они должны находить возможные пути и ресурсы для повышения финансовой устойчивости кредитной организации. К сожалению, на определенном этапе собственники банка «ФК Открытие», а затем и собственники Бинбанка поняли, что своими силами улучшить качество деятельности этих кредитных организаций без финансового подержки Банка России они не могут.

— А какие-то выводы из этого сделаны на будущее? Может быть, как-то по-другому работать с собственниками, с менеджментом?

— И с собственниками, и с менеджментом мы работаем всегда в рамках действующего законодательства.

Безусловно, вопрос, связанный с качеством корпоративного управления, качеством управления рисками и в принципе с определением риск-аппетита банков, находится сейчас в зоне пристального внимания Банка России. И все изменения — нормативные, законодательные — сейчас как раз направлены на то, чтобы стимулировать собственников и менеджеров кредитных организаций нести ответственность за принятие на себя повышенных рисков.

Это важно, поскольку банки используют в качестве фондирования средства физических и юридических лиц. А основная задача Банка России — защищать интересы кредиторов и вкладчиков. В связи с этим мы внимательно смотрим на то, какого качества активы на балансах банков, куда вложены денежные средства, принятые в банк от физических и юридических лиц. И общий тренд сейчас — на повышение требований к качеству корпоративного управления в банках, качеству управления рисками, к исключению конфликтов интересов, исключению концентрации риска на бизнес собственников.

— Что конкретно планируется сделать в рамках данной политики?

— Многие уже сделано. Это касается и ограничения риска на бизнес собственников, и требований к системе внутреннего контроля и внутреннего аудита. В этом году вступили в силу требования к банкам с активами свыше 500 млрд руб. в отношении организации работы по созданию внутренних правил оценки достаточности капитала. Это масштабная и содержательная работа, которая связана с построением кредитными организациями соответствующей их масштабам деятельности системы управления рисками. Банки должны иметь политику управления рисками, определяющую параметры их деятельности с учетом ограничения рисков, эффективно управлять своими рисками, уделять существенное внимание определению аппетита к риску и формировать исходя из этого планы восстановления финансовой устойчивости в случае возникновения стрессовых ситуаций. В следующем году эти требования будут распространены на остальные кредитные организации.

Если говорить о концентрации рисков на бизнес собственников и связанных с ним организаций — это серьезная болезнь нашей банковской системы. И здесь не стоит недооценивать ее последствия. Представление о том, что кто, как не собственник, лучше сможет обеспечить возвратность в банк выданных на развитие его бизнеса денег, является самообманом. Практика показывает обратное. Бизнес-модель, ориентированная на кредитование бизнеса собственника различными способами, в том числе через посредников, приводит кредитную организацию к банкротству. Мы с вами видели на практике, что было с Татфондбанком, что было с банком «Югра». Ответственность за их крах в основном лежит на собственниках этих кредитных организаций, в значительной степени использовавших средства клиентов для финансирования собственного бизнеса.

Поэтому введение норматива, ограничивающего концентрацию риска на бизнес собственника (H25), — очень важное регуляторное решение Банка России.

— Планируется ли в связи с этим ужесточить ответственность собственников и менеджеров банков?

— Да. Как вы знаете, сейчас законодательством предусмотрено, что менеджер банка, собственники и члены советов директоров после отзыва ли-

цензии у кредитной организации в течение пяти лет не могут занимать руководящие должности и иметь существенную долю в кредитных организациях. Банк России вносит их в специальную базу данных, в которую на сегодняшний день по разным основаниям включены свыше 6 тыс. человек.

С января 2018 года вступают в силу законодательные изменения, связанные с ужесточением требований к деловой репутации. Срок, на который менеджеры и собственники могут быть лишены возможности занимать соответствующие должности и владеть долями и акциями кредитных организаций, увеличен с пяти до десяти лет. Данные лица вправе ходатайствовать об исключении их из этого списка при наличии аргументированных и обоснованных доказательств. Попадание в подобный список повторно такой возможности не дает. Кроме того, список пополнен должностными лицами, ответственными за систему внутреннего контроля, систему внутреннего аудита, систему управления рисками, а также за противодействие отмыванию денег и финансированию терроризма.

«Недостоверная отчетность банков — это главная проблема»

— Уже традицией стало, что временная администрация обнаруживает в банках гигантские дыры в балансах. С чем это связано, почему ЦБ это не видит в процессе регулярного надзора?

— Недостоверная отчетность банков — это главная проблема. Временная администрация действует фактически как руководство данного банка и имеет гораздо больше возможностей с точки зрения доступа к документам, подтверждающим реальную стоимость и качество активов.

Поэтому, когда временная администрация отражает в отчетности данные, адекватные реальному состоянию дел в банке, такая картина может стать неприятным сюрпризом для общественности, поскольку ранее ее не показывали некоторые недобросовестные собственники и менеджмент банков.

Но мы не стоим на месте и постоянно работаем над совершенствова-

нием мер, направленных на выявление признаков недостоверности отчетности, связанных в том числе с завышением стоимости активов.

— Какие конкретно это меры?

— Банк России получил полномочия по оценке стоимости имущества и залогов, принимаемых в обеспечение по кредитам. Мы вправе запрашивать всю необходимую документацию, на основании которой банк определяет стоимость имущества, включая заключения оценщиков и подтверждения прав собственности, выезжать на объект, проводить визуальную оценку его состояния и наличия. И если наши специалисты не подтверждают оценки банка — направлять требования об изменении его стоимости в учете и создании в необходимом объеме резервов на возможные потери.

Ранее, в 2016 году, вступили в силу требования в отношении иностранных депозитариев, в которых кредитные организации могут хранить ценные бумаги, — это требования к размеру депозитария, его прозрачности. Эта норма направлена на минимизацию рисков утраты средств, вложенных в ценные бумаги, которые хранятся (учитываются) иностранными депозитариями. На практике было немало случаев, когда в балансе банка были показаны вложения в ценные бумаги, а в действительности банк давно не являлся владельцем этого актива и утратил права на него в связи с обременением по другим сделкам. Получение Банком России подтверждения прав банка на владение ценными бумагами непосредственно от депозитария является достаточно сложной и длительной процедурой. Поэтому и были установлены соответствующие требования. В случае их несоблюдения банк должен создавать резервы на возможные потери в существенном объеме.

Что касается фальсификации отчетности, сейчас находится на рассмотрении законопроект об ужесточении уголовной ответственности как руководителей, так и рядовых сотрудников банка за предоставление недостоверной отчетности и за отсутствие адекватного отражения операций в балансе — эта норма направлена в первую очередь на борьбу с практикой забалансовых вкладов. Мы выступаем в том числе за существование ужесточение наказания, в частности в виде лишения свободы (максимальный срок наказания — до десяти лет), а также введение в Уголовный кодекс специального состава преступления по забалансовым вкладам. Кроме того, Банку России будет предоставлено право проведения внезапных контрольных мероприятий, направленных на выявление и фиксацию фактов неотражения операций в отчетности банка.

— Какие внутренние реформы проводятся в Банке России с целью совершенствования надзорной работы?

— В 2016 году Банк России начал довольно серьезную реформу собственной надзорной службы. В ЦБ было создано специальное подразделение анализа рисков — Служба анализа рисков. В его задачи входит оценка кредитных, рыночных и процентных рисков банков, оценка залогового и иного имущества, находящегося на балансах российских банков. Соответствующая информация поступает в подразделения, ответственные за банковский надзор, и учитывается при анализе соответствия банков нормативным требованиям.

Другая важная новация — централизация банковского надзора и создание Службы текущего банковского надзора (СТБН) в Банке России, о чем было принято решение в конце 2016 года. Она предусматривает передачу соответствующих полномочий из регионов в центральный аппарат Банка России — это позволит внедрить единые, унифицированные стандарты в надзоре, исключить возможность конфликтов интересов, связанных с региональной спецификой. На сегодняшний день полномочия по надзору за банками в Службу текущего банковского надзора уже передали Дальневосточное главное управление, ГУ по Центральному федеральному округу и Южное ГУ Банка России. Эта работа завершится в следующем году. Количество кредитных организаций, поднадзорных СТБН, составляет более 65% от общего числа действующих по данным на 1 ноября текущего года.

Стратегическая же цель реформы надзора — вывести нашу работу на высокий уровень эффективности и повысить проактивность. Мы хотим иметь возможность видеть проблемы кредитных организаций на ранних стадиях, чтобы своевременно вступать в диалог с собственниками и руководством банков, обсуждать возможные пути выхода из сложных ситуаций. Главное для нас — открытый, профессиональный диалог надзора и кредитной организации.

Беседовал Петр Рушайло

раз на недопущение формирования капитала за счет различных фактивных источников.

Основные новации следующие. Средства, вносимые в капитал кредитной организации в виде финансовой помощи, субординированных кредитов или имущественного взноса, будут включаться в расчет капитала только после того, как будут проверены Банком России. Для этого кредитной организации нужно будет предоставить все подтверждающие документы, и только после того как надзор убедится в том, что документы актуальны, достоверны и должным образом оформлены, эти средства могут быть приняты в расчет капитала. Не будут приниматься в расчет капитала доходы, которые являются неопределенными, неподтвержденными — это в основном касается начисленных, но не фактически не полученных доходов с учетом ряда условий.

Я полагаю, что эти изменения помогут в борьбе с достаточно серьез-

очевидны. Это крупные кредитные организации, одна из которых входит в перечень системно значимых, вторая с учетом банков, входящих в группу, также представляет собой системно значимую кредитную организацию.

Оба банка достаточно глубоко интегрированы в банковский сектор и имеют устойчивые финансовые связи с другими участниками финансового рынка, в частности с негосударственными пенсионными фондами. У этих банков очень большое количество клиентов — как физических лиц, так и юридических. Поэтому, руководствуясь принципами защиты интересов кредиторов и вкладчиков и обеспечения финансовой стабильности, Банк России принял решение, что данные банки должны пройти процедуру финансового оздоровления.

— Но почему все-таки санатором стал ЦБ? Прежний механизм санации частными банками показал низкую эффективность?

банктенденции

Дефицит развития

Спрос на банковские гарантии растет. Это очень удобный для компаний продукт, позволяющий ослабить нагрузку на бизнес, заключить выгодную сделку, выиграть время и сэкономить. Однако возможности банков, работающих в области гарантийного бизнеса, скоро резко сужатся: правительство готовится принять постановление «О требованиях к банкам, которые вправе выдавать банковские гарантии для обеспечения заявок и исполнения контрактов».

— администрирование —

На любой вкус

Уходящий год участники рынка банковских гарантий пережили неплохо. Спрос на этот вид финансовых услуг хоть и медленно, но растет. «В условиях дефицита качественных заемщиков и ужесточения банковского надзора в части резервирования и оценки вовлеченности банков в проведение сомнительных операций традиционные направления банковского бизнеса теряют привлекательность как с точки зрения уровня риска, так и прибыльности. Поэтому банки предпочитают делать ставку на увеличение доли менее рискованных комиссионных доходов (таких как гарантийный бизнес и кэш-менеджмент) в структуре финансового результата», — пояснила младший директор по банковским рейтингам «Эксперт РА» Людмила Кожекина.

В продуктовых линейках лидеров рынка можно найти с десяток видов услуг. Помимо востребованных тендерных, таможенных, налоговых гарантий в этом списке можно найти гарантии надлежащего исполнения контракта, возврата аванса. По словам госпожи Кожекиной, стоимость гарантий зависит от размера и срока гарантии. В среднем по рынку стоимость длинных и средних/крупных гарантий (как правило, на исполнение госконтрактов размером не менее 3 млн руб.) составляет 2–5% годовых, а коротких и мелких гарантий (размером менее 1 млн руб.) — 7–8%.

Решение о размере комиссии банк зачастую принимает с учетом финансовой устойчивости потенциального получателя продукта. Для надежных и проверенных клиентов стоимость банковской гарантии по исполнению контрактов или возврата авансов в среднем составляет 1–3% от суммы гарантии. На стоимость банковской гарантии также влияет вид обеспечения обязательности клиента перед банком-гарантом. Наиболее используемые — размещение депозита, поручительство собственника, залог прав на выручку от обеспечиваемого контракта. Гарантия под залог имущества в зависимости от финансового состояния компании стоит 2–3% годовых.

На льготные условия в ряде случаев может рассчитывать собственник или руководитель предприятия, который получает услугу под залог предварительно размещенного в банке депозита в размере 100% от выдаваемой гарантии. Стоимость гарантии тогда будет в пределах 2% годовых, а размещенные деньги принесут 7–10% годовых. Часть гарантий на обеспечение исполнения контракта выдается без залога и иного материального обеспечения. Если финансовое положение клиента оставляет желать лучшего, то банки в качестве обеспечения требуют поручительство собственника или депозит в размере 10–30% от суммы выдаваемой гарантии. С гарантиями без обеспечения сегодня работают в России больше 50 банков. Многие делают их дистанционно, необходимые документы клиент подтверждает электронной подписью. Стоимость гарантии без обеспечения составляет 3–5% годовых. Наиболее популярные виды гарантий традиционно связаны с рынком госконтрактов. Это короткие тендерные гарантии (как правило, наиболее низкорисковые), гарантии на возврат аванса и гарантии на исполнение госконтракта.

Ставка на имя и цифру

Начальник управления клиентских отношений СДМ-банка Иван Лонкин отметил в текущем году рост спроса на гарантии по негосударственным контрактам, то есть коммерческие гарантии. Кроме этого, по его словам, некоторые заказчики принимают гарантии только банков топ-50 по размеру капитала.

Такие действия клиентов вполне объяснимы. На фоне сжатия банковской системы корпоративные клиенты перемещают средства из небольших частных банков, находящихся в зоне риска, в государственные банки или известные частные банки с более высоким и надежным рейтингом. Компаниям трудно оценить надежность банка, поэтому при оформлении гарантии на длительный срок (больше года) они предпочитают не экономить и оформляют гарантию в надежном кредитном учреждении. «В какой-то мере банковские гарантии можно считать антикризисным инструментом: этот продукт снимает не-

доверие между покупателем/заказчиком и поставщиком/исполнителем, что позволяет покупателю/заказчику выплачивать авансы и быть более уверенным в исполнении контракта», — полагает господин Лонкин.

«Банковская гарантия — необходимая часть обеспечения надежности и безопасности проведения сделок в области госзакупок, ее наличие закреплено на законодательном уровне», — заметил первый вице-президент Азиатско-Тихоокеанского банка Вячеслав Андрушкин. Впрочем, именно в главном «хлебном месте» сегмента области — системе государственных закупок — власти решили провести масштабные реформы. Новшества не сулят ничего хорошего многим участникам рынка, чьи возможности развиваться будут ограничены. Некоторым игрокам и вовсе придется уйти с рынка.

