



О европейском кризисе и оттоке капитала из России, роли госбанков и банков региональных, внедрении норм «Базеля II» и «Базеля III», о перспективных точках роста и многом другом в интервью «Эксперт РА» рассказал председатель правления Абсолют Банка Николай СИДОРОВ.

- Абсолют Банк давно работает на российском рынке, и Вас не может не волновать вопрос конкуренции с крупнейшими государственными банками. На рынке существует мнение, что стоит ограничить занимаемую ими долю рынка, стимулируя их выход на международный уровень и тем самым увеличивая простор на внутреннем рынке для остальных банков. Разделяете ли Вы такое мнение?

- Сегодня ТОП-5 крупнейших банков - госбанки, либо квазигосударственные банки. На них в различных сегментах рынка приходится 60-70% рынка. Лидер - Сбербанк, активно набирают обороты ВТБ и Россельхозбанк. Есть факт - на рынке присутствуют банки с доминирующим положением, и их необходимо каким-то образом ограничивать, иначе мы имеем дело с неравной конкуренцией. Однако я не согласен, что госбанкам нужно снижать долю на внутреннем рынке за счет выхода на международную арену.

На мой взгляд, госбанки могли бы выступать в качестве институтов развития. Такие примеры есть - АИЖК, МСП Банк, но они не взаимодействуют с конечными потребителями; они просто представляют технологии и финансы, а работают с

клиентами уже банки. Тяжело, конечно, представить Сбербанк в роли института развития. Однако он будет приносить больше пользы государству - своему акционеру, если будут расти его социальные функции. Например, социальная ипотека. Создание специальных программ для госслужащих привело бы к формированию нового сегмента ипотечного рынка. Остальные банки самостоятельно туда не пойдут. Почему это может быть интересно основному акционеру Сбербанка - государству? Частично государство потеряет в прибыли, не получит дивиденды, однако в целом для экономики это даст импульс для развития дешевого строительства жилья. В данной ситуации госбанкам необязательно выходить на внешние рынки, достаточно создавать новые рынки внутри страны. Тем самым будет снижаться конкурентное давление госбанков на традиционные сегменты банковского рынка.

Кроме того, госбанки могли бы развиваться в тех сегментах банковского рынка, которые сегодня мало интересны другим участникам, но при этом важны для экономики в целом. Хороший пример - кредитование стартапов (на основе типовых бизнес-проектов), которое Сбербанк сейчас активно реализует. Однако сегодня доля этой поддержки крайне невелика. Что мы видим на деле? Сбербанк активизировал свою деятельность там, где наиболее жесткая конкуренция и где можно получить высокую прибыль (тот же сегмент необеспеченного потребкредитования).

Слабо верится, что, в случае частичной приватизации Сбербанка, его положение перестанет быть доминирующим. С другой стороны, выйдя из-под контроля государства, он может отказаться и от той части социальных функций, которые он несет сейчас, и тогда ситуация станет еще хуже. Раз случилось, что госбанки получили доминирующее положение, то они должны приносить пользу всему обществу в качестве институтов развития, либо выполнять дополнительные социальные функции в финансовой сфере (например, повышение финансовой грамотности населения).

- Сегодня банки с иностранным участием в капитале выступают основным источником оттока капитал из России. В связи с чем сложилась такая ситуация?

- В Европе ситуация сегодня такова: бурного проявления кризиса нет, но наблюдается ползучая рецессия, производство падает, все боятся принимать риски, текущей ликвидности много, долгосрочной - мало. Давление на капитал в европейских банках сильно возросло из-за списания долгов по Греции, Италии, Португалии. Капитала нужно больше, и его используют осторожнее. С этой точки зрения, фондирование «дочки» в России - кредитование с более высокими рисками. И поэтому европейские банки действуют с осторожностью. Я думаю, что отток капитала - это временное явление.

Через какое-то время пройдут проблемы, и снова возникнет вопрос эффективного размещения денежных средств.

- Когда тренд может быть сломлен?

- Полагаю, через два-три года. Сейчас европейским банкам нужно решить все проблемы, в том числе продать часть своих активов. Расчистка балансов может занять длительное время.

- Внешние синдицированные сделки сегодня в основном проходят с участием иностранных игроков. Есть ли перспективы того, что российские банки будут объединяться и давать какие-то крупные кредиты на большие проекты внутри страны?

- Я бы не сказал, что внутренний рынок синдицированного кредитования развит. Между иностранными игроками часто происходят синдицированные сделки, у нас - нет. В чем проблема? В доверии банков друг другу. Есть ведущий участник, который проводит кредитный анализ, готовит документацию, а другие под него подстраиваются. А для этого необходимо доверие, которого между нашими банками пока мало. Но рынок постепенно созреет для этого.

