



Издательский дом
Коммерсантъ-Украина



ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ 2013



Торговельне фінансування – Документарні операції – Факторинг – Операції з цінними паперами



Великий державний банк – **ВЕЛИКІ МОЖЛИВОСТІ** для вашого бізнесу

АТ «УКРЕКСІМБАНК» | eximb.com



0-800-50-44-50 (цілодобово)

усі дзвінки по Україні безкоштовні, крім дзвінків з мобільних телефонів

РУСЛАН ЧЕРНЫЙ
РЕДАКТОР ПРОЕКТА «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»
И ФИНАНСОВЫХ ПРИЛОЖЕНИЙ
ИД «КОММЕРСАНТЪ-УКРАИНА»



Результаты нового исследования «50 ведущих банков Украины» удивят многих читателей и участников финансового рынка. В них отражена динамика активности кредитных учреждений в прошлом году и эффективность предоставления услуг. Большинство банков усовершенствовало свои бизнес-модели, что позволило им выйти на прибыльный уровень работы. Клиентам были предложены новые технологичные сервисы и более удобные форматы работы. Однако главной проблемой минувшего года являлся ресурсный голод, из-за которого «взлетели» процентные ставки и практически заморозилось кредитование. Выгодной ситуацией воспользовались лишь госбанки и небольшое количество других учреждений. Надеюсь, рейтинги, представленные вашему вниманию, позволят немного лучше разобраться в банковских услугах.

РУСТАМ КОЛЕСНИК
ГЛАВА НАБЛЮДАТЕЛЬНОГО СОВЕТА
КОМПАНИИ «ФИНАНСОВЫЙ КЛУБ»



Мировая банковская система проходит период оздоровления, исправляя ошибки прошлых лет. В силу этих причин иностранные банки в массовом порядке продают украинские активы. Сейчас интерес к ним проявляет разве что российский бизнес. По результатам прошлого года доля иностранного капитала в украинской банковской системе сократилась с 42% до 39,5%, и исход иностранных финучреждений продолжается. Для клиентов подобные тренды вторичны — продукты и решения, предлагаемые банками с украинским капиталом, по многим показателям превосходят предложения европейцев. Что интересно, по итогам прошлого года именно отечественные кредитные учреждения продемонстрировали наибольшую положительную динамику по основным группам показателей. При этом они идут по пути пересмотра стратегий, пытаясь занять новые ниши, и выйти из секторов, оказавшихся не столь прибыльными. Результаты некоторых стратегических решений видны уже сейчас, и банк, ранее не представлявший ту или иную услугу, оказывается в числе лидеров. Это рынок, господа.

Все есть число

Исследование «50 ведущих банков Украины» — второй ежегодный рейтинг, рассчитываемый не на основе публичных финансовых данных, а на аналитической и экспертной оценке внутренней информации банков, специально предоставленной кредитными учреждениями организаторам исследования.

РУСЛАН ГРИЦЕНКО, РУКОВОДИТЕЛЬ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ГРУППЫ ИССЛЕДОВАНИЯ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ», КАНДИДАТ ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК

В рейтинге оценивались квартальные и итоговые показатели деятельности банков за прошлый год. Первичные данные для дальнейшего расчета весовых коэффициентов были собраны путем анкетирования банков. Основными группами параметров являлись процентные ставки по привлечению и размещению средств, условия кредитования, территориальное присутствие банков, уровень используемых информационных технологий, гибкость подходов к оценке кредитных рисков и ряд других показателей, характеризующих основные направления деятельности. Указанная банками информация выборочно проверялась путем обзона контактных центров учреждений под видом потенциальных клиентов, а также анализом данных, содержащихся в публичных источниках. Особое внимание уделялось перепроверке информации, полученной от банков, вошедших в десятку лидеров в каждом тематическом рейтинге.