Большой резонанс на рынке вызвал недавний обнародованный проект постановления правительства «О требованиях к банкам, которые вправе выдавать банковские гарантии для обеспечения заявок и исполнения контрактов». Документ, подготовленный Минфином, с 1 января 2018 года повышает требования к банкам, выдающим гарантии по госконтрактам: капитал банка должен быть не меньше 1 млрд руб., банк должен входить в систему обязательного страхования вкладов физических лиц. А также иметь рейтинги АКРА не ниже ВВВ–(RU) или «Эксперт РА» не ниже ruBBB–. Еще одно требование заключается в соблюдении банком обязательных нормативов ЦБ на все отчетные даты в течение последних шести месяцев.

По оценкам Ассоциации российских банков (АРБ), если требования вступят в силу, число банков, имеющих право работать с гарантиями, сократится с 260 примерно до 70. Чтобы избежать очередного стресса, эксперты АРБ предложили смягчить некоторые положения: срок вступления документа в силу перенести на 1 октября 2018 года, а в качестве порогового рейтинга установить ruBB — от «Эксперт РА» или ВВ–(RU) от АКРА. Это позволит работать с гарантиями более чем 110 банкам. Но ответа из правительства пока нет.

Сергей Артемов

Ключевой элемент управления деньгами

Банковские гарантии — это не только обязательное условие для доступа к торгам по госконтрактам, но и динамично развивающийся полноценный банковский продукт, востребованный компаниями, работающими в самых разных сферах.

Андрей Голышкин, вице-президент по экономике и финансам OCS Distribution, отмечает, что на протяжении последних 15 лет его компания успешно развивает сотрудничество с финансовыми институтами, предоставляющими как гарантии поставщикам, так покупателям:

— Банковские гарантии стали одним из основных инструментов покрытия рисков взыскания дебиторской задолженности. Объем таких инструментов за это время увеличился в арифметической прогрессии, что, с моей точки зрения, свидетельствует о зрелости рынка подобных услуг.

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ БАНКОВСКИХ ГАРАНТИЙ ПО ОТРАСЛЯМ (%) ИСТОЧНИК: АБСОЛЮТ-БАНК.



Олег Дубровский, генеральный директор ООО «Группа „Ладога“», свидетельствует о том, что предприятия на протяжении многих лет активно используют банковские гарантии ввиду специфики своей деятельности (производство алкогольной продукции):

— Банковская гарантия является универсальным финансовым инструментом — быстрым, недорогим и удобным способом замещения дополнительного финансирования. Банковская гарантия выступает отличной альтернативой классическому кредиту, к тому же с легкой ставкой, позволяя предприятию работать, не отвлекая и не увеличивая оборотные средства, а также существенно снижает затраты на их возможное использование.

Сергей Безвуляк, финансовый директор компании «Униматик», работающей как с частными, так и с государственными предприятиями и активно использующей банковские гарантии:

— Устойчивое положение и стабильные финансовые показатели дают нам возможность получать лучшие условия по банковским гарантиям. Как правило, при необходимости получения банковской гарантии мы рассматрива-

ем несколько предложений от банков и выбираем для себя то, которое соответствует по лимитам, срокам рассмотрения, а также стоимости гарантии.

Кирилл Юхневич, директор по развитию бренда и корпоративным коммуникациям компании IBS, являющейся ключевым технологическим партнером лидеров российской экономики и государственных структур, констатирует, что банковская гарантия позволяет компании успешно справляться с текущими задачами и при этом оптимизировать свои денежные потоки:

— При работе с контрагентами компания IBS использует гарантии для обеспечения выполнения условий договора, что снижает потребность в привлечении кредитов. Стоимость банковской гарантии существенно ниже, чем кредитных средств, и это является ее бесспорным преимуществом.

«Клиенты все чаще ищут умеренно рисковую, но более доходную альтернативу депозитам»

— private banking —

Если компанию устраивают уровень обслуживания в банке и качество его продуктов, то чаще всего ее акционеры или топ-менеджеры со временем приходят в этот банк уже как частные лица. НАТАЛЬЯ КАПИНОС, заместитель председателя правления Абсолют-банка, глава подразделения «Абсолют Частный Банк», рассказывая о развитии направления private banking, отмечает, что в будущем году в этом сегменте ожидается рост спроса на нефинансовые услуги, инвестиционные продукты и налоговый консалтинг, а также дальнейшее расширение инструментов инвестирования.

— Какие тенденции набирали, на ваш взгляд, силу в этом году в российском сегменте private banking? И какие нововведения предложил в этом году своим VIP-клиентам ваш банк?

— В течение этого года мы наблюдаем повышенный интерес клиентов к инвестиционным продуктам. Это подтверждают и цифры: по итогам десяти месяцев 2017 года по сравнению с аналогичным периодом прошлого года продажи инвестиционных продуктов в «Абсолют Частном Банке» выросли в два раза. Остатки средств клиентов в инвестиционных продуктах за этот же период увеличились более чем на 100%.

Наибольшую популярность в этом сегменте пользуются еврооблигации, но мы также наблюдаем интерес и к более доходным продуктам, где предлагаем доходность 10–15% годовых в долларах США, и к услуге доверительного управления. В целом можно от-



метить тенденцию роста интереса клиентов к новым для них способам управления своим капиталом и связанным с этим рискам. В ответ на это наш банк усилил команду специалистов, консультирующих по всем вопросам, связанным с инвестиционными продуктами. Основная доля тех, кто выбирает такой вариант инвестиций, — клиенты, которые ищут умеренно рисковую, но более доходную альтернативу валютным депозитам, открытым в конце 2014 — начале 2015 годов. — Почему, на ваш взгляд, поменялись приоритеты у состоятельных клиентов, которые еще недавно, по нашим же словам, вели себя консервативно и не шли дальше вкладов? — Безусловно, на модель поведения премиальных клиентов во многом влияет снижение ставок по банковским депозитам до исторических минимумов. Когда все поняли, что

обратного отскока по ставкам не произойдет, многие сочли необходимым лучше разобратся в инвестпродуктах, которые, конечно, сложнее, но доходнее.

Мы были к этому готовы, поэтому пошли к делу очень серьезно: подобрали профессионального партнера — «КИТ Финанс Брокер», который специализируется на аналитике по инвестпродуктам и дает нашим клиентам полную картину по каждому из существующих предложений, включая структурные продукты. Таким образом, потребность состоятельных клиентов в приумножении денежных средств трансформировалась в готовность рассматривать более рискованные продукты.

— Но кроме инвестиционных продуктов клиенты VIP-сегмента традиционно использовали продукты lifestyle management. Сейчас эта тенденция сохранилась?

— Условно эксперты делят продукты lifestyle management на три большие категории: инвестиционные, консультационные и так называемые комбинированные. Все эти направления представлены в нашей линейке. То есть любое частное обслуживание высокого уровня подразумевает комплексный подход. Мы можем дать рекомендации и проконсультировать по вопросам инвестиций, организовать качественные услуги консалтинга и консерж-сервиса.

Власти инвестиций особенно интересен наш опыт в сфере недвижимости. Мы работаем с крупным агентством недвижимости и можем предлагать инвестиции в жилую и коммерческую рентную российскую и зарубежную недвижимость. Это только одна из наших компетенций.

«ХОЧУ ЗАМЕТИТЬ, ЧТО УСПЕШНЫХ КЕЙСОВ СЕЙЧАС НА ПОРЯДОК БОЛЬШЕ, ЧЕМ ПРОБЛЕМНЫХ»

АНДРЕЙ БОГУСЛАВСКИЙ, заместитель председателя правления Абсолют-банка, не сомневается в том, что сегодня банковские гарантии стали нормой для компаний, которые могут и хотят развиваться. Поэтому этот полноценный банковский продукт так востребован на рынке.

Очередная волна интереса к банковским гарантиям поднялась после того, как правительство РФ сделало гарантии обязательным условием для доступа к торгам по госконтрактам. Любой заказчик, в том числе государственный, заключая договор с подрядчиком, хочет быть уверен в том, что тот исполнит свои обязательства. Банк, выдавая гарантии, принимает на себя определенные риски и гарантирует заказчику выполнение подрядчиком всех обязательств. Все довольны: заказчик получает надежную страховку, подрядчик — возможность оставить деньги в компании, а банк — комиссионный доход. Многие участники банковского рынка делают ставку на гарантийный бизнес. И мы не являемся исключением. Ведь наши решения по продуктам всегда учитывают интересы клиентов. Поэтому у нашего продукта много преимуществ. Во-первых, компания, у которой есть банковская гарантия, более конкурентоспособна. Во-вторых, партнер компании может быть абсолютно спокоен относительно сотрудничества с ней: в непредвиденной ситуации ему не придется взыскивать с должника деньги через суд, достаточно обратиться к гаранту — финансовой организации, предъявить документ и вернуть свои средства. В-третьих, у предпринимателя появляется больше возможностей.

Банковские гарантии классифицируются по сферам применения.

Тендерная банковская гарантия является гарантией исполнения победителем тендера обязательства подписать договор с заказчиком. Размер ее составляет 5–10% от размера начальной цены контракта. Срок действия тендерной гарантии регламентируется аукционной/конкурсной документацией.

Гарантия обеспечения исполнения контракта предоставляется компанией-победителем торгов. Цель ее — компенсация убытков бенефициара. В случае ненадлежащего исполнения контракта банк выплатит гаранту сумму заказчику в счет покрытия штрафов, пеней и неустоек. Размер данной гарантии определяется бенефициаром.

Третий вид — это банковская гарантия для обеспечения возврата авансового платежа. Условиями заключенного контракта может быть предусмотрено получение от заказчика аванса. Прежде чем получить аванс, необходимо предоставить такой вид гарантии. Она нужна для того, чтобы обезопасить заказчика от нецелевого расходования аванса исполнителем.

Кроме того, есть еще особые гарантии, например в пользу ФТС или Росалкогольрегулирования, позволяющие компании осуществлять платежи ведомствам через квартал или полгода. Отмечу, что этот продукт существенно снижает расходы компаний. По кредиту заемные средства сегодня можно в среднем привлечь под 10–12% годовых, а гарантию можно взять под 2% годовых. Этот продукт интересен прежде всего компаниям, которые активно участвуют в тендерах — не обязательно с госконтрактами. Гарантии востребованы экспортными, которые обращаются за возмещением НДС. Очень популярна эта финансовая услуга у производителей алкоголя, производителей оборудования, которым заказчик предоставляет аванс для ведения работ.

Некоторые относят банковские гарантии к нишевому продукту, но это не совсем корректно. Ведь предприятие, которое в состоянии получить в кредитном учреждении ссуду, автоматически может рассчитывать и на банковские гарантии. Для банка риски по займам и по гарантиям одинаковы. Да, по заявке на гарантию нельзя получить на руки живые деньги. Но при наступлении гарантийного случая гарантии в течение двух-трех дней превращаются в кэш. Поэтому это полноценный банковский продукт.

Три-четыре года назад гарантии по уплате НДС для крупных компаний, крепко стоящих на ногах, доходили



до 0,4–0,6% годовых, но в 2015 году стоимость этой услуги для них выросла до 1,5%, а для остальных компаний — до 3%. В этом году стоимость гарантий постепенно начала снижаться. Такие изменения в первую очередь связаны с общей ситуацией в российской экономике. Конечно, есть контрактные гарантии, где риски гораздо выше и, естественно, требуется залог (товар, недвижимость, высоколиквидные ценные бумаги). Но в следующем году, на мой взгляд, комиссии по контрактным обязательствам не изменятся. Слишком высока конкуренция среди банков. Кроме того, растет объем гарантий, по которым банки не требуют никакого обеспечения. Например, гарантии по уплате НДС, по уплате в Росалкогольрегулирование, «провозные» гарантии РЖД. Риски здесь минимальны, и гарантийный случай наступает только в случае дефолта компании.

При выдаче гарантии банки оценивают в первую очередь текущее финансовое состояние ее потенциального получателя, реалистичность его бизнес-планов, опыт работы в той или иной сфере деятельности. Если его финансовое положение не на приемлемом уровне, то не стоит надеяться на одобрение заявки. Еще один фактор — объем работ, который компания выполняет своими силами. Если 90% заказа выдается на субподряд, то предприятие может попасть в зону риска.

Сейчас нас больше всего беспокоит риск по гарантии ненадлежащего исполнения контракта. Участились случаи, когда у заказчика возникает целый ряд претензий, например к качеству работ, используемых материалов. И он присылает в банк требование об уплате по гарантии. Банк выполняет это требование и, в свою очередь, обращается к клиенту с просьбой возместить потери, а подрядчик отвечает, что не готов это сделать, поскольку начал судиться с заказчиком из-за того, что не согласен с его претензиями. И начинается волокита. У нас были случаи, когда суды шли более двух лет: первую инстанцию выиграла одна сторона, вторую — другая. К сожалению, риски ненадлежащего исполнения контракта в последнее время существенно выросли. Что касается рисков по клиентам, они минимальны. Случаи, когда принципал пытается обмануть наш банк, я могу пересчитать на пальцах одной руки. Эффективный отсев недобросовестных компаний проводится на стадии рассмотрения заявок на получение гарантии.

У каждого банка есть собственная методика рейтингования заемщиков. Она в том числе учитывает большой массив данных по дефолтам заемщиков с данным уровнем рейтинга. Безусловно, если в течение определенного периода накапливается негативная статистика, то автоматически и цена по определенному виду гарантии становится выше. Например, дефолт составляет 2% от общего массива, соответственно, гарантия должна выдаваться минимум под 2,1% годовых. Статистика напрямую влияет на риск-менеджмент. Хочу заметить, что успешных кейсов сейчас на порядок больше, чем проблемных. Банковские гарантии всегда были и будут востребованы на рынке.

Записал Сергей Артемов

России? Какие новые услуги в этом секторе могут появиться для состоятельных россиян?

— На мой взгляд, в private banking продолжится активное развитие сегмента нефинансовых услуг: мы видим, что этот тренд набирает обороты уже по итогам 2017 года.

Сейчас мы занимаемся разработкой системы персонального финансового планирования, которая поможет нашим клиентским менеджерам подбирать индивидуальный портфель инвестиций в соответствии с потребностями клиента и с учетом его риск-профиля. Самое главное, что клиент сможет увидеть в простой и понятной форме структуру и уровень доходности каждого инструмента в своем инвестиционном портфеле.