- Поговорим о сегменте торгового финансирования. Он интересен в том числе в русле вступления России в ВТО. Определенное позитивное влияние на рынок должно оказать и создание в России экспортного кредитного агентства (ЭСКАР). Как Вы оцениваете перспективы данного рынка?

- Я не ожидаю бурного роста именно внешнеторгового финансирования. Конечно, этот рынок будет развиваться. Вступление в ВТО должно увеличить торговый оборот. Вопрос: как к этому процессу адаптируются банки? Торговое финансирование хорошо работает, когда есть банки, которым доверяют, тогда через доверие связываются интересы покупателя и продавца, находящиеся часто в разных странах. Сейчас наблюдается тренд на открытие представительств зарубежных компаний здесь, в России, поэтому потребность во внешнеторговом финансировании снижается (то есть это уже не трансграничные сделки). Банковские услуги сдвигаются в сторону гарантий,

а не аккредитивов. Я полагаю, будет больше сделок между российскими компаниями, хотя аккредитивы тоже будут присутствовать. Не будет необходимости в двух банках. Один банк будет знать и покупателя, и продавца. Будет достаточно «склеить» торговлю гарантией.

Что нужно банку, чтобы обслуживать внешнеторговые потоки? Банк должен быть известен и прозрачен, иметь кредитные рейтинги, важно наличие открытых лимитов со стороны иностранных контрагентов, команда первоклассных специалистов. В моем понимании, международное торговое финансирование интересно десяткам банков, которые могут позволить себе это делать. Другое дело, что данная вид операций не супердоходный: нужно понимать, окупятся ли инвестиции.

Чем хорошо торговое финансирование? Всегда есть поток, который ты финансируешь. Ты можешь контролировать товарный или денежный поток своих клиентов, поэтому комфортно себя чувствуешь. Плюс - комиссионный доход. Я вижу это как бизнес для средних, крупных и крупнейших банков, хотя туда может войти любой банк при наличии вышеуказанных условий.

- Сейчас расширяется сфера применения внешних рейтингов в российском законодательстве, в том числе в русле «Базель II». Бурные дискуссии идут вокруг поправок в части использования повышенных коэффициентов для высокорискованных для ЦБ бизнесов (110-я инструкция). Как вы считаете, они своевременны, правильно сформулированы? Или ЦБ слишком жестко подходит к определенным операциям, сдерживая развитие отдельных сегментов банковского рынка?

- Действия Банка России понять можно. С одной стороны, регулятор в кризис помог банкам выстоять, при этом даже заработав. В процентном отношении в кризис «умерло» немного банков. Но выяснилось, что было несколько крупных банков, у которых с качеством активов было не все так хорошо, как они демонстрировали в своей отчетности. К тому же на рынке присутствовал ряд мелких банков, активы которых числились лишь номинально, а реально они были выведены. Это и послужило драйвером для Банка России к ужесточению регулирования. ЦБ сейчас решает вопрос, каким образом структурировать активы так, чтобы изначально нереальные активы требовали больше капитала.

Я считаю, что стратегически ЦБ делает правильные вещи. Через воздействие на банки произойдет влияние на экономику. Банкам, которые работают с более рискованными и менее прозрачными заемщиками, понадобится больше капитала. И тогда любой банк сможет повлиять на заемщиков, чтобы они иначе структурировали свою деятельность. Рано или поздно банки начнут это учитывать в своей процентной ставке. Конечным заемщикам будет выгоднее вести свою деятельность так, чтобы под их кредиты банкам не нужно было создавать повышенные требования к капиталу. И я думаю, что определенных успехов в улучшении банковских активов по системе Банк России в итоге добьется.

- Насколько наши банки сегодня готовы к внедрению «Базеля III», в том числе и в сравнении с европейскими банками?

- Не будем российский банковский сектор сравнивать с европейским. У нас средний возраст банков 20 лет, там - 200 лет. Они гораздо больше внимания уделяли этому ранее, поэтому находятся впереди нас по многим показателям, в том числе и по готовности к внедрению «Базеля III».

«Базель» подразумевает математические модели, поскольку работает на больших цифрах. Если говорить о кредитных рисках, в России есть много банков, где количество заемщиков невелико. Им применять «Базель» не стоит. Это не тот инструмент для управления капиталом, который им нужен.

Вопрос должен быть таким: банкам какого уровня наиболее целесообразно применять этот инструмент? Это банки, которые уже стандартизируют свою деятельность, у которых бизнес является большим в исчислении количества клиентов? Для них «Базель» необходим. Если банк из второй или третьей сотни, который хорошо знает своих клиентов, то стоимость внедрения даже «Базель II» может превысить экономию от правильной аллокации капитала. Но даже в ТОП-100 к внедрению готова только половина банков. Среди них - «дочки» иностранных банков.