В основе используемой методики расчетов заложена оценка основных направлений деятельности учреждений: обслуживания юридических и физических лиц, операций с кредитными картами, различных видов кредитования физлиц и корпоративных клиентов, используемых технологий и т.п. Методика основывается на определении группы ключевых факторов для составления тематических рейтингов и определении степени влияния каждого из критериев на итоговую позицию банка. Весовые коэффициенты данных факторов вносились и утверждались членами экспертного совета. Среднеарифметические оценки экспертов легли в базовые формулы, по которым рассчитывался каждый рейтинг. Методология и порядок расчета рейтинга были утверждены членами наблюдательного совета исследования «50 ведущих компаний Украины». В состав наблюдательного совета вошли министр финансов Украины Юрий Колобов, директор Института экономики и прогнозирования НАНУ академик Валерий Геец и член парламентского комитета по вопросам европейской интеграции Петр Порошенко.

Следует отметить, что при определении положения банков в рейтингах использовалось более 120 факторов. Для каждого рейтинга принималось во внимание от 10 до 20 факторов, и только стабильно высокие показатели по всем критериям могли обеспечить банку высокую позицию в рейтинге. Например, несколько фаворитов номинации «Обслуживание юридических лиц» не вошли в десятку по причине того, что не предлагали клиентам конкурентоспособную ставку на остатки по текущим счетам.

Нынешний рейтинг носит несколько «хайтековский» характер, поскольку в нем большое преимущество получали учреждения, предоставляющие клиентам возможность полноценного обслуживания с помощью ин-

тернет-банкинга, предоставляющие услуги интернет-эквайринга, имеющие специальные приложения и адаптированные веб-сайты для мобильных устройств, предлагающие максимально широкий спектр услуг на базе платежных карт.

Многофакторность этого рейтинга направлена на информирование клиентов, использующих лишь узкий спектр предоставляемых банком услуг, о преимуществах того или иного учреждения в контексте комплексного обслуживания.

Отдельное внимание рабочей группы, работавшей над рейтингом, было уделено оценке депозитных продуктов. В прошлом году из-за «политики дорогих денег» процентные ставки по депозитам сильно возросли. Не совсем корректно было бы поощрять учреждения, предлагающие самые высокие процентные ставки, поскольку такая политика может привести к ухудшению их финансового состояния и скорее всего свидетельствует о дефиците ликвидности или неправильном управлении активами и пассивами. Поэтому банки, предлагавшие максимальные ставки по депозитам, не могли занять в рейтинге высокое место, если они не были подкреплены высоким уровнем адекватности капитала.

В общей сложности было составлено 13 тематических рейтингов, и на их основании получен консолидированный рейтинг «50 ведущих банков Украины». Помимо этого, были подсчитаны еще три рейтинга, посвященные оценке работы руководителей корпоративного и розничного направлений, а также топ-менеджеров. Итоговое место в этих трех рейтингах определялось количеством голосов, полученных менеджерами от участников рынка, и динамикой основных финансовых показателей возглавляемых ими учреждений.

Чем крупнее и устойчивее банк, тем, как правило, меньшие процентные ставки он устанавливает по депозитам. Поэтому целый ряд крупных учреждений оказались в рейтинге на более низких позициях. Ведь не каждый клиент отдаст предпочтение надежности крупного банка в ущерб доходности вклада, к тому же в случае форс-мажора депозит на сумму до 200 тыс. грн возместит Фонд гарантирования вкладов физлиц.

Следует отметить, что некоторые крупные банки, оказавшиеся на верхних позициях по критериям «территориальный охват» и «масштабы деятельности», в итоге заняли более низкие места в консолидированном рейтинге из-за практики применения к клиентам жестких штрафных санкций и отсутствия гибких подходов к оценке рисков при выдаче кредитов. К тому же многие крупные банки проигрывают по показателю соотношения количества клиентов и операционно-кассовых сотрудников, который свидетельствует о более высокой вероятности образования очередей в отделениях.

Ряд крупнейших банков снизили свои позиции в сравнении с прошлогодним рейтингом, поскольку не указали в анкетах, что предоставляют весь спектр услуг, оцениваемых в рамках исследования. По этой причине такие банки не досчитались определенного количества баллов.

В целом консолидированный рейтинг «50 ведущих банков Украины» представляет собой многофакторный анализ работы банковской системы Украины в 2012 году. Надеемся, результаты исследования содержат ценную информацию как для клиентов, так и для участников банковского рынка.

