

Рекордные темпы преодоления

Заместитель председателя правления банка МКБ

Александр Казначеев отмечает, что для него и его многих коллег по работе коронакризис был уже четвертым по счету, затронувшим финансовый сектор. Именно уроки прошлого помогли им определить верную стратегию для банка. В МКБ ни на один день не прекратили клиентскую работу. В результате на фоне пандемии и локдауна банк получил серьезный прирост комиссионного дохода в результате роста кредитного и депозитного портфелей корпоративных клиентов. Ну а поскольку, как полагает Александр Казначеев, нынешний кризис не последний, нужно проанализировать кризисы прошлых лет и понять, чему они научили банкиров.

— экспертиза —

Кризис-1998

В 1990-е банки активно привлекали средства от корпоративных клиентов и различного рода бюджетов, зачастую на бесплатной основе в виде остатков на счетах, и вкладывали их под космические доходности в ГКО и в межбанковский кредит. Кредитование реальной экономики было экономически бессмысленным для банков: большинство предприятий находилось в тяжелейшем финансовом положении. Двухзначная инфляция и двух-, а иногда и трехзначные ставки на денежном рынке не позволяли говорить о каком-либо инвестиционном процессе и инвесткредитах.

Немаловажной частью банковского бизнеса того времени были валютные форвардные сделки, с использованием которых иностранные инвесторы в ГКО перекладывали на российские банки свои валютные риски. Отдельной вишенкой на торте были банковские векселя — суррогатные деньги, пользовавшиеся и в расчетах, и в кредитовании, и для разного рода непрозрачных схем.

Весь этот картонный домик рухнул, когда государство объявило дефолт по своим обязательствам. Валютный курс скакнул за 1998 год в три раза. В результате пропало доверие между различными участниками финансового рынка. Это был не просто шок банковской системы — разлом бизнес-модели.

Кризис 1998 года затронул значительную часть банковской системы России. Хотя доля средств населения в пассивах большинства банков была ничтожной, паника среди населения мгновенно подкосила ликвидность банков с розничной составляющей бизнеса. Тогда рецепт спасения банка был в наличии реального капитала, взвешенной политике управления рисками и возможности доступа к источникам ликвидности даже в кризисной ситуации. К сожалению, капитал многих жертв кризиса-1998 был сформирован искусственным образом, зачастую за счет кредитов самого же банка. А прибыль, зарабатываемая банками в тучные предкризисные годы, направлялась на выплаты бонусов и дивидендов, покупку и ремонт дорогих офисов, машин, vill, картин.

В большинстве банков не было даже понятия управления рисками. В части доступности пассивов в 1998 году выиграли те банки, которые смогли воспользоваться ситуацией и переставить на себя бюджетные средства и средства предприятий из падающих банков.

Кризис-2008

В кризис 2008 года внешние проявления были те же, что и десять лет назад: девальвация, падение цен на сырьевые товары, бегство капитала из России, обвал на фондовом рынке. Но у банков были принципиально иные бизнес-модели, и прочность госфинансов не вызвала сомнений.

За десять лет российская промышленность получила мощное ценовое преимущество на внешних рынках, ценовая конъюнктура на большинстве сырьевых рынков была рекорд за рекордом. Ситуация практически непрерывного роста на протяжении нескольких лет перед 2008 годом подогревалась мощным притоком западных денег в Россию. Предприятия смогли получать прямые кредиты на внешних рынках, выпускать еврооблигации. В первой десятке российских банков появились три банка с иностранным капиталом. Бурно развивалась М&А-активность, подкрепленная банковским кредитом и искренней верой, что активы могут только дорожать.

Но мировой финансовый кризис, бегство капитала с развивающихся рынков резко сдули пузырь на сырьевых рынках, за счет которого развивались российская экономика и банковская система. Отток капитала с российского рынка обрушил капитализацию российского фондового рынка, уничтожив для банков залоговую базу по сделкам репо. И критически повлиял на рост курса доллара.

Почти все российские банки столкнулись с риском пробития нормативов достаточности капитала: переоценка валютных кредитов бухгалтерски увеличила кредитные портфели на десятки процентов при отсутствии хоть какого-то роста на стороне капитала банков. Более того, капитал просел под влиянием переоценки портфелей ценных бумаг и резервов по судам. Банки второй раз наступили на грабли валютного риска, активно хеджируя риски иностранных инвесторов в рублевые активы. Убытки по срочным валютным сделкам очень болезненно отразились на финрезе банков за 2008 год.