Собственникам и регуляторам надо понять, как пользоваться «Базелем». Тогда будут очевидны все плюсы и минусы, тогда вырастет и персонал, который сможет правильно внедрять и использовать «Базель». Специалистов по внедрению сегодня очень немного на рынке. Человек всего два года поработал с «Базелем», и его перекупают как знатока. Риск-менеджер нашего банка, например, работает по профессии уже 20 лет. Разница

есть: два года и 20 лет?

Важно не отчитаться, что мы быстро внедрили «Базель II» или «Базель III». Этого мало. Банковская система должна быть стабильна. Нам дают деньги, мы их должны вернуть. Банковская система отчасти бюрократическая система в хорошем смысле: есть правила и процедуры, дающие уверенность в том, что, отдав деньги, ты их получишь, плюс еще проценты. Это не IT- или страховая компания, у нас эволюция исчисляется годами. За три года мы можем перейти на следующий уровень.

- Вы упомянули, что не для всех российских банков «Базель II» применим. Возможно, нам следует идти по пути США (они не стали делать его обязательным для всех)?

- Да, я согласен с таким подходом. Но слово за регулятором. Те банки, которые используют «Базель II», лучше понимают риски, к ним должны быть одни требования по капиталу, к остальным - другие. В чем конечный итог? Чтобы хватило капитала на покрытие убытков.

- А каково ваше отношение к планам по увеличению размера минимального капитала банков?

- Сейчас минимум - 180 млн. руб. Надо ли повышать планку? Я считаю, что нужно исходить из потребностей экономики. Речь здесь идет, прежде всего, о региональных банках. В отдельных регионах значимость местных банков очень высока, поэтому я бы не вводил какие-то административные меры, которые фактически ставили бы крест на существовании таких небольших банков. Если мы хотим развивать производственный сектор, то нужно понимать, что он будет развиваться не в пределах третьего транспортного кольца, а в регионах, и обслуживать начинающий бизнес нужно будет в регионах, и там необходимо строить банковскую систему.

Региональные банки имеют свои преимущества. Топ-менеджмент таких банков зачастую лично знает своих клиентов, поэтому способен быстро принимать решения. Федеральные банки все делают по стандартам и согласно процедурам и потому часто отказывают заемщикам. А региональные банки где-то могут пойти на уступки. Если ЦБ

хочет как-то ограничить риски региональных банков, наилучшее решение - ограничить их поле деятельности. Вероятность того, что банк, 20 лет успешно развивавшийся в одном регионе, через один-два года после открытия офиса в новом регионе станет там успешным, очень мала. Ведь в этом новом регионе уже есть такой же местный банк. Чтобы развиваться на всю страну, нужен тотальный контроль всех операций, требуются хорошие специалисты, бизнес соответствующих объемов, что автоматически приводит к необходимости увеличения капитала.

- Говоря о социальных функциях Сбербанка, вы упомянули повышении финансовой грамотности. Готовы ли частные банки сегодня вкладываться в такие программы?

- Я считаю, что средние частные банки этим активно занимаются. Мы как универсальный банк, который нацелен на стратегию долгосрочных отношений с клиентами, стараемся не продать продукт, а предложить финансовое решение. Происходит некое обсуждение с клиентом его потребностей, в ходе которого он повышает свой уровень финансовой грамотности.

Например, приходит человек и говорит: у меня 100 тыс. рублей, я хочу их разместить на депозит, какая у вас самая лучшая ставка? Мы, со своей стороны, задаем ему вопросы. А для чего разместить? На год положить или больше? Накопить для взноса на ипотеку или автомобиль? Просто сохранить от инфляции? Если выстраиваешь беседу с клиентом, начинаешь понимать цель, выбираешь для клиента наилучшую стратегию. Происходит одновременно и финансовое «взращивание» клиента.

Еще пример, мы запустили торговое финансирование в 2003-2004 годах. Тогда мы проводили в разных городах конференции и семинары и рассказывали об экономических выгодах торгового финансирования по сравнению с кредитом. Клиентам это было интересно, они переоформляли договоры, приносили необходимые документы, заранее согласовывали с банком контракты. Тем самым клиенты становились грамотнее.

Можно персонал воспитывать так, чтобы он давал клиентам именно финансовое решение их проблем, а не максимальную ставку. Банки, ориентированные на решение клиентских проблем, имеют лояльную клиентскую базу. В корпоративном сегменте у нас случаются ситуации, когда к нам приходят наши клиенты с просьбой о каком-либо редком продукте, и если мы вынуждены им отказать, то советуем, в какой банк им

следует обратиться. Так, мы не теряем клиента. Он понимает, что не получил услугу у нас, но он получил финансовое решение в другом месте по нашей рекомендации. И в следующий раз он приходит опять к нам. Это необходимо для банка и развития бизнеса.