Мистецтво Персональної Елегантності

Наше зобов'язання – надати довершено скроєний одяг до вашого індивідуального характеру з тканин Zegna. Від персоналізованих костюмів до цілого гардеробу.



Ermenegildo Zegna
Su Misura

КИЇВ, вул. Володимирська, 20/1А, тел.: 044 238 64 34
ДНІПРОПЕТРОВСЬК, просп. К.Маркса, 53-А, тел.: 056 238 88 83
ОДЕСА, вул. Рішельєвська, 17 тел.: 048 711 74 24
zegna.com

ЮРИЙ КОЛОБОВ
МИНИСТР ФИНАНСОВ УКРАИНЫ



Приятно видеть, что несмотря на сложную макроэкономическую ситуацию, банковский сектор демонстрирует положительную динамику. Результаты рейтинга подтверждают активное развитие и улучшение показателей государственных банков, услуги которых становятся более качественными, а сами учреждения — более узнаваемыми. Хочу сказать огромное спасибо руководителям исследования «50 ведущих банков Украины» за профессионально выполненную работу. Результаты рейтинга стимулируют банкиров становиться лучше и оказывать качественные услуги своим клиентам. Я бы порекомендовал банкирам, которые не принимают участия в анкетировании или нечестно отвечают на вопросы организаторов проекта, пересмотреть свою позицию. Ведь предоставление таких данных является частью политики открытости, декларируемой кредитными учреждениями. А открытость банков повышает доверие к украинской финансовой системе со стороны граждан и зарубежных инвесторов.

ОБРАЩЕНИЕ К ЧИТАТЕЛЯМ ЧЛЕНОВ НАБЛЮДАТЕЛЬНОГО СОВЕТА ИССЛЕДОВАНИЯ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

ВАЛЕРИЙ ГЕЕЦ
АКАДЕМИК НАН УКРАИНЫ, ДИРЕКТОР ИНСТИТУТА
ЭКОНОМИКИ И ПРОГНОЗИРОВАНИЯ НАН УКРАИНЫ



Сейчас мировая экономика находится на этапе формирования новой модели развития. Человеческий капитал стоит в разы дороже финансового, поэтому его нужно капитализировать, чтобы он приносил прибыль. Отдельно взятой личности не под силу изменить систему экономических ценностей — нужна помощь государства. Существовавшая до сих пор модель социального государства обеспечивала прямую поддержку отдельных сфер жизни, например образования и здравоохранения. Однако она порождает в человеке пассивность, иждивенчество и слабую мотивацию к чему бы то ни было. В сложившейся ситуации более эффективным является так называемое государство развития, в котором в том числе создаются условия для реализации человеческого капитала. Банковский сектор будет активно задействован в процессе создания инновационной экономики. Однако финучреждениям придется соблюдать баланс, чтобы обеспечить тот уровень риска, который, с одной стороны, не обрушил бы всю банковскую систему, с другой — не загнал клиента в долговой тупик, а с третьей — обеспечил бы возможности для его развития. Этот треугольник будет подвижным, поэтому банкам придется постоянно искать точку равновесия.

ПЕТР ПОРОШЕНКО

ЧЛЕН ПАРЛАМЕНТСКОГО КОМИТЕТА
ПО ВОПРОСАМ ЕВРОПЕЙСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ



Формирование стабильной банковской системы возможно лишь при наличии доверия на финансовом рынке. Уверен, что инициативы, способствующие транспарентности, максимальной публичности информации и снижению рисков, приблизят всех нас к активизации и эффективности работы как банковского сектора, так и всей экономики.

Я убежден, что современные финансовые рейтинги должны быть не инструментом борьбы на рынке, а ориентирами, которые позволяют потребителям принимать взвешенные решения на основе исчерпывающей и объективной информации, а участникам — стремиться к максимальной прозрачности своей деятельности. Сегодня мы делаем шаг навстречу обновленному рынку финансовых услуг, приоритетами которого должны стать доверие, прозрачность и минимальные риски. Поэтому я приветствую продолжение работы ИД «Коммерсантъ-Украина» по подготовке рейтинга, который, надеюсь, поможет сделать этот мир проще, понятнее и безопаснее.