Кроме того, мы работаем над реализацией инвестиционной платформы и усиливаем взаимодействие с нашим проверенным партнером «КИТ Финанс Брокер» и его дочерней компанией KIT Finance Europe, чтобы предоставить клиентам более широкие возможности инвестирования в самые разные инструменты.

В следующем году мы планируем открывать новые офисы в регионах присутствия банка, поскольку продолжим усиливать частное банковское обслуживание не только в Москве, но и в других регионах присутствия Абсолют-банка.

Что касается развития направления private banking в России в целом, то я уверен: мы будем наблюдать дальнейшее расширение инструментов инвестирования, повышение спроса на инвестиционные продукты и развитие налогового консалтинга, возможно, на услуги сопровождения сделок M&A.

Записал Олег Трубенцкой

Review

Розница будущего



Райффайзен БАНК

АО «Райффайзенбанк». Генеральная лицензия Банка России №3292 от 09.02.2001

«В цифровом банке качество обеспечивают люди»

Рынок банковских услуг переживает очередную трансформацию: сервисы, продукты и даже коммуникация с клиентами уходят в цифровой мир. Развитие диджитал-каналов сегодня — неотъемлемая часть успешной бизнес-модели в банковской рознице. Однако сервис высочайшего качества предполагает выбор: все услуги должны быть доступны онлайн, но при желании клиент должен иметь возможность прийти в отделение. О том, как стать цифровым банком и сохранять при этом «человеческое лицо», рассказывает **Алексей Капустин**, начальник управления каналов продаж Райффайзенбанка.

— сервис —

— Какие самые заметные тренды вы можете отметить на рынке банковской розницы?

— В последнее время банковская розница действительно сильно изменилась. Если пять лет назад самыми популярными продуктами были кредитные карты и потребительские кредиты, то сейчас набор продуктов, предлагаемых потребителю, постоянно растет и усложняется. Вводятся новые платежные инструменты, развиваются моментальные переводы, очень большая доля клиентов по платежам ЖКХ перетекает из Сбербанка в частные банки. И если десять лет назад для клиентов было все очевидно — получил платежку, пошел в Сбербанк, оплатил, то сейчас практически любой банк может предложить оплату онлайн быстро и удобно, без бумажных квитанций, без поездок в отделение, без очередей. Сегодня одни из основных конкурентных преимуществ банковских продуктов — простота и удобство. Над этим сейчас все и работают: максимально упрощают свои услуги.

— Вы говорите о внедрении цифровых технологий, чтобы все делать в один клик?

— Это второй значимый тренд, который называется модным английским словом «диджитализация». Бан-

— Что это значит?

— Банки начинают заниматься маркетингом, заезжают уже на чужую территорию. Например, есть хороший кейс банка «Каспий» в Казахстане. Он сделал площадку, позволяющую клиентам купить небанковские товары, находясь на сайте банка. Мы со своей стороны сделали всю линейку страховых продуктов и продаем их в своих отделениях, а некоторые страховки и в call-центре. В скором времени мы запустим продажу страховок в онлайн-банке.

— Неужели профильных видов бизнеса банкам уже недостаточно?

— Отчасти — да. Банкам интересно такое развитие: чем больше потребностей может закрыть клиент с их помощью, тем больше они знают про клиента и тем больше могут ему предложить. Это, в свою очередь, ведет к долгосрочному сотрудничеству, которое банкам выгодно. А значит, число таких игроков и непрофильных сервисов будет расширяться.

— Как на подобные новшества реагируют клиенты, учитывая, что у нас в стране от банков этого не ждут, особенно пожилые клиенты, которых немало?

— На самом деле у нас в стране уровень проникновения интернета достаточно высокий — 71%. Люди в возрасте начинают пользоваться все



По мнению Алексея Капустина, расширяя портфель непрофильных сервисов, банки становятся больше, чем банками. Что приводит к более долгосрочному сотрудничеству

хорошо себя чувствуют, потому что любой их запрос мы можем решить здесь и сейчас — с помощью чата, мессенджера или специалиста call-центра.

— То есть диджитализация ведет к сокращению сети отделений. Насколько вы планируете сократить свою сеть?

— Мы не сокращаем нашу сеть отделений. Но в целом такой тренд на рынке есть — три года назад в России было свыше 40 тыс. отделений. Сейчас около 36 тыс. Но сокращают сеть только те, у кого она была слишком крупной. Райффайзенбанк в этом смысле находится в привилегированном положении. У нас всего 185 отделений по России, и мы планируем увеличить их число.

— А как же диджитализация?

— Несмотря на то что у нас сейчас есть возможность провести любую операцию дистанционно, многие люди все равно приходят в банк. Клиенты не воспринимают банк как нечто абстрактное. Для них это место, где хранятся их деньги, и они хотят иметь возможность прийти туда, чтобы поговорить, убедиться, что с банком все нормально, проконсультироваться с экспертом по сложному вопросу инвестиций, ПИФов, валют. Роль отделений сейчас сильно меняется: они становятся механизмом создания доверительных и долгосрочных отношений банка с клиентами. Эта эмоциональная часть не менее важна, чем процентные ставки.

— В Скандинавии постоянно объявляют об отказе от наличных, как с этим обстоит у нас?

— В России очень сильно выросло число безналичных операций. Это заметный тренд, который на самом деле важен и для экономики, и для клиентов, и для банков, и для торговых организаций. В США уже давно доказали, что люди по карточкам тратят больше, чем наличными. Банки в этом заинтересованы, но и для клиентов безналичные платежи удобнее. Траты по карте более прозрачны: вы понимаете, сколько и на что потратили. Все более популярны безналичные взаиморасчеты и между физлицами благодаря стремительному развитию переводов с карты на карту.

Сейчас практически в любом банке можно обслуживаться не выходя из дома или офиса

Если судить о нас по статистике платежей, которые совершают клиенты в отделениях и в дистанционных каналах, то мы уже стали цифровым банком. Всего 2% платежных операций проводится в офисах банка.

Сейчас с помощью call-центра можно решить любой вопрос. Мы запрашиваем оператором call-центра переводить разговор на отделения, если этого не просит сам клиент. Так работает не только call-центр, но и чат, мессенджеры, социальные сети.

— Клиенты пользуются чатом и мессенджерами?

— Да, разумеется. У нас, например, с момента закрытия офисов на Дальнем Востоке несколько десятков тысяч клиентов обслуживаются дистанционно. Они не ушли, они

номер у себя в мобильном приложении Райффайзенбанка. А можете уже и не вбивать, а просто сфотографировать карту и набрать сумму перевода, и деньги уйдут на карту Райффайзенбанка. Банки идут за потребностями клиентов и делают все, чтобы ускорить и облегчить процесс.

— Ипотеку вы тоже выдаете онлайн?

— Мы думаем над этим. Ипотека в целом сложный продукт. Мы за последние три года нарастили ее в десять раз. Это существенно выше рынка. В первом квартале этого года Райффайзенбанк стал третьим банком по объему выдач ипотечных кредитов. Мы одними из первых ввели возможность досрочного погашения ипотеки в интернет-банке. Могу честно сказать, что банку это невыгодно. Но мы решили, что клиенты оценят такой сервис. Сейчас у нас почти половина досрочных погашений идет через интернет-банк, потому что это очень удобно. Именно такие решения, когда банк поворачивается лицом к клиенту, и формируют долгосрочные отношения.

— Какие самые востребованные банковские продукты?

— Запросы, которые сейчас в «Яндексе» исчисляются миллионами, — это карты с кэшбэком, потребительские кредиты, депозиты и ипотека. Но, пожалуй, основной тренд — это развитие ипотеки. Людям нужно решать свои жилищные вопросы, а ставки по ипотеке стали более комфортными. Сейчас можно взять ипотеку под 9,5% годовых.

Я думаю, что рынок ипотеки в ближайшие несколько лет будет ключевым для развития банковской системы в частности и для экономики в целом. Если вы посмотрите на страны Восточной Европы, то там уровень ипотеки на душу населения превышает 20%, а у нас это 3–4%. У нас громадный потенциал для развития ипотеки.

— В некоторых банках говорят, что в результате снижения ставок ипотека приносит банкам слишком маленькую маржу.

— Мы понимаем, что в ипотеке маленькая маржа, но в некотором смысле это замена так называемого primary banking relationship. На Западе есть понятие «домашний банк». Это банк, в котором вы делаете все свои основные операции.

Особенность российского рынка заключалась в том, что выбор банка реализовывался через зарплатные проекты. Допустим, у вас есть зарплатный банк, вы перешли на другую работу и, соответственно, в другой банк, поскольку бухгалтерия перечисляет зарплату именно туда. Однако сейчас закон об отмене зарплатного рабства набирает обороты. Формально он был принят давно, но реальное его воздействие на экономику мы начинаем ощущать именно сейчас.

Естественно, ипотека — это тот продукт, который сильно облегчает выбор. Там, где у меня ипотека, я буду покупать и другие продукты, ведь мне, как минимум, еще семь-десять лет с этим банком работать. Люди по-

нимают, что им дешевле, удобнее и проще приобрести любой банковский продукт именно в своем банке. Конечно, универсальные банки в этом смысле будут в выигрыше, потому что смогут предложить гораздо больше качественных и удобных продуктов для удовлетворения всех клиентских потребностей.

— Сейчас модно говорить о технологической революции, блокчейне. Что из всего этого просто модные темы, а что действительно меняет банковский бизнес?

— Я бы сказал, что большинство технологий, о которых много и громко говорят, — это дань моде, не более. Число трендовых технологий, которые оказывают реальное влияние на экономику, можно пересчитать по пальцам. Например, это платежи с использованием мобильных технологий. Мы видим, что у людей, которые начинают использовать технологию бесконтактных платежей смартфоном, в разы вырастает использование карт. Оплата картой при помощи мобильного телефона вызывает хорошие эмоции: не деньги из кошелька достать, смартфон приложил — и все. Это здорово. И это реально влияет на бизнес.

Наш банк активно работает над разработкой и внедрением технологий на блокчейне. К примеру, в этом году мы совместно с компанией «МегаФон» и НРД реализовали первую в России сделку по выпуску, продаже и покупке облигаций с использованием технологии блокчейн. Но на данный момент блокчейн — это больше корпоративная история.

Значимым технологическим прорывом в части розницы для нас в этом году стал запуск дистанционного семейного обслуживания. Теперь наши клиенты в онлайн-банке могут делиться любым своим продуктом с неограниченным количеством людей: семей, родственниками, друзьями. По сути, мы создали прототип финансовой социальной сети для наших клиентов. На рынке есть сервисы семейного счета, открытия дополнительной карты для общих семейных расходов, но только Райффайзенбанк предлагает людям возможность организовать общее финансовое пространство с близкими людьми: открыть доступ к счетам, кредитам, ипотеке, картам, вести общий учет расходов.

Есть другая технология — биометрия, с которой банковскую карту можно будет получить на расстоянии, без посещения отделений и курьеров. У нас в стране есть проект ЕСИА (Единая система идентификации и аутентификации) — это сбор биометрических данных. И мы в рамках пилотного проекта будем со-

Роль отделений сейчас сильно меняется: они становятся механизмом создания доверительных и долгосрочных отношений банка с клиентами

бирать в наших отделениях биометрические данные клиентов. Это позволит им открывать счета в любых банках, которые поддерживают систему ЕСИА. Речь идет о биометрической лица — то, что может идентифицировать веб-камерой. Плюс голосовые данные. И совокупность этих данных составляет уникальный биометрический паспорт человека. С его помощью можно будет проводить любые банковские операции без посещения отделений. К тому же это все будет интегрировано с государственными учреждениями. Я думаю, что биометрия — это технология, которая реально взлетит, хотя и небезопасно — через три-пять лет, потому что она очень сложная.

— А если кому-то из клиентов это не понравится?

— Безусловно, это исключительно добровольное дело! Люди разные и по-разному все воспринимают. Многие не обращают внимания на камеры в метро, понимая, что они сделаны для безопасности, а кому-то некомфортно, что его снимают. Именно поэтому здесь все исключительно добровольно и зависит от желания клиента: захотят сделать — сделают, не захотят — нет. Это еще одна уникальная возможность для тех, кто хочет максимально ускорить процесс решения финансовых вопросов с банком.

— Но это вопрос отдаленного будущего.

— Уже сейчас первый контакт с банком может быть виртуальным. Когда вы что-то ищите в «Яндексе» — допустим, ремонт или путешествия — вы уже получаете предложение банков. Допустим, Райффайзенбанк предла-

гает вам взять потребительский кредит по фиксированной ставке 11,99% годовых. Клиент банка может получить этот кредит, просто нажав кнопку в онлайн-банке. Но если это клиент другого банка, ему нужно один раз прийти в отделение либо к нему придет курьер с документами и кредитной картой. И после этого он уже сможет обслуживаться полностью удаленно, с использованием телефона и СМС-кода.

— В банковской рознице продукты довольно похожи. Как и за счет чего можно конкурировать за клиентов? И как это предполагает делать Райффайзенбанк?

— Конкуренция за счет продуктов действительно будет снижаться. Качественные интернет-сервисы пока еще дают конкурентные преимущества, но в целом они будут отличаться все меньше. Удобный интернет-банк будет считаться чем-то само собой разумеющимся. Мы уже можем делать бизнес и без отделений, фактически закрывая весь спектр потребностей клиентов в онлайн. И в дополнение к нашему традиционному бизнесу получим еще один — цифровой.

Очень большое конкурентное преимущество до сих пор сохраняется в людях. От того, как работает контактный центр и как мы решаем вопросы клиентов, будет зависеть многое. В Райффайзенбанке, например, мы повышаем профессиональный уровень операторов call-центра: они уже универсальны. Это важно, потому что как только клиенту нужно решить какой-то нестандартный вопрос, многие банки на этом ломаются.

Хороший банк познается в проблеме. Вы можете два года пользоваться его услугами, а потом у вас банкомат карточку съел или кто-то что-то списал, и вам нужно разобраться. Здесь сразу становится ясно, чем хороший банк отличается от плохого. Мы, например, сейчас установили лимиты, в рамках которых любую проблему решаем сразу на месте, дали такие полномочия отделениям и контактному центру. И теперь у нас 70% ситуаций решается в моменте. В итоге к нам приходит много клиентов, которые обожались на таких разовых ситуациях в других банках, когда вместо решения вопроса их перекладывали с одного внутреннего телефона на другой. А информация сейчас мгновенно распространяется. Можно вбучать миллионы в рекламную кампанию, но один пост в социальной сети может ее перебить.