- А какие планы в отношении сегмента МСБ?

- Обслуживание малого и среднего бизнеса - сегмент, который претерпел максимальную трансформацию в нашем понимании за последние три-четыре года. Ранее мы рассматривали малый и средний бизнес как максимально высокодоходный с точки зрения кредитования (для нашего банка, поскольку у нас не было потребкредитования). Мы работали по программе ЕБРР, и в кризис там была относительно высокая просрочка. Но с 2009 года мы перезапустили это кредитование, и сейчас просрочка составляет менее 1%.

Мы решили, что хотим работать с компаниями из сегмента МСБ, прежде всего, в качестве расчетного банка, зарабатывая на комиссиях и кредитуя более качественных клиентов. В результате с 2008 года наши пассивы от МСБ выросли с 2 млрд до 7 млрд руб., кредитный портфель сократился вдвое, а комиссионный доход вырос более, чем в 4 раза. Увеличивая наши пассивы, мы зарабатываем больше на комиссиях.

- Какие точки роста Абсолют Банк видит для своего бизнеса в ближайшие один-два года?

- Мы остаемся универсальным банком: работаем и в ритейле, и в МСБ, и в корпорате. Но в каждом сегменте мы сфокусированы на определенных клиентских группах. Например, в ритейле это класс средний и выше среднего. И своим клиентам мы хотим предоставлять все необходимые им финансовые услуги.

Например, мы всегда были сильны в ипотеке и автокредитовании, но нам не хватало необеспеченных кредитов. Мы запускаем их в III квартале. Есть проект кредитных карт (идет «пилот»). У нас был ранее подобный продукт, но сегодня мы его вывели на другой технологический уровень. Задача такова - наш клиент может получить от нас практически все продукты в сфере кредитования, кроме кредитования брокерских операций.

Теперь об управлении пассивами. У многих наших клиентов возникает потребность в приумножении имеющихся средств. Мы предлагаем широкую линейку продуктов: накопительно-сберегательные счета, депозиты до двух лет. Если клиенту интересны инвестиции от трех лет, то мы рекомендуем вкладываться в ценные бумаги, покупая наши ОФБУ. У нас четыре банковских фонда, с разными инвестиционными стратегиями, отвечающие потребностям наших клиентов. ОФБУ аккумулируют средства клиентов и вкладывают их в такие инструменты как облигации, драгоценные металлы, акции крупнейших российских компаний.

В III квартале этого года мы предложим нашим клиентам обезличенные металлические счета. На более долгосрочную перспективу можно порекомендовать накопительное страхование жизни.

В сфере ежедневного банкинга мы хотим более кардинальных изменений - чтобы нас воспринимали удобным расчетный банк. Мы значительно улучшили наш интернет бантинг «Абсолют On-Line», в конце прошлого года лучшего функционал стал еще шире. Такой разворот нашего банка в сторону дистанционного банковского обслуживания приведет к увеличению комиссионных доходов. В прошлом году мы запустили пакетные предложения, включающие пластиковую карту Абсолют Банка, сберегательный счет с начислением процентов, SMS-информирование. Как результат - мы наблюдаем увеличение оборотов и количества операций, проводимых через Интернет-банк. Например, за один месяц (май 2011 года) было совершено 18 тыс. операций по оплате мобильной связи и прочих услуг, а в мае 2012 года клиенты произвели более 27 тыс. операций, прирост составил около 45% за год.

Также меняется наша система продаж. Если раньше основной поток заявок шел от автодилеров и агентств, то сейчас мы развиваем еще и канал продаж через корпоративных клиентов, а также прямые продажи. У нас клиент закрепляется за конкретным менеджером.. Безусловно, мы стараемся предлагать и новые продукты клиентам в ответ на их потребности. Наша цель устанавливать взаимоотношения с клиентами на долгосрочной основе, чтобы каждый из них на протяжении жизни постоянно обращался в Абсолют Банк и получал необходимые услуги и высокий уровень сервиса.

Наш клиент - человек с умеренным аппетитом к риску и адекватной оценкой своих возможностей. Мы придерживаемся консервативной политики и это обеспечивает надежность и стабильность развития банка в будущем. Наши клиенты уверены в Абсолют Банке, который придерживается европейских стандартов обслуживания,

сохраняя при этом индивидуальность и приверженность российским традициям, в числе которых - неукоснительное исполнение своих обязательств. Прежде всего - обязательств перед нашими клиентами. Абсолют Банк - это банк для клиентов, которые ценят качество. Это наша бизнес-философия.