

Review



АО «РАЙФФАЙЗЕНБАНК». ГЕНЕРАЛЬНАЯ ЛИЦЕНЗИЯ БАНКА РОССИИ № 3292 ОТ 17.02.2015

«Средний бизнес ждет высокой динамики от банка»

О грамотном формировании продуктовой линейки, сервисах и о специфике работы «рука об руку» с компаниями среднего бизнеса рассказывает руководитель управления по работе с предприятиями среднего бизнеса Райффайзенбанка **Евгений Богачев**.

— спрос —

— У Райффайзена имидж банка, который работает с крупными корпоративными клиентами. Как получилось, что вы активно начали работать в сегменте среднего бизнеса?

— Со средним бизнесом банк работает уже больше 10 лет. Однако ранее мы не делали акцента на этот сегмент. Начиная с 2015 года банк начал подстраивать процессы именно под клиентов среднего бизнеса. Специально для этого сегмента мы выработали отдельную кредитную политику. Ключевым стал 2017 год, когда мы определили важность этого сегмента для корпоративного бизнеса и наметили трехлетний план развития, которому сейчас и следуем.

— Почему все-таки этот сегмент стал важен для Райффайзенбанка?

— Во-первых, потому что этот сегмент рынка очень динамично развивается. Компании из этого сегмента показывают иную скорость развития, открывая банку новые возможности для предложения своих услуг. Второе — эти компании отличаются от представителей крупного бизнеса. И именно для этих клиентов мы можем стать «домашним банком». Это дает нам возможность работать с клиентом «рука об руку» по большому количеству продуктов. Охват продуктовой линейки у такого клиента в среднем гораздо шире, чем у крупных клиентов. Конкуренция в сегменте крупнейших компаний высокая. Я не говорю, что она в сегменте среднего бизнеса низкая. За последний год мы увидели, насколько банки оживились в этом направлении. Но когда мы говорим о конкуренции в крупном бизнесе, то это разговор зачастую о цене и объемах кредитования. Существенный прирост доли в этом сегменте в настоящее время означал бы, скорее всего, снижение доходности бизнеса для нас. А в среднем сегменте мы видим возможность увеличить нашу долю рынка.

Немаловажно, что средний бизнес — это диверсификация нашего кредитного портфеля. Диверсификация рисков: количество потенциальных клиентов существенно больше, чем в крупном бизнесе, а средний размер кредита гораздо меньше. — Считаете ли вы, что доля представителей малого и среднего

бизнеса в экономике в ближайшие годы будет расти? Например, в Европе она существенно выше, чем у нас сейчас.

— Я думаю, что у нас она еще очень не скоро будет такая, как в Европе, где в большинстве стран вклад МСП в ВВП близок или превышает 50%. Отрадно, что государство понимает важность диверсификации экономики. В конце 2018 года был принят нацпроект развития МСП на ближайшие пять лет. Цель — увеличить вклад малого и среднего бизнеса в ВВП до 32,5% к 2024 году.

— Вы сказали, что новая стратегия работы с компаниями среднего бизнеса была принята банком в 2017 году. Как за это время изменились потребности клиентов в этом сегменте?

— С точки зрения структуры запросов по продуктам потребности и предпочтения изменились не сильно. Однако существенно меняются ожидания клиентов касательно того, как быстро банк способен реализовать потребности клиента. Мы говорим о принципиально другой скорости жизни. И клиент из сегмента среднего бизнеса, учитывая, что он сам по себе очень динамичный, ждет такой же высокой динамики от банка. Ждать месяцами решения кредитного комитета никто не хочет. Клиенту важно, чтобы кредитные решения банк принимал за две-три недели максимум.

Важную роль играет доступность продуктов онлайн. Конечно, этого клиенты ждали и в 2017 году, но сейчас стало гораздо больше предложений, из которых клиент может выбирать. Поэтому сегодня банки в сегменте малого и среднего бизнеса делают ставку на максимальное упрощение всех процессов для клиентов и прогнозируемость с точки зрения сроков реализации продуктов.

— Какие продукты наиболее востребованы в этом сегменте?