Как результат банки сорвали стоп-кран корпоративного кредитования. И это был не столько вопрос ликвидности и ставок,



ШАГ ЗА ШАГОМ

Александр Казначеев, зампред правления банка МКБ. Родился 16 декабря 1974 года. Окончил МАИ по специальности «инженер-экономист», учился в Финансовом университете, получил степень MBA по программе «Банковский менеджмент», к.э.н. Работает в банковской сфере более 20 лет. Начинал в феврале 1995 года в РНКБ, где проработал два года, далее до 2017 года работал в Газпромбанке. С августа 2017 года работает в МКБ, 18 октября 2017 года назначен на должность заместителя председателя правления МКБ и вошел в состав правления банка.

сколько вопрос риска отзыва лицензии вследствие нарушения нормативов достаточности капитала.

Отсутствие кредита при провалившейся выручке абсолютного большинства предприятий запускало маховик неплатежей и банкротств. Население бросило снимать деньги с вкладов, покупать валюту и экономить. В результате такого поведения клиентов многие предприятия, завязанные на потребительский сектор, просели даже больше, чем экспортеры сырьевых товаров, получившие небольшую компенсацию в виде более высокого курса доллара на свою продукцию.

Но главное отличие в 2008 году от кризиса 1998 года — реакция государства. Правительство выделило более 70% из беспрецедентного объема антикризисных мер в 1,1 трлн руб. на укрепление именно финансового сектора. Тогда как объем помощи реальному сектору экономики был в разы меньше. Деньги в капитал крупных банков потекли щедрой рекой в обмен на настоящие рекомендации по кредитованию предприятий, испытывающих трудности.

Таким образом, банковская система была перезапущена.

Рецепт выживания для банков периода 2008 года — это тесное взаимодействие с государством. Как на стороне пополнения капитала за счет антикризисных мер, так и на стороне ликвидности, например за счет доступа к средствам Минфина. А также через механизмы господдержки системообразующих предприятий в целях поддержания качества кредитного портфеля.

Кризис-2014

Кризис 2014 года — в первую очередь валютный кризис. В целом все внешние проявления кризиса — падение фондового рынка, цен на нефть, отток капитала, рост ставок на денежном рынке — были стандартны.

В новинку были санкции Евросоюза и США, которые привели к оттоку капитала. С 2014 года практически вся внешняя задолженность российских предприятий и банков погасалась без возможности возобновления.

Финансовые институты мира, за исключением американских банков, оказались не готовы к промышленной обработке платежей в условиях принципиально нового вида ограничений — разнообразных секторальных санкций. В комплаенс-подразделения на ручной разбор посыпались десятки тысяч платежей: требовалось проверять, не связан ли этот платеж с глубоководным бурением или не несет ли он в себе отсрочку платежа свыше 30 дней и т. п. Стоимостью администрирования комплаенс-рисков, связанных с Россией, превысила доходность от работы с российскими клиентами. В результате мно-

гие инобанки были вынуждены принять решение о сворачивании бизнеса с Россией.

Как и в 2008 году, банки столкнулись одновременно с кризисом ликвидности и резким падением достаточности капитала. Правительство отреагировало по уже показавшему себя неплохо в 2008 году сценарию докапитализации банков. ЦБ со своей стороны в декабре 2014 года принял ряд мер по стабилизации ситуации на валютном рынке, в том числе оштрафовал спекулянтов за счет резкого подъема ключевой ставки с 10,5% до 17% годовых. Во второй половине декабря на денежном рынке ставки доходили до 30% годовых. Период экстремально высоких ставок длился недолго, но корпорации, имевшие свободные средства, в тот период обогатились. Чего нельзя сказать о заемщиках.

Для корпоративного бизнеса было важно, что банки, получившие господдержку, брали на себя обязательство наращивать кредитный портфель в отраслях из утвержденного списка на 12% в год. Для выполнения этого требования за качественными заемщиками из целевых отраслей разгорелась настоящая охота.

Важно отметить, что в 2014 году Банком России через различные инструменты на рынок была добавлена необходимая ликвидность, что в совокупности с господдержкой позволило банковской системе без фатальных последствий пережить удар 2014 года.