У нас преимущество в том, что Райффайзенбанк — универсальный банк с цифровыми технологиями. Мы не видим проблем, чтобы быть цифровым банком, но клиентам нужно больше, чем могут дать цифровые банки. Например, мы вы-

пустили классную детскую карту. Ее можно открыть ребенку с шести лет, она очень красивая, светится в темноте. Дети от нее в восторге. К ней есть бесплатное банковское мобильное приложение «Райффайзен-Start» со всякими фишками, контролем расходов и кнопкой, чтобы попросить денег у папы или мамы. То есть даже просьба дать денег к родителям тоже выведена в онлайн. Но это очень живая, позитивная и эмоциональная история. Кстати, приложение доступно не только нашим клиентам, но и для всех детей, у которых есть смартфон. Мы сделали это, поскольку считаем для себя важной тему финансовой грамотности и хотим помочь родителям учить своих детей обращаться с деньгами.

— Планируете расширить клиентскую базу за счет детей?

— Для нас это в первую очередь возможность дать клиентам больше, чем стандартный набор продуктов. Ведь действительно удобнее и безопаснее перечислять карманные деньги ребенку на карту, где они под контролем и в полной сохранности. Тем более сейчас мы понимаем, что, когда дети вырастут, они 100% будут иметь счет в банке и проводить абсолютное большинство операций безналично. Так почему бы не подготовить их к этому?

— То есть это тоже история про комфорт и заботу о клиенте?

— Да. Как мне кажется, только так можно будет конкурировать в будущем. Технологии, продукты, сервисы могут скопировать, а отношение — нет.

**Беседовала
Мария Глушенкова**

Review

Помощь без потерь

Оздоровление банковского сектора под бдительным контролем и через прямое вхождение Банка России в капитал saniруемых банков начало давать видимый результат. Бинбанк стал одним из первых банков, который с сентября проходит санацию по новой схеме — за счет средств подконтрольного ЦБ Фонда консолидации банковского сектора.

— санация —

Согласно «Обзору финансовой стабильности» за второй и третий кварталы 2017 года, опубликованному ЦБ на прошлой неделе, на динамику вкладов в банковском секторе санация Бинбанка не отразилась, да и сам он потерял к ноябрю 2017 года менее 5% рублевых вкладов физлиц (по сравнению с объемом на 1 января 2017 года). При этом валютные депозиты юридических лиц даже выросли на 15%. Самые проблемные долги находились в банковских кредитах строителям и компаниям, инвестирующим в недвижимость. При этом реально просроченные ссуды строительных компаний практически не превышают уровень просрочки в потребкредитовании, который ЦБ признает относительно здоровым сегментом.

Что касается непосредственного хода процедуры оздоровления, то ситуация у Бинбанка улучшается с каждым днем. Шансы на положительный исход санации Бинбанка стали практически стопроцентными при той системе оздоровления, которой он добился. Тем более что руководство банка работает в сотрудничестве с временной администрацией над выходом из кризиса, к которому привела скорее общая экономико-политическая обстановка в стране.

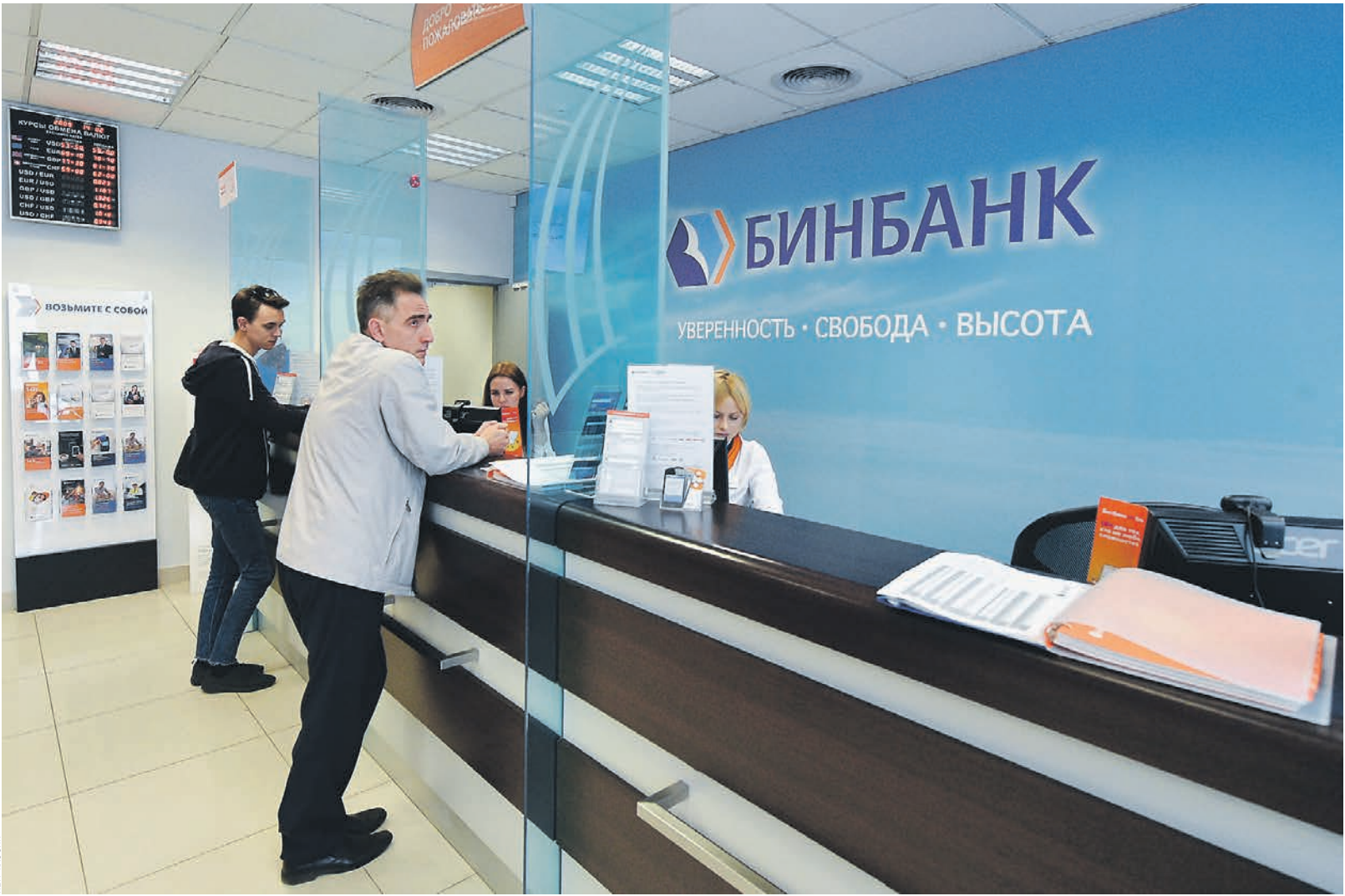
В качестве примера такого сотрудничества можно привести действия основного собственника Бинбанка Михаила Шишханова. В начале процедуры санации он перевел все свои непрофильные активы в размере 70 млрд руб. на баланс РОСТ-банка,

который вместе с Бинбанком попал под санацию. Среди них были акции девелоперских компаний «Интеко» и «А101 девелопмент». «За год, два или три — сколько потребуется — я буду все делать, как скажет Центробанк. И если потребуется, буду рядом с Бинбанком при новых собственниках промышленных активами заниматься», — отмечал господин Шишханов. В данный момент он занимает должность председателя нынешнего совета директоров.

Сейчас офисы Бинбанка работают в штатном режиме. Все сотрудники на местах — сокращений не планируется. Обязательства перед клиентами выполняются своевременно и в полном объеме. Параллельно в Бинбанке и «Бинбанке Диджитал» (100-процентная «дочка» Бинбанка) ведутся работы по всем бизнес-проектам, ранее запланированным на среднесрочную перспективу.

Например, банк снизил ставки по кредитам для малого и среднего бизнеса. По инвестиционным кредитам ставки были снижены на 4–5 процентных пунктов, а по оборотным — на 1–4 процентных пункта. Для повышения эффективности работы с розничным бизнесом была введена автоматическая программа для работы с просроченной задолженностью. Благодаря нововведению Бинбанк планирует сократить расходы на 1 млрд руб. в 2018 году.

Сам Михаил Шишханов пока не планирует отходить от управления Бинбанком. Согласно последним данным, он может войти и в будущий совет директоров после его переизбра-



Офисы «Бинбанка» по всей стране работают в штатном режиме. Все сотрудники на местах — сокращений не планируется

ния. В своем интервью газете «Ведомости» он объяснил: «Я каждый день в банке. Хочу довести процесс передачи без эксцессов. И пока ЦБ не отправит в отставку, буду работать бесплатно». В список кандидатов совета директоров также вошла и команда Михаила Шишханова: Анжелика Аншакова, Александр Лукин, Кирилл Любимов, Сергей Марин, Александр Филатов и Анатолий Ефремов. Кроме последнего, все они сейчас присутствуют и в нынешнем его составе.

Одним из последних решений нынешней администрации Бинбанка стало начало процедуры прекращения обязательств банка по субординированным займам. Также, согласно решению акционеров от 30 ноября, был списан долг банка перед АСВ — средства, выданные агент-

ством по страхованию вкладов по программе докапитализации через ОФЗ. Дальнейшая судьба Бинбанка также до конца не определена. Передача в собственность ЦБ с уменьшением доли собственников в уставном капитале может произойти только после того, как размер уставного капитала будет доведен до 1 руб. с учетом реального размера собственных средств. Другим необходимым условием является приобретение Банком России не менее чем 75% акций банка. Планируется, что это произойдет в течение полугода с момента начала работы временной администрации.

Сыграют на пользу Бинбанку и возрастающие цены на нефть. По последним финансовым данным, 1 декабря ставка достигла \$63,5 за баррель. Регулятор предполагает, что среднегодовая цена нефти в 2018 году будет находиться в диапазоне \$58–60. А на первой неделе декабря

будет происходить движение цен в коридоре \$62–64». Сохранение котировок на заданном уровне позволит укрепить стоимость рубля, а следовательно, и стабильность работы банковских систем.

«Главный акционер Бинбанка господин Шишханов сам обратился к регулятору за помощью. Мы видим по той информации, которая консолидируется вокруг санации, что для него лично не пустой звук собственная репутация. Конечно, на мирное развитие ситуации оказывает влияние и новая схема финансового оздоровления, предложенная регулятором, предполагающая все-таки поиск решений, сотрудничества, а не только исключительные меры. Но и ответственный подход собственников в трудные для финансового учреждения времена, очевидно, закладывают хорошие возможности для его дальнейшего развития», — расска-

зал Артем Кирьянов, председатель исполнительного комитета общественной организации «Российский союз налогоплательщиков».

Напомним, что трудности у Бинбанка начались в августе — сентябре из-за оттока средств со стороны крупных вкладчиков. Но кризисный период миновал, и крупные клиенты уже возвращают средства в банк, депозитный портфель восстанавливается. Руководство Бинбанка уверяет, что все необходимые действия, намеченные временной администрацией для оздоровления, будут исполнены в полном объеме к окончанию планируемых сроков санации, на которую Центральный банк отвел шесть-восемь месяцев. Никаких показаний к увеличению этого срока в данный момент у аналитиков не наблюдается.

Кира Васильева

банк практика Бремя ставок

— акции —

Банковский рынок в целом в текущем году показывает хорошие финансовые результаты. Однако далеко не все инвесторы получают от этого доход. Котировки акций конкретных российских банков демонстрируют разную динамику: от почти двукратного роста с начала года до не менее впечатляющих провалов. Эксперты ожидают в будущем году продолжения роста банковского сектора, который за последние три года успешно переключился на внутренний рынок заимствований.

Фондовое неравенство

Российский банковский сектор представлен на фондовом рынке довольно фрагментарно. Более или менее ликвидными на Московской бирже являются акции примерно десяти эмитентов, к ним можно добавить бумаги банка «Тинькофф», которые торгуются на Лондонской бирже. За десять месяцев нынешнего года прибыль банковского сектора составила, по данным Банка России, 693 млрд руб., что примерно соответствует уровню прошлого года (714 млрд руб.; за аналогичный период 2015 года — 193 млрд руб.). Однако если учесть масштабные списания прибыли капитала в подпавших под санацию «ФК Открытие» и Бинбанке (исходя из данных ЦБ, их объем превысил 400 млрд руб.), в целом можно констатировать устойчивый рост прибыли. Но рост этот неравномерен по банковской системе, что демонстрируют котировки на рынке акций.

Безусловными фаворитами в банковском секторе в глазах инвесторов стали в текущем году бумаги банка «Тинькофф», подорожавшие с начала года к концу ноября на 75%, и Сбербанк, обыкновенные акции которого выросли на 25%, привилегированные — на 40%. «Это самые рентабельные банки, у них ожидается существенный рост прибыли в этом году», — говорит аналитик ГК «Финам» Наталья Малых. При этом она отмечает, что котировки ВТБ, второго по объему активов россий-

ского банка, показали слабую динамику, прося на 20%. «На фоне переключения клиентов в «стабильность» госбанк хорошо позиционирован, но его показатели по прибыли не впечатляют инвесторов. По основным инвестиционным метрикам, в частности по рентабельности и дивидендной доходности, ВТБ отстает от своего главного конкурента Сбербанка», — полагает эксперт.

«Результаты обоих банков обусловлены восстановлением российской экономики», — полагает аналитик УК «Альфа-Капитал» Эдуард Харин.

Говоря о конкретных бумагах, на которые в будущем году стоит обратить внимание инвесторам, аналитики в первую очередь называют лидеров нынешнего года — акции банка «Тинькофф» и Сбербанка.

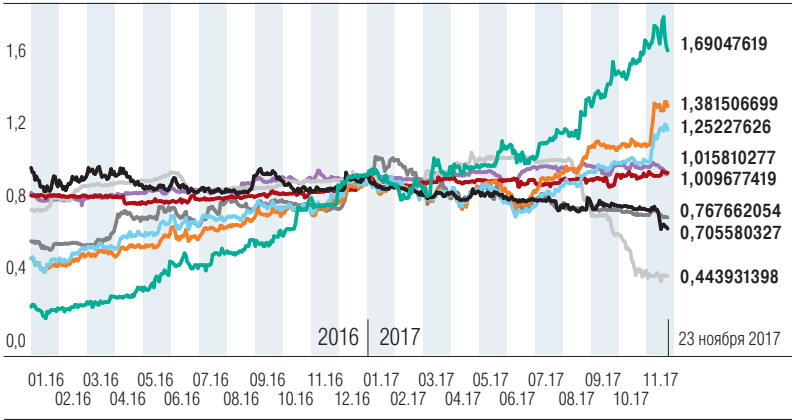
«Расстановка сил мало изменится в следующем году», — говорит ведущий аналитик ГК «Финам» Наталья Малых. — В лидерах будут оставаться растущие высокорентабельные банки — Сбербанк и банк «Тинькофф», но их биржевые успехи, скорее всего, будут скромнее. У Сбербанка, в частности, прогнозируется рост прибыли в 2018 году на 11% против 27% в этом году. Но у госбанка есть козырь в виде дивидендной политики: недавно появились слухи о том, что он может повысить норму выплаты дивидендов с текущих 20% прибыли по МСФО до 40% в 2018 году и далее до 45–50% в 2019–2020 годах».