Porsche рекомендує **Mobil 1**

www.porsche.ua

Навіть на вершині є до чого прагнути. Нові моделі Porsche Cayenne

Потужність – до 500 к.с. Прискорення до 100 км/год – від 4,7 с.
Витрати палива – від 7,2 л на 100 км (в комбінованому режимі).



PORSCHE

Порше Центр Київ: вул. Велика Васильківська, 5 (Бесарабський квартал), тел.: +38 (044) 492-92-22, факс: +38 (044) 492-92-20 • **Порше Центр Дніпропетровськ:** Запорізьке шосе, 37д, тел.: +38 (056) 377-77-77 • **Порше Центр Одеса:** вул. Церковна, 2/4, тел.: +38 (048) 780-11-88 • **Порше Центр Харків:** вул. Клочківська, 95, тел.: +38 (057) 700-20-00 • **Порше Центр Донецьк:** пр-т Ленінський, 47д, тел.: +38 (062) 210-09-10

ТОВ «Віннер Імпорте Україна, Лтд», звертається до найближчого дилера. Штутгарт. Порше. Кайен. Мобіл.

ИТОГИ ГОДА

МАСШТАБЫ БИЗНЕСА



Область положительных значений

Прошлый год впервые за период кризиса украинская банковская система закончила с прибылью. Этому способствовала активная работа с проблемной задолженностью, в результате чего появилась возможность расформировать часть резервов. В нынешнем году банкиры намерены закрепить успех, в частности увеличить в структуре поступлений долю комиссионных доходов.

ВИКТОРИЯ РУДЕНКО

Прошлый год запомнился уходом с отечественного рынка сразу нескольких крупных иностранных банков, которые продали активы украинским бизнесменам. В январе прошлого года закрыл все отделения, кроме центрального офиса, Кредит Европа Банк, принадлежащий турецкой FI-BA через голландский Credit Europe Bank. Летом шведская SEB Group продала СЕБ Банк бизнесмену Александру Адаричу. Сейчас учреждение работает под брендом «Фидобанк». Из украинских активов у SEB Group остался СЕБ Корпоративный Банк. В декабре Александр Адарич приобрел за \$83 млн Эрсте Банк у покинувшей украинский рынок австрийской Erste Group. Сменил акционеров Фольксбанк — российский Сбербанк выкупил восемь дочерних банков австрийской группы Volksbank International, включая украинское учреждение. Вышла из бизнеса и Societe Generale: сначала

был продан розничный портфель принадлежащего группе Профин Банка, а потом французы и вовсе вышли из состава акционеров. Крупнейшей же сделкой прошлого года стала покупка Банка Форум «Смарт-холдингом» бизнесмена Вадима Новинского у немецкого Commerzbank. В результате доля иностранного капитала в украинской банковской системе сократилась, но всего на 2,4 п. п. — с 41,9% до 39,5%. Это объясняется тем, что украинские бизнесмены покупку банковских активов оформляли через офшорные компании.

В целом количественные показатели работы банковской системы в 2012 году существенно не изменились. Как и годом ранее, банковская лицензия была у 176 учреждений, из которых 175 занимались классической банковской деятельностью, а один — Родовид Банк — стал санационным. Активы банковской системы в прошлом году выросли до 1,12 трлн грн (6,5%), а уставный капитал — до 175,4 млрд грн (2,04%).

Банкиры делают акцент на качественных изменениях: им удалось улучшить качество кредитных портфелей за счет активной работы с проблемной задолженностью, уменьшить операционные расходы и увеличить комиссионные доходы. Кроме того, больше кредитных учреждений начали уделять внимание альтернативным каналам обслуживания клиентов, сокращая при этом свои филиальные сети. «Банки стали уделять больше внимания дистанционному обслуживанию, поэтому закрывали или перепрофилировали неприбыльные подразделения», — отмечает исполнительный директор Независимой ассоциации банков Украины (НАБУ) Сергей Мамедов. По данным НАБУ, к началу 2013 года в Украине насчитывалось 19 384 банковских отделений, что на 458 точек (2,3%) меньше, чем годом ранее. Участники рынка отмечают, что сокращение филиальной сети в 2011 году было большим, в том числе по причине ухода иностранных игроков. Но несколько украинских и российских банков активно наращивали свое присутствие в регионах, открывая новые точки продаж. В результате общий показатель по системе снизился незначительно.