— Средний бизнес — это всегда уникальный для нас клиент. В этом сегменте мы общаемся напрямую с собственниками. Собственникам очень важен контакт с банком. Важно чувствовать, что на той стороне — люди, которые понимают их бизнес и предлагают те продукты, которые им нужны. Такой клиент потенциально готов взять от банка максимум продуктов и услуг. Он не лю-



Евгений Богачев особо отмечает уникальность каждого клиента из малого и среднего бизнеса, который ждет от банка понимания и быстрых решений.

бит ходить по десятку банков и из них выбирать. Это другой подход к работе. И здесь очень важно, чтобы менеджер хорошо изучил потребности клиента и предложил именно те продукты, которые ему подходят, несут ему выгоду.

Мы сравнивали, например, какие запросы идут от клиентов из сегмента малого и микробизнеса, среднего бизнеса и разных подсегментов крупного бизнеса. Доля обращений за кредитами среди малых предприятий, к примеру, существенно ниже, чем в среднем бизнесе. Средний бизнес в большинстве своем нацелен на развитие, рост с точки зрения своего размера, проникновения в рынок. Поэтому он приходит в банк за поддержкой своего развития в соответствии со своей стратегией. Естественно, ему нужны кредиты для пополнения оборотных средств, а также инвестиций. Понятно, что я не упоминаю такие базовые сервисы, как открытие счетов, расчетно-кассовое обслуживание и т. д. Это само собой разумеется. Но кредиты — да, за ними в том или ином виде обращается 80% клиентов среднего бизнеса. Это также могут быть банковские гарантии, аккредитивы, лизинг и факторинг.

— Как меняются условия кредитования для клиентов среднего бизнеса в связи со снижением ставки ЦБ?

— Ставка ЦБ, конечно, влияет на рынок. Понятно, что после снижения ключевой ставки банки также снижают свои ставки, реагируя на сигнал регулятора. Но клиенты ориентируются не только на рыночные ставки. Важный ориентир для клиента — это условия, которые предлагают государственные программы в

рамках льготного кредитования. В одной из таких программ мы участвуем. Это программа для представителей малого и среднего бизнеса от Минэкономразвития и «Корпорации МСП», в которой клиенты, подходящие под параметры этой программы, могут получить кредит на льготных условиях — по ставке до 8,5%, причем это инвестиционные и оборотные кредиты. Государство очень внимательно уделяет тому, как банки выдают кредиты в рамках программы. Мы — активный ее участник наряду с другими банками и считаем, что 8,5% — это действительно очень выгодная для клиента ставка.

— А что касается лизинга и факторинга, насколько вырос спрос на эти продукты в сегменте малого и среднего бизнеса?

— На факторинг спрос стабилен. Он пользуется популярностью и среди наших клиентов, и это подтверждают объемы выданных средств. Мы предлагаем удобный продукт, и это подстегивает спрос. Что касается лизинга, то сейчас мы тоже очень активно развиваем этот продукт. Потому что лизинг — очень удобный и правильный инструмент для финансирования инвестиционных затрат. Ценовые условия, которые предлагает наш банк по лизингу, практически идентичны условиям для инвестиционного кредита на то же оборудование, но лизинг более эффективен и для банка, и для клиента. Речь не только о налоговых выгодах, которые несут лизинговые сделки. К примеру, в случае финансирования импортного оборудова-

ния банк берет на себя определенный объем работы по подготовке документации, связанной с оформлением импорта этого оборудования, его покупкой и т. д.

— Действительно ли объем просрочки по лизингу и факторингу в среднем ниже, чем по кредитам?

— Я не сказал бы, что просрочка зависит исключительно от продукта. В нашем банке в целом очень низкая просрочка по кредитному портфелю. Так что это не вопрос лизинга и факторинга, это вопрос подхода к оценке кредитных рисков и структурированию того или иного кредита.

— Вы говорили, что конкуренция между банками в сегменте среднего бизнеса очень высока. На что делаете ставку вы: технологии, сервис, уникальность продуктов, спектр нефинансовых услуг?