«Нам по-прежнему нравятся акции этих двух банков, поскольку они обладают лучшими показателями с точки зрения рентабельности активов, роста портфеля, снижения операционных издержек, а также лучше всех реагируют на глобальные изменения, которые происходят в секторе, например на диджитализацию», — говорит аналитик УК «Альфа-Капитал» Эдуард Харин. — Уход сектора в сеть оказался быстрорастущим трендом, и клиенты готовы платить за возможность не посещать отделения банков. Возможно, мы увидим конкуренцию на этом рынке в будущем, но сейчас она достаточно слаба, что позволяет лидерам зарабатывать высокую маржу».

Руководитель управления аналитических исследований УК «Уралсиб» Александр Головцов также полагает, что именно дивидендная политика станет ключевым фактором динамики бумаг крупнейшего российского

КАК МЕНЯЛИСЬ КОТИРОВКИ АКЦИЙ РОССИЙСКИХ БАНКОВ В 2016–2017 ГОДАХ (ЗА 1 ПРИНЯТЫ КОТИРОВКИ АКЦИЙ НА НАЧАЛО 2017 ГОДА)

ИСТОЧНИКИ: РАСЧЕТ НА ОСНОВАНИИ ДАННЫХ МОСКОВСКОЙ БИРЖИ И ISE



банка. «Для котировки к акций Сбербанка более важным, чем ожидание прибыли, вероятно, окажется решение о доле прибыли, направляемой на дивиденды», — говорит он. — Вместе с тем Сбербанк, похоже, уже с лихвой выбрал свой потенциал в текущем году. Рост его прибыли, вероятно, станет очень умеренным. А соотношение рыночной капитализации к собственному капиталу уже достигает 1,6, что существенно выше среднего по развивающимся рынкам, где к тому же основная масса банков — из Юго-Восточной Азии и Восточной Европы, регионов с гораздо меньшим риском, чем Россия. Краткосрочный спрос может подогреть решение о повышении дивидендов, но даже при выплате 40% прибыли дивидендная доходность по акциям Сбербанка составит 6% годовых — немногим

выше среднего показателя для российского рынка. Что касается акции банка «Тинькофф», то они, на наш взгляд, продолжат значительно опережать рынок, если не случится внезапного экономического кризиса или драконовского ужесточения регулирования розничного кредитования. Только за счет дальнейшего роста прибыли их котировки могут прибавить еще 30–40% в течение будущего года».

Еще одну ликвидную бумагу российского банковского сектора — акции ВТБ — эксперты считают не особенно привлекательными для покупателей. Главная причина: банк мало зарабатывает.

«Акции ВТБ не сказать что переоценены, но нынешней ценой инвесторов трудно заинтересовать при ожидаемой динамике прибыли», — считает Наталья Малых. — В этом

году прибыль может удвоиться, достигнув 100 млрд руб., но для ВТБ этого по-прежнему мало. Для того чтобы сравняться со Сбербанком по рентабельности, ВТБ должен зарабатывать, по нашим оценкам, примерно в три раза больше».

«ВТБ торгуется по P/BV (отношение рыночной капитализации к балансовой стоимости компании. — „Ъ“) — 1, притом что зарабатывает пока всего 7% доходности на собственный капитал, что вдвое ниже требуемого рыночного уровня», — говорит Александр Головцов. — К тому же он в наибольшей степени подвержен риску ужесточения конкуренции со стороны государственного «Открытия-Бина», да еще потерял сильных руководителей розничного блока, в последние годы приносившего основную часть прибыли всего банка. Наконец, достаточность капитала ВТБ серьезнее страдает от ослабления рубля из-за высокой доли валютных активов. Для Сбербанка это также негативный фактор, но в гораздо меньшей степени, а для «Тинькоффа» вообще минимальный».

Из тех же соображений соотношения прибыли к балансовой стоимости Александр Головцов советует обратить внимание на акции банка «Санкт-Петербург». «Банк оценен по P/BV очень дешево — примерно в 0,4, — отмечает аналитик. — Но во многом это объясняется очень низкой ликвидностью его акций, а также пока еще скромной доходностью на капитал. В долгосрочной перспективе бумаги могут удвоиться в цене, но первая половина следующего года еще вряд ли принесет серьезный прорыв, учитывая в том числе новые резервы по IFRS 9 и высокую долю трейдинговых доходов в январе — июне 2017 года».

Петр Рушайло

история с появлением нового крупного квазигосударственного банка под руководством очень хорошо проявившего себя менеджера Михаила Задорнова создает потенциальный серьезного конкурента Сбербанку и ВТБ, но западные инвесторы сейчас в такой нирване, что пока мало обращают внимания на риски».

«Рост рентабельности должен приводить к росту стоимости акций», — рассуждает Наталья Малых, — но с начала года банки показали разную динамику на бирже. В этом году капитализация существенно выросла в основном у тех банков, у которых рентабельность покрывает стоимость капитала, — у Сбербанка и банка «Тинькофф». Другие банки либо подешевели, либо курс их бумаг не очень изменился».

«Почти весь рост рентабельности сектора складывается за счет Сбербанка», — говорит Александр Головцов. — Практически у всех крупных банков ROE все еще заметно ниже 10%, а доля банка «Тинькофф» в системе пока слишком скромна, чтобы серьезно влиять на общие показатели».

«Основная причина роста рентабельности в банковском секторе в целом произошла именно благодаря Сбербанку», — соглашается Эдуард Харин. — В других банках ситуация была не столь благополучной. Высокая ключевая ставка ЦБ держала стоимость фондирования на относительно высоком уровне, в то же время быстрое снижение ставок в секторе кредитования заставило более мелких игроков существенно снизить свою рентабельность».

«Российский банковский сектор, скорее всего, продолжит рост в следующем году», — полагает Эдуард Харин. — Основные риски кроются в существенном снижении цен на нефть и металлы, а также в вероятном введении новых санкций. Данная проблема не нова для российского финансового сектора, за последние три года он уже неплохо приспособился к новым реалиям: сократил валютное фондирование и переключился на внутренний рынок заимствований, который в случае введения санкций не закроется».

Петр Рушайло

Review

Банковские технологии



Промсвязьбанк

ПАО «Промсвязьбанк». Генеральная лицензия Банка России № 3251

«98% предпринимателей уже в онлайн»

Рынок заставляет малый бизнес гибко реагировать на внешние факторы постепенной сменой экономической модели и инвестиционного поведения, приобретать новые опыт и знания. Однако успешность и эффективность бизнеса в России зависят не только от скорости реакции и умения учиться. О том, почему уходит в прошлое вынужденное предпринимательство, как меняется структура МСБ и какую роль играют в этом банки, рассказывает **Кирилл Тихонов**, вице-президент, управляющий директор по развитию малого бизнеса Промсвязьбанка (ПСБ).

— сервис —

— Промсвязьбанк зарекомендовал себя в первую очередь как банк для малого и среднего бизнеса. Сейчас заметен интерес к рознице: многие банки делают ставку именно на это направление. А ваш банк, напротив, продолжает наращивать объемы работы с МСБ. Каковы перспективы развития малого предпринимательства в России?

— Промсвязьбанк давно работает с представителями малого и среднего бизнеса: для нас это направление является стратегическим уже более десяти лет. За это время накоплен серьезный опыт. Кроме того, с 2014 года совместно с «Опорой России» Промсвязьбанк проводит исследование «Индекс «Опоры» RSBI, позволяющее оценивать текущее состояние и прогнозировать развитие малого и среднего бизнеса в России. Для банка это инструмент оперативного реагирования на изменение ситуации, для предпринимателей — возможность высказать мнение о вариантах развития бизнеса в нестабильной экономической ситуации и обратить внимание власти на самые острые проблемы малого и среднего бизнеса.

Индекс рассчитывается на основе опроса более 2 тыс. руководителей компаний МСБ в 21 регионе России. Выборка отражает мнение российских предпринимателей в целом, а также в отраслевом разрезе: торговля, сфера услуг и производство. Это прямая, честная обратная связь.

О нынешней ситуации, исходя из проведенных исследований, могу сказать, что многие предприниматели заняли выжидательную позицию. С 2014 года наблюдался экономический спад, что напрямую отразилось на малом и среднем бизнесе: новых проектов было очень немного, бизнес не хотел рисковать и заметно умерил свои инвестиционные амбиции. Сейчас мы видим позитивную динамику: снова растет спрос на кредитование, и этот рост в большей степени обусловлен потребностью в дополнительных инвестициях — в приобретение или обновление основных фондов. Это отображает динамика Индекса RSBI: в первом квартале он был 48,8 п., а во втором и третьем кварталах — выше 50 п., что говорит о росте деловой активности. Надеюсь, этот позитивный тренд сохранится, хотя мы часто видим расхождения между ожиданиями и действительностью. — То есть экономическая ситуация улучшается, и МСБ позитивно реагирует на эти изменения: стремится развиваться, расти, зарабатывать. Какие направления бизнеса сейчас наиболее активны, появляются ли новые стартапы?

— Думаю, что положительное влияние на сектор МСБ оказывает не только экономическая ситуация, но и помощь государства: госпрограммы субсидирования процентной ставки, программы льготного кредитования от Корпорации МСП, сотрудничество с гарантийными региональными фондами в немалой степени способствовали оживлению бизнес-активности. Национальная гарантийная система для малого бизнеса — это одна из наиболее эффективных форм финансирования, благодаря которой можно получить кредит в банке при недостатке залога. В 2017 году около 30% кредитов, выданных Промсвязьбанком малому бизнесу, обеспечено гарантиями государства. Мы работаем с 60 региональными гарантийными фондами, но наиболее активно — с Московским и Санкт-Петербургским регионами, где стабильно занимаем второе место по объемам гарантийных сделок среди банков.

В рамках программы «6,5%» Корпорации МСП Промсвязьбанк профинансировал более 90 компаний малого и среднего бизнеса, в 2016 году в размере 2 млрд руб., в 2017 году — 3,9 млрд руб. Это правильные и своевременные инициативы, способствующие повышению доступ-

ности кредитных средств. Предприниматели стали чаще обращаться за кредитами на развитие.

Что касается направлений бизнеса, то наиболее активной была и остается сфера торговли, которая занимает примерно 68% рынка. Однако постепенно ситуация меняется: мы отмечаем появление новых бизнесов в сфере производства и инноваций. Причем мы видим следующую картину: предприниматели, накопив первоначальный капитал в торговом бизнесе, развиваются дальше — инвестируют средства в другие направления, в производство, инновации.

Отмечу, что программы господдержки в первую очередь ориентированы на производственный сектор. Банки также поощряют готовность клиентов переходить из сферы торговли и услуг в сферу производства. Нельзя построить эффективную несырьевую экономику без развития производственного сектора и экспорта.

— Выходит, сегодня практически каждый может стать предпринимателем? Понимание того, как должен работать бизнес, есть, финансирование выдаст банк, а государство поддержит. Если бы все было так просто, то представителей малого и среднего бизнеса в России было бы намного больше. Но статистика говорит об обратном.

— Это на словах все просто. На деле же даже при наличии минимальных благоприятных условий для ведения бизнеса далеко не все могут просчитать свои действия на шаг и на два, особенно если дело касается бизнеса, и возникнет немало вопросов, на которые не только начинающий, но даже опытный бизнесмен не сможет ответить. Мы с этим постоянно сталкиваемся. Однако сейчас большинство проблем можно решить централизованно и удаленно.

В Промсвязьбанке мы организовали колл-центр, который работает только с клиентами МСБ, и если суть



По мнению Кирилла Тихонова, в погоне за технологиями важно не потерять человечность и доверительное отношение. Поэтому банк не отказывается и от расширения сети банковских офисов, и от персональных отношений с клиентами

проблемы понятна, то ее легко решить дистанционно. Есть вопросы, на которые сложно ответить сразу, но их немного.

За клиентом закреплён персональный менеджер, и практически любую задачу, касающуюся банковского обслуживания, можно решить, связавшись с ним по телефону или через чат в интернет-банке. Наши менеджеры — финансовые консультанты, имеют большой опыт в малом бизнесе, могут дать совет, касающийся отрасли в целом.

Кроме того, мы предоставляем сервис выездного обслуживания, избавляющий клиента от необходимости посещать офис для открытия счета. Сотрудник банка сам выезжает на место ведения бизнеса для подписания документов и подключения клиента к интернет-банку. Такой персонализированный сервис экономит время предпринимателя и помогает развивать бизнес. Мы осознанно выбрали этот путь и строим долгосрочные партнерские отношения с клиентами.

Иногда предприниматель не очень понимает, какие именно продукты и услуги ему нужны, он просто описывает свою проблему персональному менеджеру, который предлагает варианты ее решения с учетом потребностей клиента. Например, факторинг, который в отдельных случаях гораздо лучше кредита. Также мы обращаем внимание клиентов на важные с нашей точки зрения моменты, в частности на повышенную долговую нагрузку или отклонение от средней отраслевой рентабельности.

Также к нам приходят предприниматели, у которых проблемы уже возникли или могут возникнуть в ближайшее время. Приведу такой пример: наши менеджеры заметили, что у клиента существенно выросла налоговая нагрузка, снижается прибыль. При детальном рассмотрении оказалось, что структура бизнеса не оптимальна и неправильно выбрана система налогообложения. Персональные консультанты смогли своевременно предложить решение, которое позволило повысить эффективность бизнеса.

— А как же новомодные чаты, боты и прочие фишки онлайн-обслуживания? Как вы относитесь к технологичным новинкам в банковском обслуживании?

— Банковский бизнес сегодня практически невозможен без автоматизации сервисов, без новых цифровых продуктов, без дистанционного банкинга. Промсвязьбанк планомерно реализует стратегию перехода на цифровые каналы обслуживания на всех бизнес-направлениях, включая МСБ.