РЭНКИНГ УКРАИНСКИХ БАНКОВ ПО РАЗМЕРУ АКТИВОВ

ИЗБАВЛЕНИЕ ОТ ГРУЗА ПРОШЛОГО
Знаковым событием прошлого года является возвращение к прибыльной деятельности — за отчетный период кредитные учреждения заработали 4,9 млрд грн. Несмотря на то что полученный результат не перекрыл убытки прошлых лет (7,7 млрд грн — в 2011 году, 13 млрд грн — в 2010-м и 38,4 млрд грн — в 2009-м), участники рынка надеются, что по итогам нынешнего года объем прибыли будет выше. Больше всех заработали ПриватБанк (1,5 млрд грн), Укргазбанк (1,1 млрд грн) и ВТБ (951,4 млн грн). Наибольшие убытки зафиксировали банк «Таврика» (–1,1 млрд грн), Сведбанк (–527,3 млн грн) и Эрсте Банк (–466,4 млн грн).

Одним из источников прибыли является снижение доли проблемной задолженности: банки активно проводили судебное и внесудебное урегулирование споров с заемщиками, продавали проблемные кредитные портфели другим участникам рынка, коллекторским и факторинговым компаниям, а также списывали безнадежную задолженность. В результате объем отчислений в резервы за год сократился до 23,4 млрд грн (–36%), в то время как в 2011-м году в резервы было перечислено 36,5 млрд грн. «Положительное влияние оказало и изменение налогового законодательства, позволившее отнести на затраты убытки от списания банками проблемных кредитов. Эта норма была принята еще в 2011 году, но активно начала использоваться только в прошлом году», — отмечает президент Украинского аналитического центра Александр Охрименко. В результате общая просроченная кредитная задолженность по банковской системе, по данным НБУ, уменьшилась почти на 7 млрд грн, а доля «проблемки» в общем объеме кредитного портфеля снизилась с 9,6% до 8,9%. «При этом соотношение нерабочих кредитов к капиталу сохранилось на уровне 25%, а норматив адекватности капитала почти вдвое превышает минимально необходимое значение», — отмечает Сергей Мамедов.

Усиленная работа с проблемной задолженностью позволила банкам расформировать часть резервов. Так, за счет этого только в ноябре государственный Укргазбанк заработал 596,5 млн грн, что больше чем за январь–октябрь (504 млн грн). Из этой суммы

лишь 40 млн грн пришлось на операционные доходы, остальная часть получена за счет расформирования резервов. Как объяснили в банке, часть заемщиков погасила просроченные долги, часть портфеля была продана, а некоторые залоги были взяты на баланс банка. В результате за месяц доля проблемных кредитов снизилась сразу на 9%. Проминвестбанку аналогичные методы позволили в IV квартале заработать 235 млн грн.

Продать кредитные портфели в прошлом году решили сразу несколько банков. В июне, нап-

