

15 → В качестве примера он приводит планы группы «М.Видео — Эльдorado». Недавно совет директоров ритейлера одобрил приобретение 100% в кредитной платформе «Директ Кредит», которая является крупнейшим кредитным брокером в России и занимает 25% рынка POS-кредитования. Актив будет куплен за 1,3 млрд рублей у холдинга SFI. Реализация проекта создает новое бизнес-на-

правление в группе с потенциалом роста доли в прибыли и выручке, равным 10% и более, говорит аналитик. Однако сложность заключается в том, что условия займов для таких «нишевых» банков будут ощутимыми и на 200–300 б. п. годовых превысят стоимость кредитов в крупных организациях. Это станет преградой для активного наращивания заимствований в среднесрочном периоде.

В августе «Яндекс» заявил о намерении развивать направление BNPL (buy now pay later), то есть покупки в рассрочку с оплатой равными платежами, напоминает аналитик ФГ «Финам» Леонид Делицын. «В этом направлении работают такие западные компании, как Affirm, IPO которой открыло сезон крупных размещений этого года, шведская Klarna, австралийская AfterPay. Поэтому нашим

маркетплейсам не приходится изобретать велосипед — они просто внедряют здесь подходы, уже популярные во многих других странах», — говорит господин Делицын. Маркетплейсы вкладываются в финансовый бизнес не на квартал и не на полгода, а на весь срок своей деятельности, так что вложения в банки с их стороны полностью оправданны, убежден эксперт. ■

ПОВОРОТ В НЕПРОФИЛЬ

ИНВЕСТИЦИИ В СТОРОННИЕ ПРОЕКТЫ ПОЗВОЛЯЮТ БАНКАМ ПОВЫСИТЬ УСТОЙЧИВОСТЬ И НАРАСТИТЬ КЛИЕНТСКУЮ БАЗУ, НО ПРИ ЭТОМ ОКАЗЫВАЮТ ДАВЛЕНИЕ НА ИХ КАПИТАЛ. ЭТА ТЕНДЕНЦИЯ ВЫЗВАЛА НАСТОРОЖЕННУЮ РЕАКЦИЮ ЦЕНТРОБАНКА, КОТОРЫЙ ВЫСТУПАЕТ ЗА ОГРАНИЧЕНИЕ ВЛОЖЕНИЙ БАНКОВ В ЭКОСИСТЕМЫ.

ОЛЬГА ВЕЛИКАНОВА

Аналитики «Эксперт РА» прогнозируют, что интерес банков к вложениям в непрофильный бизнес будет расти в условиях стагнации процентных доходов. Наиболее известным примером формирования экосистемы вокруг своего основного бизнеса является Сбербанк. Кредитная организация инвестирует в такие направления, как e-commerce («Самокат», «СберМаркет»), foodtech & mobility («Ситимобил», You Drive, Delivery Club, «Кухня на районе»), развлечения (онлайн-кинотеатр Okko и другие проекты Rambler & Co, «СберЗвук»), медицина (DocDoc). Выручка всех нефинансовых сервисов группы Сбербанка в первом полугодии этого года выросла втрое и составила 74,7 млрд рублей. В масштабе бизнеса Сбербанк это пока не слишком большая величина, но ежегодно он ставит перед собой задачу наращивать свою выручку в этом сегменте на 100%. Согласно стратегии банка, к 2023 году на нефинансовые сервисы должно приходиться до 5% в чистом операционном доходе, а к 2030 году — до 20–30%.

Такая стратегия позволяет увеличить прибыль и сделать бизнес более устойчивым, пояснили в Сбербанке. «Экосистемы становятся более экономически целесообразными моделями. Это неизбежный результат технологической трансформации мира. Привычные паттерны поведения пользователей, их потребности и желания быстро меняются», — указывает представитель кредитной организации. По его словам, участие в экосистеме позволяет сокращать издержки, исключать неэффективных посредников, повышать уровень конкуренции. «Именно поэтому „Сбер“ ушел от модели классического провайдера финансовых услуг и перешел к модели экосистемы», — говорят в банке.

Второй по величине российский банк — ВТБ — также развивает экосистему, но делает ставку на партнерскую модель. «Банк выбрал путь построения „открытой“ экосистемы по принципу равноправного партнерства с другими компаниями. Мы видим возможности сделать потребление финансовых сервисов более удобным, встраивая их в приобретение товаров и услуг в смежных областях», — прокомментировали в ВТБ. Среди приоритетных направлений, которые выбрал банк, розничная торговля, электронная коммерция, интернет и медиа, телеком и связь, жилье и коммунальные услуги, транспорт и логистика.

КАПИТАЛЬНАЯ ЗАМОРОЗКА Интерес крупных банков к развитию экосистем вызвал настороженную реакцию Центрального банка (ЦБ). Регулятор высказал опасения, что непрофильные инвестиции будут давить на капитал банков. В ЦБ отметили, что оценивают вложения кредитных организаций в нефинансовые сервисы как «непродуктивные» и «замораживающие» капитал и выступили с инициативой ограничить лимиты вложений в непрофильные проекты в размере не выше 30% от капитала.