Только в этом году были запущены услуга онлайн-кредитования в интернет-банке для малого бизнеса и новая функция мобильного банка «Мой бизнес» «Турбоденьги», с помощью которой предприниматель может прямо с мобильного телефона получить кредит до 2 млн руб. на срок до 12 месяцев на счет свой в считанные минуты. Оба предложения уникальны для российского рынка, новый функционал позволил сделать кредитование сегмента МСБ еще более доступным. Еще од-

но технологичное решение — аутсорсинг и автоматизация бухгалтерской и налоговой отчетности для малого и микробизнеса. Мы сейчас внедряем автоматизированную подготовку и сдачу отчетности по упрощенной системе налогообложения (УСН) — УСН 6%, УСН 15%. Это очень удобно для компаний, которые не могут позволить себе расходы на бухгалтера.

Раньше процесс открытия счета мог затянуться на неделю и сопровождался большим количеством бумажных документов. Сейчас счет открывается онлайн. Фактически любой желающий начать свой бизнес может приобрести счет в интернет-магазине банка. Более 98% наших клиентов МСБ совершают платежи по онлайн-каналам. Онлайн-технологии значительно упрощают процесс управления бизнесом, экономят время наших клиентов. Но в погоне за технологиями важно не потерять человечность и доверительное отношение. Поэтому, делая ставку на технологии и максимально стараясь использовать предлагаемые ИТ возможности, мы не спешим отказываться от банковских офисов, более того, открываем новые офисы в городах, где видим потенциал развития. Думаю, в этом и состоит наше большое преимущество перед новыми форматами онлайн-банков — сочетание всех достоинств цифровых продуктов и каналов с персональным отношением и сервисом, который мы обеспечиваем в каждом городе нашего присутствия.

— А как же прогнозы относительно скорого перехода всех банков в цифровой формат?

— Пока у клиентов есть потребность приходить в офис и решать свои вопросы с живыми людьми, а не с машинами и не через интернет, этот формат будет востребован. Мы инвестируем в региональную сеть в первую очередь для того, чтобы клиентам было удобнее выстраивать коммуникации с банком. Конечно, это не дешево, но необходимо понимать, что большое количество наших клиентов в возрасте от 40 лет и выше. Это, как правило, консервативные люди, они больше доверяют живому общению. Им удобнее обсудить свои сделки по телефону или в офисе банка непосредственно с персональным менеджером, который знает специфику их бизнеса и пользуется доверием. Мое твердое убеждение: никто не знает бизнес клиента лучше, чем региональный менеджер. Поэтому мы не торопимся отказываться от офлайн-формата и продолжаем открывать новые отделения, в том числе в рамках сотрудничества с региональными госорганами.

МЕСТО ДЕНЕГ

Сотрудничество банка «Возрождение» с МФЦ началось в 2014 году с установки платежных терминалов для проведения государственных и муниципальных платежей в помещениях Московского областного МФЦ. Посетители центров оплачивают госуслуги в терминалах банка в режиме самообслуживания: вносят наличные деньги (для платежей не более 15 тыс. руб.) или оплачивают банковскими картами Visa, MasterCard, «Мир» любых российских банков. В крупнейших подразделениях МФЦ работают менеджеры банка «Возрождение», которые помогают клиентам при осуществлении платежей.

География терминальной сети банка «Возрождение» в МФЦ сейчас выглядит следующим образом. Основные регионы присутствия банка «Возрождение» в МФЦ: Московская область, где установлено 132 устройства, еще 27 — в Ставропольском крае, 12 — в Волгоградской области. Кроме того, терминалы банка установле-



Воронежский филиал банка «Возрождение»

ны в МФЦ в Москве, Воронежской области, Ростове-на-Дону, Ярославле и Владимире.

ОКНО В МИР

ПАВЕЛ СИНЁВ, директор государственного казенного учреждения Самарской области «Уполномоченный многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг Самарской области», — о внедрении принципа «одного окна», опробованного в стране в рамках МФЦ, в банках в формате центров оказания услуг (ЦОУ).

Основная задача МФЦ — реализация принципа «одного окна», когда гражданин освобождается от необходимости получать справки в других госучреждениях, ходить по инстанциям или платить посредникам. От получателя требуется только подать заявление и получить результат в установленный срок. Всю остальную работу, в том числе межведомственное согласование, контакт с органами власти и решение вопросов на профессиональном уровне, выполняют сотрудники МФЦ. Такой подход минимизирует моральные, материальные и временные издержки потребителей услуг, в связи с чем популярность МФЦ постоянно растет.

Теперь окна МФЦ появляются и на площадках банков. Это центры оказания услуг для бизнеса. Их открытие на базе финансово-кредитных организаций предусмотрено приоритетным федеральным проектом «Малый бизнес

и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы». Центры призваны максимально упростить для предпринимателей процедуру открытия и ведения бизнеса. Благодаря ЦОУ можно сразу в одном месте получить и банковские продукты, и госуслуги, связанные с развитием бизнес-проектов. Кроме того, здесь же можно получить и услуги организаций инфраструктуры поддержки, услуги акционерного общества «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства», в том числе регистрации на портале «Бизнес-навигатор МСП».

Самарская область стала одним из первых регионов, где были созданы ЦОУ. Сегодня здесь зарегистрировано более 122 тыс. малых предприятий, на которых работают почти 400 тыс. человек, что составляет 37% от общей численности работающих в регионе. Поэтому содействие развитию бизнеса на региональном уровне также признается важной социальной задачей. Свидетельством этого является в том числе открытие центров оказания услуг на базе финансово-кредитных организаций.

Данный проект является замечательным примером государственно-частного партнерства. Он позволяет бюджету сэкономить на организации работы центров оказания услуг для бизнеса, а банку помогает привлечь дополнительных клиентов.

Для любого представителя бизнеса время является важнейшим ресурсом. Сэкономить его и призваны центры оказания услуг. Именно здесь предприниматели быстро, качественно и в комфортных условиях могут получить все необходимые услуги: и финансовые, и государственные, и муниципальные. Перечень предоставляемых на базе ЦОУ услуг достаточно широк: их более 40 — это услуги государственные, муниципальные и услуги АО «Корпорация МСП». Все они позволяют осуществлять сопровождение бизнеса на всех этапах его становления и развития: от открытия юридического лица, получения лицензий до всесторонней поддержки бизнес-проектов.

В регионе сейчас действует три центра оказания услуг, в каждом из которых работает по два окна. Первые два центра открылись в августе в Тольятти, 15 ноября центр оказания услуг открылся в Самаре. Четыре месяца работы ЦОУ в Самарской области позволяют нам со всей уверенностью констатировать, что проект состоялся, центры для бизнеса в полной мере показали свою востребованность и эффективность.

За прошедший период оказано 3082 услуги индивидуальным предпринимателям и юридическим лицам. Наибольшим спросом пользуются услуги Росреестра и Федеральной налоговой службы.

Возможность оплаты госуслуг по месту их оказания — непосредственно в помещениях МФЦ — очень важна потребность МФЦ. Доля операций, приходящаяся на банк, достигает в ряде крупных МФЦ 60–70%. Например, за десять месяцев 2017 года через терминалы банка в офисах МФЦ проведено около 900 тыс. платежей на общую сумму 800 млн руб.

Банк развивает сотрудничество с МФЦ, предлагает новые технологии. Например, в нынешнем году разработано и апробировано инновационное платежное решение — мобильный терминал. Устройство дает возможность совершать оплату без прерывания процесса обслуживания прямо у окна оператора МФЦ.

В 2017 году банк «Возрождение» (вместе с Промсвязьбанком входит в состав банковских активов Промсвязькапитала) запустил новый проект — открытие пунктов приема муниципальных и государственных услуг на территории офисов банка «Возрождение». «Этот новый виток сотрудничества мы рассматриваем как возможность объединения

усилий банка и МФЦ в решении социально-экономических задач региона. Главное, что это сотрудничество очень позитивно оценивают наши клиенты — как частные лица, так и предприниматели. Мы сделали очередной шаг для удобства своих клиентов: в одном месте они могут получить полный комплекс услуг: муниципальные, государственные и банковские — без каких-либо ограничений», — отметил временно исполняющий обязанности председателя правления банка Марк Нахманович.

Такие пункты приема уже действуют в филиалах банка в Воронеже и Петрозаводске, а также в Московской области: в Балашихе, Железнодорожном и Наро-Фоминске. В Московской области в ближайшее время планируется открытие пунктов МФЦ в офисах банка в Пушкино, Воскресенске, Домодедове и других городах. «Мы видим большую заинтересованность в реализации этого проекта как со стороны руководства МФЦ, так и районных администраций и в ближайшей перспективе планируем масштабировать этот проект во всех базовых регионах присутствия банка», — отмечает господин Нахманович.

— Это какой-то новый формат офисов? Как и когда появилась идея такого проекта?

— Можно сказать и так, для нас это точно новый, но уже успешный опыт. В этом году в рамках государственно-частного партнерства мы начали открывать МФЦ «Мои документы» на базе наших офисов. Первый открылся в Рязани. В августе открылся такой центр в двух офисах в Тольятти. Осенью — в Самаре и Ростове-на-Дону, в декабре — в Ижевске, Томске и Улан-Удэ.

Открытие такого сервиса — прежде всего удобство для всех посетителей офиса: возможность получить банковские и госуслуги в одном месте. А в бизнесе это сплошь и рядом. Предприниматель, придя в банк, может решить все вопросы, связанные с получением консультации о госуслугах, оформлением справок, выписок, проведении регистрационных действий. Таким образом, в банке он может получить почти 100 услуг и 250 государственных и муниципальных услуг. И все это практически в режиме «одного окна». Особо отмечу полезность этого сервиса для начинающих предпринимателей. Придя в банк, предприниматель открывает счет, получает необходимые консультации, советы специалистов, тут же отдает документы для регистрации компании, получает советы по налоговому режиму, льготам и субсидированию, по внешнеэкономической деятельности, по финансированию. И все это в одном офисе, с минимальной потерей времени. Еще один плюс: все офисы ПСБ расположены в удобных с точки зрения транспортной доступности местах города. По сути, проект является также социальной инициативой, реализация которой позволит повысить доступность государственных и муниципальных услуг и качественно улучшить инфраструктуру для бизнеса.

— Почему люди не могут просто прийти в ближайший МФЦ и оформить все там? Говорят, в последнее время клиентский сервис в МФЦ заметно улучшился и все происходит быстро.

— Клиент волен сам выбирать, где и в каком объеме ему удобно получить необходимую услугу. Это как сравнивать большой супермаркет, где можно сразу купить все необходимое, и, например, булочную-кондитерскую, чей ассортимент ограничен. Так и в случае с МФЦ: кто-то хочет получить конкретную услугу, а кто-то хочет все. Для таких клиентов предложенный нами вариант — МФЦ «Мои документы» на базе наших офисов — оптимален. Работая совместно с муниципальными органами, мы делаем доступными услуги большому числу жителей страны, позволяем им получать их в большем объеме. Такой вариант сотрудничества имеет еще одно значимое преимущество как для МФЦ, так и для банка: МФЦ расширяет инфраструктуру, а банк помимо дополнительных сервисов для текущих клиентов привлекает также новых клиентов от МФЦ, предлагает им банковское обслуживание. Таким образом, в результате подобного партнерства получаем взаимный синергетический эффект.

— Вы упомянули, что первый МФЦ «Мои документы» на базе офисов ПСБ был открыт летом. Можно ли говорить о каких-то результатах этого партнерства?

— Как я уже говорил, мы открыли МФЦ в своих офисах в Ростове-на-Дону, Тольятти, Самаре, Рязани, Ставрополе, Улан-Удэ, Томске, Ижевске. Они работают всего несколько месяцев, но уже видны положительные результаты нашей инициативы. Например, в Тольятти за два месяца оказано более 2169 услуг ИП и юридическим лицам. Наибольшим спросом пользуются услуги Росреестра и Федеральной налоговой службы. В Ставрополе ежедневно сотрудники обрабатывают 20–25 дел. Помимо МФЦ в офисе банка расположено еще четыре государственных фонда и венчурный фонд, оказывающие услуги по получению финансирования.

Сейчас бизнес должен сосредоточиться на развитии своего дела, на зарабатывании денег, а не думать, когда и куда нужно идти и кому какие бумаги подавать. Я думаю, что через год окна МФЦ на базе банков станут данностью, а не чем-то необычным. МФЦ — это только первый наш шаг. В планах также реализовать проект «Центр оказания услуг» — когда непосредственно сотрудникам банка могут быть делегированы функции оказания еще и государственных услуг. Уверен, этот проект нам также удастся реализовать.

Записала Мария Рыбакова

банк

тенденции

Цена стабильности

— рейтинг —

С13 Замедление темпов прироста корпоративного кредитного портфеля в третьем квартале относительно второго он объясняет несколькими причинами. «С одной стороны, действует сезонный фактор: в летние месяцы кредитная активность, как правило, снижается. С другой стороны, заметно влияние валютного фактора: за третий квартал рубль укрепился, так что валютная часть портфеля отразилась в рублевой отчетности в меньшем объеме. Еще один фактор — обращение заемщиков к альтернативным источникам финансирования, выпуск облигаций. Как мы видим, данная тенденция продолжила активно развиваться и в четвертом квартале — в частности, за октябрь объем корпоративных размещений превысил 280 млрд руб.», — говорит банкир.

Зампред правления Абсолют-банка Анатолий Фогельезанг среди главных тенденций третьего квартала выделяет рост обеспеченного розничного кредитования, что, с его точки зрения, обусловлено рядом причин, в том числе более взвешенным подходом к оценке рисков. «Одновременно с этим наблюдалось снижение ставок кредитования как для частных, так и для корпоративных клиентов, что было обусловлено не только снижением ключевой ставки ЦБ, но и усилением конкуренции за качественных заемщиков», — добавляет он. — Объем инвестиционного долгосрочного кредитования пока не восстановился, и предприятия преимущественно привлекают заемные средства на финансирование текущей деятельности, используя документальные операции при проведении сделок и расчетов, а также инструменты для реализации краткосрочных и среднесрочных целей и задач». Кроме того, получило развитие комплексное обслуживание в рамках реализации масштабных проектов, когда банки предлагают не только кредитные ресурсы, но и обеспечивают контроль за расходованием средств, мониторинг расчетов и прочее, что особенно важно с точки зрения обеспечения прозрачности и эффективности кредитования.

Аналитики банка «Ак Барс» отмечают оживление на рынке розничного кредитования: уверенно растет ипотека, выше наших ожиданий темпы роста портфеля кредитных карт. Основные факторы, способствующие росту кредитной активности населения, — рост потребления домохозяйств, сформированный отложенный спрос на кредиты, относительно низкий показатель уровня долговой нагрузки за последние три года, рост реальной заработной платы населения. Некоторое замедление темпов роста портфеля кредитов российским нефинансовым организациям они объясняют сезонным снижением ссудной задолженности по портфелю ссуд, представленных сегменту малого бизнеса.