Кризис-2020

Кризис 2020 года — это также обвал на фондовом рынке, падение цен на биржевые товары впервые до отрицательных значений, высокая волатильность курса, отток капитала. Для банков в России 2020 год был непростым, но менее болезненным, чем кризисы прошлых лет. Докапитализации со стороны правительства не потребовалось, было достаточно временных регуляторных послаблений со стороны Банка России.

В 2020 году господдержка была нацелена не на банки, а на сохранение занятости, поддержание работоспособности предприятий из пострадавших от коронавируса отраслей и системообразующих предприятий. Хотя эффективность мер господдержки-2020 вызвала немало дискуссий, нельзя не отметить оперативность их ввода, количество запущенных программ поддержки и частоту обновления в 2020 году.

В этот раз банки стали проводниками мер правительственной поддержки через различные инструменты льготного кредитования.

Этот кризис показал, что в очередной раз под ударом оказался малый и средний бизнес. В то время как заемщики из числа крупных предприятий не без проблем, но смогли остаться на плаву.

Стратегия преодоления кризиса 2020 для банков была в ориентации на крупный корпоративный бизнес. Опыт прошлых кризисов показал, как важно не паниковать, не поддаваться инстинктам, а, трезво просчитывая разные сценарии, не останавливать работу с корпоративными клиентами ни на минуту, вести проактивный постоянный диалог с клиентами, предлагать им решения и оперативно их реализовывать. И при финансировании клиентов вдумчиво использовать предлагаемые правительством инструменты господдержки.

На примере МКБ видно, что подобная стратегия позволила не только увеличить количество крупных и действительно значковых клиентов, но и показать рекордные темпы роста всех показателей корпоративного бизнеса.

Записала Олеся Ошанина

«Прибыльность сильно отличается от банка к банку»

— регулятор —

От чего качество кредитного портфеля оказалось лучше ожиданий, а прибыль в 2020 году на удивление значительной, рассуждает директор департамента обеспечения банковского надзора Банка России АЛЕКСАНДР ДАНИЛОВ.

— В аналитических материалах ЦБ отмечается, что, вопреки опасениям, значительного ухудшения качества кредитных портфелей банков в 2020 году не произошло. Отчего?

— Нужно все же уточнить: определенное ухудшение произошло, это было неизбежно, но оно было не таким значительным, как выдвинуто на пике пандемии. Объем проблемных ссуд вырос в прошлом году в целом на 412 млрд руб., или на 7,8%, при этом корпоративных — на 2,4%, розничных — на 26,3%. Но с учетом роста самих портфелей доля проблемных ссуд в корпоративном портфеле снизилась с 11% до 10%, а в розничном — выросла умеренно, с 6,6% до 7,4%. Помогло то, что банки не прекращали кредитовать заемщиков и достаточно охотно шли на реструктуризации, в том числе благодаря нашим послаблениям. Кроме того, снизился уровень кредитных ставок на фоне мягкой денежно-кредитной политики Банка России.

— Возникли ли новые скрытые проблемы, как после кризиса 2008 года, когда, какие, при каких обстоятельствах они могут проявиться?

— Потенциальные риски связаны с большим объемом реструктуризаций с начала пандемии: реструктурированы кредиты более чем на 7 трлн руб., около 11% всего кредитного портфеля. Какую-то часть из них потребуют дополнительного резервирования по мере вызревания проблем — там, где заемщики не смогут восстановить финансовое положение и уйдут в дефолт. Однако, в том числе с учетом информации самих банков, это может затронуть до трети реструктурированных кредитов. По 10% реструктурированных кредитов уже созданы резервы, так что потенциальный объем дорезервирования консервативно можно оценить в размере до 1,4 трлн руб. Это является серьезным объемом для сектора с учетом годовой прибыли, 1,6 трлн руб. в 2020 году, и текущего запаса капитала в 5,6 трлн руб.



При этом надо понимать, что разового досоздания в таком объеме не потребуется — это будет постепенный процесс по мере проявления проблем, который займет до двух-трех лет. Также важно, что финальные потери банков по этим кредитам будут меньше, так как по части кредитов есть залоговые, которые могут быть впоследствии реализованы.

— Насколько серьезно сказались на банковской системе регуляторные послабления, введенные весной 2020 года?