— Факторов несколько. Один из факторов — это репутация банка и история его развития в России. То, как мы поддерживаем наших клиентов, помогаем им развиваться и какой спектр продуктов мы предлагаем. Продуктовая линейка и стоимость — это второй фактор, на который клиент обращает внимание. Здесь у нас тоже все в порядке — максимально полный продуктовый ряд, очень конкурентные ценовые условия, высокий уровень сервиса. К примеру, мы — один из лучших на рынке с точки зрения валютного контроля. Все, что требуется клиенту любой индустрии, в нашем банке есть. Третий фактор — это то, что наиболее сильно отличает нас от других — гибкость и умение услышать клиента, подстроиться под его потребность в конкретный момент. Мы стараемся максимально ускорить все процессы в зависимости от типа запроса, мы считаем важным честно ориентировать клиента по срокам получения услуги. Прогнозируемость — это один из тех факторов, на который клиент всегда обращает внимание. Если мы обещали клиенту через три недели принять решение и мы это сделали — это хорошо, мы обеспечили доверие клиента. Так должен выглядеть любой бизнес, выполнять обещания — это важно. Но так же важно уметь сделать шаг, который актуален для клиента. Например, у компании возник срочный тендер, в котором ей надо участвовать. И для этого требуется ряд банковских инструментов. И срок у нас всего неделя. За такие задачи мы тоже готовы браться. Мы так настроили наши рабочие процессы, что определенное количество заявок готовы обрабатывать в исключительно сжатые сроки. И это работает без ущерба для клиента и для качества нашего кредитного портфеля.

— Расскажите о ваших зарплатных проектах для среднего бизнеса. Каковы их конкурентные преимущества?

— Мы — универсальный банк, который предлагает весь спектр продуктов для своих клиентов. А клиент — это не только его бизнес, но и его сотрудники, которым нужно платить зарплату. О том, что мы предлагаем очень хорошие условия в рамках зарплатных проектов, говорят даже наши конкуренты. И с точки зрения удобства для компании, и с точки зрения пакетных предложений, специальных ценовых условий для физлиц — сотрудников.

— В чем различия требований к продуктам для среднего бизнеса в Москве и других регионах?

— По нашим наблюдениям, нет прямой связи между конкретными регионами и требованиями. Важнее профиль клиента и его индустриальная принадлежность. Да, у региона может быть определенная индустриальная специфика. Так что здесь мы снова возвращаемся к тезису о важности правильного формирования продуктовой линейки в разрезе индустрии.

— Как удается конкурировать в регионах с банками топ-5 с мощной филиальной сетью?

— Если говорить о корпоративном бизнесе, наличие филиальной сети — это всегда плюс. А вот насколько она большая, для корпоративного клиента не так существенно. Гораздо важнее доступность онлайн-сервисов. Здесь я имею в виду онлайн-банк, и колл-центр, и мобильные приложения, сайт и прочее. И возможность клиентского менеджера быть на связи и приехать к клиенту, когда это требуется. Сегодня наши офисы присутствуют во всех федеральных округах, кроме Дальневосточного. При этом мы не гонимся за расширением сети, но развиваем свой бизнес так, чтобы быть как можно ближе к клиенту.

— Ваши цели на ближайшие три года по развитию сегмента среднего бизнеса?

— Сейчас мы находимся в середине цикла нашей трехлетней стратегии. Несмотря на то что наши цели изначально были очень амбициозными, нам удалось их достичь. Мне точно понятны цели на 2019 и 2020 годы — они утверждены акционерами. И вот как раз сейчас мы будем планировать работу еще на год вперед. Мы продолжим расти, привлекать новых клиентов, улучшать наши продукты и занимать еще более заметную позицию на рынке. Сейчас я оцениваю нашу долю в сегменте среднего бизнеса примерно в 2% рынка. Уверен, с нашей командой и возможностями это не предел.

Беседовала Мария Рыбакова

банк

Задача на два триллиона

— сделка —

В ближайшее время на банковском рынке состоится первая сделка с гарантией «ДОМ.РФ». Поручительство госкомпании позволит банку-кредитору снизить нагрузку на капитал со 100% до 20%, а также существенно увеличить объем финансирования строительной отрасли, которая с 1 июля 2019 года перешла на новые правила игры.