Процентные издержки

Еще одна тенденция третьего квартала — прекращение падения ставок по вкладам. После падения в июне средней ставки привлечения по депозитам на срок один-три года в 30 крупнейших банках до уровня 6,4% годовых (еще в январе было 7,4%) ставки пошли вверх и в августе — сентябре вернулись к значениям апреля — мая — в район 6,7% годовых.

На вкладчиков, впрочем, щедрость банкиров особого впечатления не произвела. В третьем квартале 2017 года было зафиксировано снижение объема вкладов физлиц на 0,5% (во втором квартале — рост на 3,9%, в третьем квартале 2016 года — рост на 1,2%).

«Мы видим, что поведенческая модель меняется со сберегательной на потребительскую. Население постепенно отказывается от дальнейшего накопления сбережений, начинает

Самые эффективные банки*				
Место	Банк	Город	Отношение прибыли за первые три квартала 2017 года к среднему объему активов** в 2017 году (%)	Место по средним активам** в 2017 году
1	Тинькофф-банк	Москва	6,48	39
2	Меткомбанк	Каменск-Уральский	4,11	76
3	ХКФ-банк	Москва	3,87	34
4	«Ренессанс Кредит»	Москва	3,86	58
5	МСП-банк	Москва	3,15	55
6	Почта-банк	Москва	3,08	45
7	Дойче-банк	Москва	2,55	80
8	«Экспресс-Волга»	Кострома	2,50	38
9	Экспобанк	Москва	2,49	77
10	РН-банк	Москва	2,49	75
11	Райффайзенбанк	Москва	2,37	14
12	Примсоцбанк	Владивосток	2,27	93
13	Ситибанк	Москва	2,25	19
14	Сбербанк России	Москва	2,24	1
15	Росевробанк	Москва	2,23	43
16	ОТП-банк	Москва	2,12	50
17	Юникредит-банк	Москва	2,03	11
18	ВТБ 24	Москва	1,89	4
19	МТС-банк	Москва	1,85	48
20	СДМ-банк	Москва	1,76	84
21	ББРР	Москва	1,71	27
22	Мособлбанк	Москва	1,70	28
23	Металливестбанк	Москва	1,63	74
24	«Русский стандарт»	Москва	1,58	24
25	АйСиБиСи Банк	Москва	1,55	91
26	Нордеа-банк	Москва	1,51	37
27	«Аверс»	Казань	1,45	51
28	Связь-банк	Москва	1,39	30
29	Локо-банк	Москва	1,38	69
30	«Возрождение»	Москва	1,36	33

*Учитывались только результаты банков, вошедших в топ-100 по объему активов на 01.07.2017.
**Под средним объемом активов в целях настоящего рейтинга понимается среднее арифметическое между активами на 01.01.2017 и 01.10.2017.
Источник: расчеты на основании данных рейтинга «Интерфакс-ЦЗА».

Топ-10 банков с наилучшими показателями прироста капитала*			
Банк	Город	Изменение капитала за первые три квартала 2017 года (%)	Место по капиталу на 01.10.2017
АйСиБиСи Банк	Москва	132,8	64
«Межфинансclub»	Москва	96,0	95
РНКБ	Симферополь	72,3	25
«Восточный»	Благовещенск	64,9	29
«Зенит»	Москва	63,5	27
Тинькофф-банк	Москва	56,4	24
«Экспресс-Волга»	Кострома	53,9	73
СКС	Москва	49,6	317
«Российский капитал»	Москва	41,8	17
Почта-банк	Москва	40,7	40

*Расчеты на основании рейтинга «Интерфакс-ЦЗА». Учитывались показатели 100 крупнейших банков по объему активов на 01.10.2017. Не учитывались показатели банков с отрицательным капиталом на любую отчетную дату 2017 года.

Топ-10 банков с наихудшими показателями прироста капитала*			
Банк	Город	Изменение капитала за первые три квартала 2017 года (%)	Место по капиталу на 01.10.2017
Бинбанк	Москва	−55,5	28
Балтийский банк	Санкт-Петербург	−37,9	189
БМ-банк	Москва	−19,8	22
Абсолют-банк	Москва	−18,9	50
«Таврический»	Санкт-Петербург	−11,9	270
Нордеа-банк	Москва	−8,7	33
Эйч-Эс-Би-Си Банк (РР)	Москва	−6,3	70
Интерпрогрессбанк	Москва	−6,3	137
ИНГ-банк (Евразия)	Москва	−5,0	26
Дойче-банк	Москва	−3,5	56

*Расчеты на основании рейтинга «Интерфакс-ЦЗА». Учитывались показатели 100 крупнейших банков по объему активов на 01.10.2017. Не учитывались показатели банков с отрицательным капиталом на любую отчетную дату 2017 года.

их тратить и даже, наоборот, наращивать долговую нагрузку. Этому процессу способствуют и становящиеся менее привлекательными ставки по депозитам, и существенный отложенный спрос», — комментирует данные статистики Дмитрий Феденков.

«Все чаще состоятельные клиенты стали рассматривать альтернативные источники инвестирования, — рассказывает Анатолий Фогельезанг. — Одна из основных причин — снижение ключевой ставки Банка России и доходности по классическим депозитам. Доходность банковских вкладов снижается, что мотивирует частных инвесторов использовать альтернативные инструменты вложения денежных средств. Еще одна важная причина снижения объемов депозитов: реальные доходы населения пока не восстановились, поэтому возможность населения в накоплении денежных средств ограничены».

Схожего мнения придерживаются и в «Ак Барсе». «Снижение темпа прироста вкладов в 2017 году обусловлено в первую очередь снижением ставок по

депозитам, — говорит руководитель развития пассивных продуктов Дирекции по развитию розничных продуктов банка Юрий Соколов. — Кроме того, по мере развития прочих финансовых инструментов и финансовой грамотности в целом клиенты начали использовать альтернативные инструменты инвестирования. Среди них — индивидуальный инвестиционный счет, накопительные программы и прочее. Такое эволюционное изменение поведения клиентов закономерно. Вклад становится одним из инструментов управления финансами домохозяйств, но не единственным. Также растет популярность дебетовых карт, которые по доходности сейчас не сильно уступают классическим вкладам».

Алексей Чухлов полагает, что о новом тренде в сегменте частных вкладов говорить пока преждевременно. «В розничном сегменте следует разделять тренды рублевого и валютного привлечения, динамика общих показателей выглядит обманчивой из-за чувствительности рынка к изме-

Самые рентабельные банки*				
Место	Банк	Город	Отношение прибыли за первые три квартала 2017 года к среднему размеру капитала** в 2017 году (%)	Место по среднему капиталу в 2017 году**
1	«Экспресс-Волга»	Кострома	53,13	68
2	Тинькофф-банк	Москва	43,12	25
3	СКС	Москва	41,97	86
4	«Ренессанс Кредит»	Москва	24,53	50
5	Почта-банк	Москва	24,27	46
6	ВТБ 24	Москва	22,76	4
7	«Финсервис»	Москва	22,95	79
8	Нацклирингцентр	Москва	22,85	14
9	ХКФ-банк	Москва	22,76	23
10	МСП-банк	Москва	19,79	47
11	Примсоцбанк	Владивосток	18,96	77
12	Ситибанк	Москва	17,22	13
13	Интерпрогрессбанк	Москва	16,65	81
14	Сбербанк России	Москва	16,42	1
15	Райффайзенбанк	Москва	16,12	9
16	Совкомбанк	Кострома	14,80	21
17	«Возрождение»	Москва	14,18	36
18	РН-банк	Москва	14,04	63
19	СДМ-банк	Москва	13,46	75
20	Юникредит-банк	Москва	13,45	7
21	Фондсервисбанк	Москва	13,41	84
22	Металливестбанк	Москва	13,32	72
23	Связь-банк	Москва	13,20	30
24	Росевробанк	Москва	12,98	26
25	Меткомбанк	Каменск-Уральский	12,50	38
26	«Русский стандарт»	Москва	12,42	22
27	МТС-банк	Москва	12,33	45
28	Сургутнефтегазбанк	Сургут	12,31	67
29	Экспобанк	Москва	12,20	57
30	«Таврический»	Санкт-Петербург	11,87	85

*Учитывались только результаты банков, вошедших в топ-100 по объему активов на 01.07.2017.
**Под средним размером капитала в целях настоящего рейтинга понимается среднее арифметическое между собственными средствами (капиталом) на 01.01.2017 и 01.10.2017.
Источник: расчеты на основании данных рейтинга «Интерфакс-ЦЗА».

Топ-10 банков с наилучшими показателями прироста активов*			
Банк	Город	Изменение активов за первые три квартала 2017 года (%)	Место по активам на 01.10.2017
Сургутнефтегазбанк	Сургут	74,6	41
Почта-банк	Москва	71,7	45
«Траст»	Москва	64,9	21
«Восточный»	Благовещенск	45,9	40
Тинькофф-банк	Москва	39,5	33
РНКБ	Симферополь	27,2	55
«Аверс»	Казань	27,1	50
«Финсервис»	Москва	25,9	62
«Нацклирингцентр»	Москва	24,6	5
Новикомбанк	Москва	22,8	31

*Расчеты на основании рейтинга «Интерфакс-ЦЗА». Учитывались показатели 100 крупнейших банков по объему активов на 01.10.2017. Не учитывались показатели банков с отрицательным капиталом на любую отчетную дату 2017 года.

Топ-10 банков с наихудшими показателями прироста активов*			
Банк	Город	Изменение активов за первые три квартала 2017 года (%)	Место по активам на 01.10.2017
СКС	Москва	−68,3	94
«ФК Открытие»	Москва	−32,3	8
«Центрокредит»	Москва	−25,6	100
«Глобэкс»	Москва	−24,7	54
Балтийский банк	Санкт-Петербург	−23,6	80
МСП-банк	Москва	−23,0	67
Нордеа-банк	Москва	−21,8	46
«Креди Агриколь КИБ»	Санкт-Петербург	−20,5	98
«БНП Париба»	Москва	−17,2	83
«Экспресс-Волга»	Кострома	−15,9	44

*Расчеты на основании рейтинга «Интерфакс-ЦЗА». Учитывались показатели 100 крупнейших банков по объему активов на 01.10.2017. Не учитывались показатели банков с отрицательным капиталом на любую отчетную дату 2017 года.

нениям валютного курса, — замечает он. — Объем валютных депозитов в целом не растет и в третьем квартале 2017 года несколько снизился: доля валютных сбережений населения в банках составлял 22% розничных депозитов. Но прирост рублевых депозитов пока удерживается на уровне 11–12% год к году и не демонстрирует замедления в последние несколько месяцев. Сезонность также играет важную роль: летние месяцы традиционно характеризуются слабым притоком депозитов. Поэтому в целом пока не следует делать однозначного вывода о том, что приток розничных депозитов замедляется».

Упущенная прибыль

В сентябре довольно резко просел капитал российского банковского сектора — сразу на 4,6%, падение за квартал составило 2,9%. Соответствующим образом вела себя и прибыль. Прибыль российских кредитных организаций, по данным Банка России, за первое полугодие 2017 года составила 770 млрд руб., за январь—ав-

густ — 997 млрд руб., а по итогам сентября рухнула до 675 млрд руб.

ЦБ отмечает, что основное влияние на снижение прибыли банковского сектора оказало «разовое признание отрицательного финансового результата банковских групп, головные организации которых проходят процедуру финансового оздоровления в рамках нового механизма с использованием средств Фонда консолидации банковского сектора и в связи с этим доформировали резервы на возможные потери по проблемным активам». То есть речь идет о масштабных списаниях в рамках санации банковских групп «ФК Открытие» и Бинбанка. Без учета финансового результата этих групп прибыль банковского сектора выросла и составила 1,1 трлн руб., подсчитали в ЦБ. Таким образом, получается, что финансовые проблемы «ФК Открытие» и Бинбанка стоили российской банковской системе 425 млрд руб. прибыли — почти 40% заработанного ею за три квартала.

«В третьем квартале большинство банков продолжили оптимиза-

цию своих операционных расходов, делали ставку на настройку бизнес-процессов, свернули малоэффективные направления бизнеса и нерентабельные точки присутствия в регионах. Эти меры позволили участникам рынка сократить расходы и увеличить итоговую прибыль в целом по банковской системе», — говорит Анатолий Фогельезанг. При этом решение о введении в «ФК Открытие» и Бинбанке временных администраций и начале их санации с использованием средств Центробанка коллеги по цеху восприняли достаточно спокойно.

«Сокращение числа банков является здоровым процессом, особенно в условиях, когда экономика не может демонстрировать высокие темпы роста и, по сути, не нуждается в том количестве финансовых посредников, которое работало на рынке в тучные годы, — считает Алексей Чухлов. — Хотя, конечно, усиление доли госбанков, которое происходит на фоне консолидации банковского сектора, не может не вызывать определенное беспокойство у частных банков. По нашему мнению, это может в будущем оказать влияние на ценообразование и, возможно, на взаимоотношения банков с крупными корпоративными клиентами. Что касается использования нового механизма санации, то последствия пока не до конца ясны — представляется, что успешным его можно будет назвать, если издержки спасения банков в случае его применения окажутся меньше, чем траты на санацию через механизмы, которые использовались ранее. Но проблема как раз в том, что окончательные масштабы трат на поддержку этих банков пока не ясны».

«Клиенты, конечно, без особого оптимизма восприняли необходимость введения временной администрации в данных банках, — говорит Дмитрий Феденков. — При этом сам новый механизм финансового оздоровления стал позитивным сигналом рынку и подтвердил, что Банк России является гарантом стабильности в банковском секторе. Банки продолжают функционировать в штатном режиме, финансовый профиль организаций с их переходом под контроль Банка России только усилился, под знамена этих финансовых институтов собираются одни из лучших на рынке управленческих команд».

Можно также отметить, что проблемами отдельных банков и процедурами их финансового оздоровления, вероятно, объясняется и резкий рост еще двух балансовых статей. В третьем квартале примерно на 15%, с 1,56 трлн до 1,79 трлн руб., вырос портфель участия российских банков в дочерних и зависимых обществах; рост на 28% (с 0,9 трлн до 1,15 трлн руб.) наблюдался по графе «Прочее участие в уставных капиталах».