— Из наиболее значимых мер можно выделить следующие. Во-первых, частичный респект макропроденциальных надбавок по потребительским и ипотечным ссудам, что высвободило 0,3 трлн руб. капитала, который банки смогли использовать в том числе на создание резервов по проблемным кредитам. Во-вторых, фиксацию валютного курса и оценки стоимости ценных бумаг для расчета нормативов — это позволило избежать

«бумажных» убытков от переоценки в период высокой волатильности весной; сейчас эта мера уже отменена, так как банки адаптировались к изменившимся рыночным условиям. И в-третьих, послабления по резервам в части реструктуризаций и кредитов заемщикам, пострадавшим из-за пандемии.

Помимо послаблений очень значительное влияние оказали принятые Банком России меры по развитию долгосрочного стимулирующего регулирования. В первую очередь это снижение риск-весов по некоторым типам кредитования, таким как заемщики инвестиционного класса, ипотека с низким риском, проектное финансирование и т. д., позволившее высвободить капитал еще на 0,8 трлн руб. В целом принятые в прошлом году регуляторные меры высвободили капитал на сумму более 1 трлн руб., что равносильно увеличению потенциала кредитования на сумму до 10 трлн руб.

— Какие послабления Банк России отменит со второго квартала 2021 года?

— Что касается выхода из режима послаблений, это важно сделать своевременно, чтобы не было эффекта привыкания и сектор был готов к новым вызовам. В этой связи мы планируем отмену льготного периода резервирования по реструктурированным кредитам в ранее обозначенный срок — до 1 апреля в части корпоративных заемщиков и до 1 июля по кредитам МСП и населению. Банки в целом к этому готовы. Плюс мы планируем частично распустить надбавки по потребительским кредитам с 1 июля, что высвободит им еще капитал и облегчит бремя по досозданию резервов. Детали будут определены в ближайших месяцах. Но глобально, как я уже отметил, запас капитала и прибыльность сектора комфортны для поглощения дополнительных потерь, так что какой-то угрозы для финансовой стабильности в связи с отменой послаблений и будущим резервированием мы не видим.

— Несмотря на кризис и рост отчислений в резервы, российские банки закончили 2020 год с прибылью, близкой к рекорду 2019 года. За счет чего этого удалось добиться?

— Банковский сектор действительно показал хороший результат в текущих макроэкономических условиях. За 2020 год сектор заработал 1,6 трлн руб., что лишь на 6% ниже прошлого года. Однако все же надо учесть, что прибыльность сильно отличается от банка к банку и, если

исключить результат отдельных крупных игроков и тех, у которых были существенные разовые расходы, прибыль сектора сократилась почти на треть, что, по нашему мнению, в большей степени отражает ситуацию.

Положительно на прибыли в основном сказало то, что банки в кризис не только не перестали кредитовать, но и нарастили портфели. В результате чистые процентные доходы выросли на 9%, а комиссионные — на 10%, в том числе за счет роста доходов по брокерским операциям из-за возросшего интереса населения к альтернативным источникам сбережений. В плюс сыграли и некоторые волатильные компоненты доходов — так, более чем в два раза выросли чистые доходы от операций с инвальной и драгоценными металлами на фоне ослабления рубля.

Еще важный момент, что, несмотря на значительное снижение ставок на фоне мягкой денежно-кредитной политики, банковская маржа практически не сократилась, снижение было в пределах 20 базисных пунктов, так как кредитные ставки снижались параллельно с депозитными.

При этом давление на прибыль ожидаемо оказало увеличение расходов на резервы на 51%, до 1,2 трлн руб. в 2020 году с 0,8 трлн руб. в 2019 году. Хотя, как я уже отмечал, ухудшение оказалось не таким значительным, как выдвинуто на пике пандемии — сказались отмена локдаунов и постепенное восстановление экономики в совокупности с мерами поддержки заемщиков.

— Каковы ожидания по прибыли на 2021 год?

— В качестве базового прогноза прибыли в 2021 году можно рассматривать диапазон 1,2–1,5 трлн руб., но многое будет зависеть от эпидемиологической и общей экономической ситуации, темпов восстановления доходов населения и компаний. Еще один фактор неопределенности — это то, как быстро будут вызревать проблемы в портфеле реструктурированных ссуд. Пока по прибыли банковского сектора по итогам первых месяцев года мы даже идем с небольшим опережением прошлогоднего результата — 373 млрд руб., что на 36 млрд руб. больше, чем за тот же период прошлого года. Но впереди отмена послаблений по резервам и постепенное вызревание портфеля реструктурированных ссуд, что может потребовать роста расходов на резервы.

Записал Петр Рушайло