Полезная новинка

На сегодня для строительства жилья в стране привлечено около 4,5 трлн руб., в основном это средства дольщиков, а объем кредитов, взятых застройщиками у банков, составляет всего около 800 млрд руб. С 1 июля все новые проекты будут запускаться с использованием счетов эскроу: средства дольщиков будут зачисляться на специальные счета и передаваться застройщику после ввода многоквартирного дома в эксплуатацию, а финансирование строительства будет осуществляться за счет кредита, предоставленного банком. Это приведет к тому, что в течение 3–4 лет средства дольщиков в структуре финансирования жилищного строительства будут замещены банковскими кредитами. К концу 2024 года их объем возрастет до 6,5 трлн руб., а среднегодовые темпы роста кредитного портфеля составят около 50%.

Как сообщил директор по гарантийным продуктам «ДОМ.РФ» Антон Воронин, механизм поручительства «ДОМ.РФ» разработан в соответствии с дорожной картой по переходу строительной отрасли на проектное финансирование, утвержденной в декабре 2017 года председателем правительства РФ Дмитрием Медведевым. По кредиту с поручительством в случае банкротства застройщика «ДОМ.РФ» исполняет обязательства за заемщика по гарантированной части кредита (до 80% от суммы). Изменениями в Инструкцию Банка России 180-И, принятыми

в октябре 2018 года, риск-вес по кредитам, гарантированным «ДОМ.РФ», был снижен со 100% до 20%. Это позволяет банкамкратно нарастить объем кредитования жилищного строительства в жилищном строительстве, а банкам среднего размера — получить возможность кредитования крупных проектов комплексного развития, чего они раньше делать не могли по причине нехватки собственного капитала.

Новый продукт появился на рынке в декабре 2018 года. Сейчас готовятся пилотные сделки с рядом федеральных банков из первой десятки, в зоне интересов которых — стройки в Москве, Подмосковье, на Урале. Продукт также вызвал интерес банков, которые только планируют заняться проектным финансированием застройщиков. В середине мая были понижены требования по кредитному рейтингу к уполномоченным банкам. В результате их количество выросло с 63 до более чем 100. Конкуренция между банками за хорошие проекты от этого только вырастет. Как полагает Воронин, несмотря на то что новый продукт создавался специально для банков, в конечном счете выиграют все: и банки, и застройщики, и покупатели жилья.

Первые сделки поручительства «ДОМ.РФ» планирует закрыть уже этим летом. «Мы надеемся, что наши стандарты механизма гарантирования помогут застройщикам повысить прозрачность бизнеса, качественные подходить к инвестиционному анализу проектов и приведут к стандартизации проектного финансирования. По экспертным оценкам, в течение двух-трех ближайших лет спрос на поручительство «ДОМ.РФ» может составить 2 трлн руб.», — подчеркнул Антон Воронин.

Реакция рынка

Участники рынка по-разному приняли новый продукт. Как считает гендиректор РАСК (рейтинговое агентство строительного комплекса) Николай Алексеенко, наиболее ак-

туально поручительства «ДОМ.РФ» для средних и малых банков, для которых выполнение норматива по достаточности капитала является серьезным препятствием к росту портфеля в жилищном строительстве.

По мнению ведущего аналитика по корпоративным и суверенным рейтингам агентства «Эксперт РА» Николая Власова, гарантии помогут застройщикам получить проектное финансирование на рыночных условиях, поскольку для кредитора они являются «дополнительным щитом» при оценке рисков проекта. «Это особенно важно, когда экономические параметры проекта слабые и проект попадает во вторую-четвертую категорию качества по 590-П, что требует от банка создания дополнительных резервов и, следовательно, приводит к повышенному предложению по процентной ставке», — добавил эксперт.

На эти достоинства обратила внимание и пресс-служба ВТБ: «Гарантия „ДОМ.РФ“ покрывают до 80% потерь и позволяют значительно снизить нагрузку на капитал — с 100% до 20%. Очевидно, что данный механизм будет давать банкам экономический стимул финансирования отрасли». Однако данный механизм мало востребован. Всеми виной, как считают в госбанке, сложные механизмы получения и сопровождения гарантии, а также довольно высокая стоимость. Кроме того, «ДОМ.РФ» устанавливает свои подходы к экспертизе проектов и их мониторингу, не полагаясь на процедуры принятия и контроля рисков уполномоченными банками. По сути, для банков вводит дублирование внутренних процессов по технологиям «ДОМ.РФ», что при планируемых масштабах проектного финансирования трудноисполнимо и ресурсозатратно.