На наш взгляд, прирост обеих статей носит точечный характер и объясняется главным образом передачей активов Михаила Шишханова и Михаила Гущериева в РОСТ-банк после решения Банка России о финансовом оздоровлении Бинбанка и РОСТ-банка, — полагает начальник аналитического отдела АО „ИК „Ак Барс Финанс“ Елена Василева-Корзюк. — О масштабах передачи активов заявляли представители ЦБ в СМИ в РОСТ-банк, также, согласно отчетности РОСТ-банка по РСБУ, его инвестиции в дочерние и зависимые организации резко выросли — с 36 млрд руб. на конец 2016 года до 351,3 млрд руб. по итогам девяти месяцев 2017 года. Также можно отметить, что в сентябре была докapiтализация „Ростгосстраха“ на 28 млрд руб., при том, что сумма, предоставленная „Ростгосстраху“ со стороны его основного акционера — банка „Открытие“ — составила 24 млрд руб. Кроме того, банк ВТБ в сентябре увеличил участие в дочерних и зависимых обществах на 28 млрд руб.

Петр Румайло

Банки России* (Окончание на стр. 20)

№	Банк	Город	Активы (млн руб.)	Темпы прироста активов (%)	Собственный капитал (млн руб.)	№	Прирост капитала (%)	Средства физлиц (млн руб.)	№	Изм. (%)	Кредиты физлицам (млн руб.)	№	Изм. (%)
1	Сбербанк России	Москва	22307468,5	1,6	3199893,0	1	12,6	10963847	1	1,3	4649488,0	1	7,2
2	ВТБ	Санкт-Петербург	9360804,4	0,0	1398367,8	2	6,1	559376	6	5,7	257241,7	6	11,7
3	Газпромбанк	Москва	5158103,2	7,9	518025,2	3	4,4	758746	4	17,8	336460,0	4	9,2
4	ВТБ 24	Москва	3469940,1	16,9	287407,9	4	27,2	2338544	2	11,2	1777681,3	2	12,2
5	«Нацклирингцентр»	Москва	2356496,5	24,6	58592,1	15	2,1	0	486	—	0,0	501	—
6	Россельхозбанк	Москва	2844422,5	6,8	243796,8	5	8,3	773723	3	28,8	346239,2	3	6,5
7	Альфа-банк	Москва	2417491,3	8,2	229266,0	6	0,4	743507	5	12,3	270193,6	5	17,4
8	«ФК Открытие»	Москва	1803039,9	−32,3	−148900,7	526	—	388594	8	−24,0	109360,1	18	−11,8
9	Московский кредитный банк	Москва	1675968,5	21,4	89410,5	11	5,1	274733	11	13,2	101263,4	22	−1,0
10	Промсвязьбанк	Москва	1233351,4	−0,9	78288,4	12	−1,0	374012	9	−2,8	94411,0	23	7,1
11	Юникредитбанк	Москва	1086319,3	−4,7	177508,8	7	12,4	208464	14	24,1	129780,8	14	7,3
12	Бинбанк	Москва	1033828,7	−5,4	32392,2	28	−55,5	478621	7	−11,9	43654,2	38	−11,3
13	Росбанк	Москва	847957,3	12,0	116388,7	8	−0,6	232803	13	16,8	137037,8	12	−3,6
14	Райффайзенбанк	Москва	801957,7	7,4	114560,0	9	1,2	361232	10	3,4	211874,2	7	17,0
15	«Росси»	Санкт-Петербург	749732,9	2,1	55047,5	16	11,7	677336	39	18,9	12016,5	63	21,0
16	РОСТ-банк	Москва	642416,5	19,2	−155733,0	527	—	12042	104	−3,3	4013,7	89	−58,1
17	Совкомбанк	Кострома	628057,0	19,7	51743,8	20	28,0	273060	12	32,9	11714,1	16	92,0
18	«Санкт-Петербург»	Санкт-Петербург	560616,1	−0,7	53082,4	19	11,2	182689	15	3,1	69224,6	26	20,5
19	«Уралсиб»	Москва	496903,8	—	−54224,0	18	—	169967	17	—	107022,5	21	—
20	Ситибанк	Москва	470882,1	7,1	60965,5	13	4,6	123471	27	8,5	50203,7	32	7,8
21	«Траст»	Москва	451679,5	64,9	−104566,1	525	—	124022	26	−0,2	86416,1	24	−7,2
22	«Ак Барс»	Казань	418483,8	−4,3	60533,2	14	18,8	10301	30	−2,7	47670,0	35	1,0
23	БМ-банк	Москва	394027,7	−8,6	43492,0	22	−19,8	0	486	—	0,0	501	—
24	«Российский капитал»	Москва	370539,2	14,5	54507,7	17	4,8	136160	25	3,4	28960,7	44	46,3
25	СМП	Москва	350948,6	−0,8	26915,0	34	10,4	156362	19	10,4	14807,7	56	43,3

банк тенденции

Банк России* (Окончание. Начало на стр. 19)															Таблица подготовлена «Интерфакс-ЦЭА» специально для «Б».														
№	Банк	Город	Активы (млн руб.)	Темпы прироста активов (%)	Собственный капитал (млн руб.)	№	Прирост капитала (%)	Средства физлиц (млн руб.)	№	Изм. (%)	Кредиты физлицам (млн руб.)	№	Изм. (%)	№	Банк	Город	Активы (млн руб.)	Темпы прироста активов (%)	Собственный капитал (млн руб.)	№	Прирост капитала (%)	Средства физлиц (млн руб.)	№	Изм. (%)	Кредиты физлицам (млн руб.)	№	Изм. (%)		
51	МТС-банк	Москва	128034,0	−1,3	19666,5	45	3,4	69826	36	1,3	40760,5	40	6,8	153	Написис-банк	Москва	19556,9	5,2	2450,4	166	−1,6	0	486	—	0,0	501	—		
52	Инвестторгбанк	Москва	119876,3	13,6	−4795,9	521	—	52988	47	−0,8	5847,3	77	1,4	154	ПСБ	Санкт-Петербург	19515,4	−11,0	2849,6	152	6,7	5854	156	24,5	727,1	198	109,9		
53	ОТП-банк	Москва	118066,1	−0,5	25737,1	35	7,4	55210	44	−0,1	68530,9	27	−12,8	155	«Агропромкредит»	Лыткарино	19512,8	−13,9	2068,0	180	−32,1	12412	102	−19,9	2288,4	118	−12,6		
54	«Глобэкс»	Москва	116576,2	−24,7	20160,2	43	4,0	56608	42	0,2	10472,0	66	−12,8	156	ММА	Москва	19165,2	−39,4	7582,1	86	−4,9	2824	216	6,2	5066,5	81	−16,1		
55	РНКБ	Симферополь	114978,7	27,2	36318,1	25	72,3	46953	48	12,2	13222,5	58	30,5	157	Сибинбанк	Москва	19133,2	18,1	3150,3	142	−1,2	469	354	−36,2	246,9	287	−88,5		
56	«Авангард»	Москва	114056,3	−10,3	20688,6	42	2,2	40918	51	−3,0	5140,3	80	−7,5	158	НБД-банк	Нижний Новгород	18979,8	1,8	3886,3	123	7,9	10343	111	2,2	662,0	209	−15,4		
57	«Ренессанс Кредит»	Москва	113999,3	21,3	18826,1	47	35,4	83974	31	20,5	103326,7	20	17,9	159	«Александровский»	Санкт-Петербург	18977,6	25,2	2198,7	174	7,9	6362	147	10,9	972,0	180	56,0		
58	Сетелем-банк	Москва	113981,7	10,0	14942,3	55	−0,2	3775	190	−24,1	109706,9	17	8,4	160	Москоммерцбанк	Москва	18308,4	−12,9	2232,5	172	−20,8	7640	130	3,4	3406,1	96	−13,3		
59	СКБ-банк	Екатеринбург	111638,5	−7,7	12783,0	67	8,1	75719	34	0,9	64789,2	28	−5,8	161	Киви-банк	Москва	18231,7	37,6	4031,4	120	63,8	159	417	367,5	764,9	196	3141,4		
60	Запсибкомбанк	Томьень	110306,1	−2,1	13778,7	62	8,3	68102	38	1,1	4745,6	34	9,1	162	«Рублев»	Москва	17620,8	4,7	1188,1	230	−2,7	12567	98	−0,1	337,2	263	−14,3		
61	Азиатско-Тихоокеанский банк	Благовещенск	104349,8	−10,1	13239,8	66	−0,5	64208	41	−8,6	48299,1	33	−2,3	163	Джей энд Ти Банк	Москва	16920,2	−13,6	7177,7	89	2,9	6538	145	5,5	580,3	221	−46,4		
62	«Финсервис»	Москва	103990,3	25,9	4152,3	116	14,2	8633	126	−0,4	3123,6	102	8,5	164	«Акцент»	Новосибирск	16416,2	8,1	2113,4	177	8,6	8638	125	3,3	2012,8	130	−8,2		
63	Русфинанс-банк	Самара	102636,9	9,9	19446,8	46	−1,6	2569	227	29,9	107840,0	19	9,6	165	Энергобанк	Казань	16046,1	−0,4	3468,3	131	−8,0	6653	143	4,7	2261,0	119	6,2		
64	Кредит Европа Банк	Москва	102274,8	1,7	17403,5	52	0,5	53328	46	36,5	51609,6	31	8,2	166	Расчетно-кредитный банк	Москва	15833,9	12,8	5614,7	100	5,0	3280	202	−3,6	488,8	238	−14,2		
65	«Центр-Инвест»	Ростов-на-Дону	100501,9	4,6	11531,4	74	5,0	68519	37	4,6	46711,1	37	11,9	167	«МБА-Москва»	Москва	15816,6	−30,8	3478,1	130	101,7	9309	116	−25,1	107,9	365	−95,3		
66	Фондсервисбанк	Москва	98079,0	8,2	1825,2	188	7,3	10876	107	−5,8	114,0	165	6,6	168	Алеф-банк	Москва	15542,7	16,3	3570,1	129	5,2	6107	152	13,1	782,6	193	43,5		
67	МСП-банк	Москва	96377,5	−23,0	17802,9	49	2,1	0	486	—	0,0	501	—	169	Ийбанк	Москва	15329,5	−13,7	2160,8	175	5,6	9315	115	26,8	564,1	224	−1,1		
68	«Таврический»	Санкт-Петербург	92890,3	10,9	953,5	270	−11,9	33261	55	14,5	773,4	195	−9,5	170	«Денизбанк Москва»	Москва	15218,9	5,9	3944,6	122	7,3	138	422	−53,8	4,3	485	−35,4		
69	Эйч-Эс-Би-Си Банк (РР)	Москва	86407,2	17,4	12256,7	70	−6,3	0	477	−44,4	4,7	427	−34,6	171	НИПБ	Москва	15135,1	−2,9	2912,7	149	1,4	6779	139	9,2	1000,7	178	−5,9		
70	«Союз»	Москва	83860,8	7,6	9011,0	79	12,7	27994	62	36,3	13794,4	57	3,2	172	«Держава»	Москва	15122,6	−0,1	4129,0	118	21,0	4000	188	3,4	1825,0	133	108,9		
71	«Мубанг Кредит»	Краснодар	81743,9	11,5	9476,4	78	9,2	55370	43	7,9	10025,9	67	31,4	173	НК-банк	Москва	14962,2	−6,3	2670,4	157	21,7	6641	144	1,1	2085,2	124	−17,5		
72	Балтийвестбанк	Санкт-Петербург	78051,5	6,2	−258,9	513	—	28506	60	3,2	6785,1	73	14,4	174	О.К.Банк	Ярославль	14927,0	0,4	2568,4	162	−13,3	6101	153	−6,1	3766,4	93	13,4		
73	Локо-банк	Москва	74330,5	−11,8	13427,7	65	8,7	43799	50	4,5	30624,0	43	35,4	175	BBB	Севастополь	14081,1	12,7	1948,8	185	0,6	10937	106	9,0	3698,5	94	−18,5		
74	Россижинкб	Москва	72954,0	7,8	19864,3	44	−1,8	0	481	0,0	0,0	501	—	176	«Солидарность»	Москва	14658,9	−4,4	1543,2	196	4,3	8975	120	−1,8	1293,0	155	12,2		
75	РН-банк	Москва	71811,6	17,1	12681,7	69	15,5	1420	267	1,9	47240,8	36	9,5	177	Руснарбанк	Москва	14306,4	128,6	2457,5	165	8,5	2698	220	9,9	63,8	407	43,4		
76	Металинвестбанк	Москва	70825,2	0,0	8676,3	80	8,7	32887	56	10,5	15909,5	55	29,5	178	Банк Казани	Казань	14229,2	2,1	1502,0	198	9,8	7087	136	15,9	945,6	182	−2,8		
77	ВУЗ-банк	Екатеринбург	64099,0	8,0	−1999,0	517	—	15070	93	9,1	3173,9	100	1,9	179	Лицбанк	Москва	14128,2	2,8	4203,0	121	2,5	1404	268	19,6	183,7	30	8,9		
78	Меткомбанк	Каменск-Уральский	63474,2	−4,2	22537,4	38	12,3	12533	99	−21,9	1071,6	163	3,6	180	Норвик-банк	Киров	14076,1	4,2	2412,3	167	−6,4	9231	117	6,4	1515,7	147	−17,2		
79	Экспобанк	Москва	62840,2	−4,3	13804,5	60	10,7	31549	58	−6,2	1239,4	158	21,0	181	Росдорбанк	Москва	13949,3	−0,5	1575,2	195	6,9	6939	138	9,3	1399,1	151	−9,7		
80	Балтийский банк	Санкт-Петербург	62377,9	−23,6	1818,5	189	−37,9	1724	256	−91,3	146,9	334	−97,2	182	НЮК	Москва	13804,2	6,9	2746,8	154	3,8	0	486	—	15,7	470	−55,8		
81	ОФК-банк	Москва	59174,5	4,8	7193,5	88	−3,1	9389	114	16,7	573,8	222	−56,5	183	Примо-Внешторгбанк	Рязань	13779,6	12,6	1318,5	212	6,8	8868	122	9,6	1202,7	161	6,0		
82	Дойче-банк	Москва	58974,4	−10,3	14579,1	56	−3,5	0	486	—	0,0	501	—	184	Русский ипотечный банк	Москва	13465,5	−7,4	2071,6	179	−1,9	8900	121	−0,7	2408,8	114	21,2		
83	«НП Париж»	Москва	57400,2	−17,2	8255,3	82	1,3	1	466	−53,9	0,0	501	—	185	Кс-банк	Саранск	13047,7	2,0	1022,9	262	−7,2	10361	110	3,0	2466,9	113	12,8		
84	Крайинвестбанк	Краснодар	55421,9	5,3	−1023,4	515	—	23976	68	−5,7	5976,8	76	28,5	186	«Пойдем!»	Москва	12658,7	9,4	2294,7	169	27,4	9452	113	5,3	12410,7	61	11,8		
85	СДМ-банк	Москва	55185,2	2,9	7623,9	85	16,0																						