В Сбербанке пока не видят оснований для беспокойства. «В ЦБ проходят встречи с представителями банковского сообщества на тему регулирования, о результатах говорить пока преждевременно, но мы с ЦБ находимся в конструктивном диалоге и обсуждаем предложенные регулятором меры. В ходе дискуссии стремимся достичь такого компромисса, который позволит и соблюдать требования регулятора, и придерживаться стратегии, утвержденной акционерами „Сбера“. Банк России преследует разумную цель — поддержать стабильность на финансовых рынках», — комментируют в банке. Однако предлагаемые меры могут привести к негативным последствиям для всей банковской системы и экономики в целом, опасаются в кредитной организации. «Предлагаемый ЦБ лимит в 30% — в два раза более жесткий, чем лимит в 60% от капитала, предусмотренный Базельским соглашением для вложений в нефинансовые компании. По нашим расчетам, большая часть банков столкнется с необходимостью вычета из капитала. Например, в число банков, капитал которых сократится, входят преимущественно банки с развитой филиальной сетью, включая многие крупные региональные банки», — заключают в Сбербанке.

В кредитной организации также считают, что в методике Банка России предлагается «упрощенный» подход к активам, совершенно разным по уровню риска и экономической сути: вложения в экосистему, основные средства, проблемные активы и прочие. «К примеру, нефинансовые цифровые компании — это быстрорастущий бизнес, выручка и клиентская база которого растут высокими темпами год от году. Таким образом, целесообразно рассматривать методику, учитывающую большее количество аспектов активов. Тем более что у ЦБ РФ уже есть ряд инстру-

ментов», — отмечают в Сбербанке. Банк России должен учитывать, что технологические компании, развивающие финансовые сервисы, не лимитированы в своей деятельности, поэтому нельзя допустить регуляторный арбитраж в пользу тех или иных игроков, добавляют там.

ЭКОСИСТЕМНЫЕ ЗАЙГРЫВАНИЯ Аналитики считают, что в развитии экосистем необходим баланс. Финансовые власти страны уже достаточно давно критикуют участников рынка, прежде всего Сбербанк, за слишком большие, по их мнению, вложения в непрофильные активы, напоминает аналитик ФГ «Финам» Игорь Додонов. По его словам, на конец 2020 года кредитная организация инвестировала в нефинансовые сервисы 150 млрд рублей, а в ближайшие годы планирует потратить на это еще 300–350 млрд рублей. При этом ограничительные меры в этом вопросе в среднесрочной перспективе могут замедлить развитие банковского сектора, опасается аналитик. «Нефинансовые сервисы банков, вероятно, продолжат оставаться в основном убыточными в ближайшие несколько лет, однако они постепенно становятся неотъемлемой частью экосистем банков, способствуя привлечению и удержанию клиентов, и эта их роль будет только возрастать в будущем. Так что сторонам еще предстоит найти тонкий баланс в деле регулирования нефинансовых активов банков», — уверен он.

В развитии экосистем банкам важно «не заиграться», соглашается экономист Андрей Лобода. «Ведущие кредитные организации России погрузились в гонку экосистем, и давно позиционируют себя крупнейшими IT-компаниями страны. Крупнейшие банки под красивыми лозунгами скупают непрофильный и зачастую не такой уж и прибыльный бизнес за весьма впечатляющие бюджеты. С моей точки зрения, банки должны быть ближе к клиентам в части предоставления профильных услуг. Инвестировать десятки миллиардов рублей в красивые проекты, скупая сомнительные стартапы и компании с весьма немаржинальным бизнесом — не самая хорошая идея», — сетует он. По его словам, банкам стоило бы окружить себя компаниями-партнерами с правом предоставления эксклюзивных услуг клиентам того или иного банка в отдельной экосистеме.

ФИНАНСОВЫЙ ФОКУС Ряд крупных игроков не спешит следовать примеру своих конкурентов, активно строящих экосистемы. Несмотря на расширение сферы деятельности банков за последние годы, участники рынка все чаще заявляют, что видят основу стратегии развития в непрофильных услугах, поясняет финансовый директор Росбанка Екатерина Бугаева. «Мы также придерживаемся данной позиции. Хотя это не исключает партнерств с нефинансовыми компаниями с целью предоставления клиентам дополнительных бонусов», — комментирует она.

Стремление Банка России разработать подход к регулированию экосистем является движением в правильном направлении, уверена госпожа Бугаева: «На наш взгляд, банки должны заниматься в первую очередь банковской деятельностью, а не фокусироваться на вложениях в непрофильные активы. Также сейчас мы видим рост количества игроков небанковской сферы, которые хотят выйти на банковский рынок, и считаем, что на них должны распространяться те же правила, что и на банки».

Комиссионные доходы по-прежнему будут все больше и больше определять успех банковского бизнеса, ожидает старший вице-президент, управляющий Северо-Западным филиалом банка «Открытие» Михаил Иоффе. Одной из причин этого является стремительный перевод розничными клиентами своих вкладов в различные инвестиционные продукты, отмечает он. «Из-за этого банки во всех больших объемах получают комиссионные вознаграждения как агенты страховых и инвестиционных компаний. Некоторые из них при этом активно вкладывают средства и в различные нефинансовые сервисы. Вместо того, чтобы вкладывать средства в развитие рынков ценных бумаг и создание класса успешных частных инвесторов. Что, в свою очередь, позволило бы отечественным компаниям получить доступ к долгосрочным и относительно недорогим денежным ресурсам», — отмечает банкир. Стратегия создания экосистем пока еще не в полной мере прошла испытание рыночными реалиями и говорить о ее безусловной эффективности рано, указывает он, добавляя, что пока такие инвестиции в определенном смысле замораживают капитал. ■

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ БИЗНЕСА