ВТБ предлагает для крупнейших уполномоченных банков упростить критерии и требования для привлечения гарантий. Еще одно пожелание — сделать поручительства солидарными и исключать условия отказа

«ДОМ.РФ» в платеже по поручительству, которые не зависят от банка-кредитора.

Новинка заинтересовала и Россельхозбанк. Его пресс-служба выделила три ее достоинства: снижение кредитного риска, нагрузка на капитал банка и резервов на возможные потери по ссудам. Вместе с тем в Россельхозбанке надеются на дополнительную доработку условий, на которых предоставляется и раскрывается поручительство АО «ДОМ.РФ».

Есть и более критичные оценки. Начальник департамента проектного и структурного финансирования Газпромбанка Александр Ушков полагает, что для устойчивых проектов, которые финансирует его банк, гарантия «ДОМ.РФ» не нужна. «У нас есть свои внутренние методики, сложившиеся за долгие годы работы в проектном финансировании. Они адаптированы для жилищных проектов, и мы не всегда согласны с требованиями, которые предъявляет „ДОМ.РФ“. Просто нам это неудобно», — говорит Александр Ушков. — Получив гарантию, мы должны готовить дополнительные отчеты, становиться под дополнительный мониторинг „ДОМ.РФ“. Это новые затраты, для нас овчинка выделки не стоит. К тому же мы еще не знаем ценообразования нового продукта. Поэтому мы пока ориентированы на то, чтобы работать без гарантий».

Добавим, что стоимость поручительства рассчитывается индивидуально для каждого проекта. Для этого госкомпания разработала модель оценки рисков. В пилотных сделках комиссия составит 1–1,5% от размера выборки по кредиту. Но, по данным «Ъ», рассматривался проект, где стоимость поручительства могла быть и менее 1%.

Планы на вырост

Большинство участников рынка благосклонно приняло новый гарантийный продукт. Как считает Николай Алексеенко, рост спроса на поручительство «ДОМ.РФ», безусловно, будет следовать за ростом банковского кре-

дитования застройщиков. Критерии, утвержденные правительством РФ, предусматривают достаточно плавный переход к новой модели: большая часть уже запущенных проектов сможет остаться в «старой» схеме. Однако по мере увеличения доли новых проектов, реализуемых через механизм эскроу, спрос на банковское финансирование, а следовательно, на поручительство «ДОМ.РФ», резко увеличится, полагает гендиректор РАСК.

По прогнозу Николая Алексеенко, скорее всего, это произойдет в начале 2020 года. Сейчас «ДОМ.РФ» тестирует другой новый инструмент, который будет всему этому способствовать — агрегатор проектного финансирования. Застройщики смогут подавать стандартизованные заявки на проектное финансирование на более раннем этапе и сразу в несколько банков, а банки без разветвленной филиальной сети получат доступ к перспективным проектам.

● АО «ДОМ.РФ» (до марта 2018 года — Агентство ипотечного жилищного кредитования; АИЖК) основано в 1997 году, в 2015 году на базе акционерного общества создан единый институт развития в жилищной сфере. 100% акций компании принадлежит государству в лице Росимущества. «ДОМ.РФ» реализует государственные инициативы, направленные на повышение качества и доступности жилья, в том числе базируется ипотеке, цивилизованной аренде и формированию комфортной городской среды. Чистая прибыль компании по МСФО за 2018 год составила 19,3 млрд руб. Ключевые задачи компании: совершенствование ипотечного рынка и рынка ипотечных ценных бумаг, содействие росту жилищного строительства, создание уполномоченного банка в сфере жилищного строительства на базе банка «ДОМ.РФ», развитие рынка цивилизованной аренды жилья, комфортной городской среды и содействие комплексному развитию территорий, мониторинг в сфере жилищного строительства.

Сергей Артемов