РЭНКИНГ УКРАИНСКИХ БАНКОВ ПО РАЗМЕРУ ПРИБЫЛИ

№	БАНК	ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ, МЛН ГРН
1	ПРИВАТБАНК	1 532,8
2	УКРГАЗБАНК	1 100,3
3	ВТБ БАНК	951,4
4	ОЩАДБАНК	565,8
5	ИНГ БАНК УКРАИНА	552,4
6	СИТИБАНК	484,0
7	«ДОЧЕРНИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ»	410,1
8	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	408,5
9	ПУМБ	271,2
10	ОТП БАНК	261,5
11	ПРОМИНВЕСТБАНК	224,8
12	УКРЭКСИМБАНК	159,7
13	ДЕЛЬТА БАНК	97,9
14	ФИДОБАНК	91,3
15	АСТРА БАНК	78,5
16	ФОЛЬКСБАНК	66,4
17	УКРСИББАНК	65,2
18	ПИРЕУС БАНК МКБ	60,9
19	«ПИВДЕННЫЙ»	55,6
20	УНИКРЕДИТ БАНК	54,0
21	ПРОКРЕДИТ БАНК	48,1
22	УКРПРОФБАНК	48,1
23	ЭКСПРЕСС-БАНК	45,8
24	БАНК КИПРА	40,7
25	«ХРЕЩАТИК»	38,1
26	«КЛИРИНГОВЫЙ ДОМ»	38,0
27	АЛЬФА-БАНК	36,3
28	ДОЙЧЕ БАНК ДБУ	35,9
29	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	33,8
30	ВСЕУКРАИНСКИЙ БАНК РАЗВИТИЯ	29,8

ИСТОЧНИК: НБУ (НА 01.01.2013 Г.)

ример, компания «ПростоФинанс» и Профин Банк, принадлежавшие французской Societe Generale Group, продали Альфа-банку весь портфель розничных кредитов объемом более 700 млн грн и на 90% состоявший из автокредитов. Тогда же Альфа-банк купил у Дельта Банка активы Сведбанка и Укрпромбанка на 650 млн грн (займы в валюте на покупку жилья и автомобилей). А в декабре активы Альфа-банка пополнились ритейловым портфелем Проминвестбанка объемом 1,5 млрд грн, который на 80% состоял из выданных до 2008 года ипотечных займов, а также авто- и кэш-кредитов. Свою активность в Альфа-банке объясняли желанием развивать розничный сегмент. Участники рын-

ка считают, что погашения части кредитов банк добьется самостоятельно, а безнадежные займы продаст коллекторской или факторинговой компании.

СМЕНА ПРИОРИТЕТОВ
Еще одним важным направлением работы банков в прошлом году стала оптимизация структуры доходов и расходов. Сейчас основная статья поступлений — это процентные доходы, а также прибыль от операций с ценными бумагами, в том числе государственными. В 2012 году общий заработок банковской системы на 78,1% состоял из процентных поступлений. Однако стоимость ресурсов в прошлом году была высокой, что повлияло на доходы банков и существенно увеличило их процентные расходы. Ставки овернайт на межбанковском рынке в течение года доходили до 50%. Украинский индекс ставок по депозитам физлиц (UIRD), который рассчитывается на базе показателей 20 крупнейших банков по объему вкладов населения, вырос с 15,32% до 19,57% по годовым вкладам и с 14,08% до 19,73% — по трехмесячным. В результате объем срочных депозитов населения увеличился на 19,2% — до 283 млрд грн. «Депозитная гонка позволила системе пережить гривневый голод, но больно ударила по процентным расходам», — отмечает предправления банка «Финансовый партнер» Ростислав Павличенко. При этом дорогое фондирование вызвало рост ставок по кредитам до 24–30% годовых. По данным НБУ, в прошлом году объемы кредитования реального сектора экономики выросли лишь на 29 млрд грн (5%). «Прирост, по моим оценкам, на три четверти был обеспечен кредитованием госбанками государственных проектов и предприятий. Поэтому этот показатель едва ли может являться объективным индикатором», — отмечает председатель набсовета Банка Национальный кредит Андрей Онистрат.

Компенсировать высокую стоимость привлекаемых ресурсов банки могли разве что за счет выдачи высокодоходных потребительских кредитов, как правило, на небольшие суммы (до 2000 грн). «Невозвраты по таким займам сейчас составляют порядка 10%, а доходность превышает 50% годовых», — отмечает господин Онистрат. Однако активную работу в этом сегменте вели

>>

РЭНКИНГ УКРАИНСКИХ БАНКОВ ПО ПОКАЗАТЕЛЮ РАЗВЕТВЛЕННОСТИ СЕТИ ОТДЕЛЕНИЙ

№	БАНК	КОЛИЧЕСТВО НАСЕЛЕННЫХ ПУНКТОВ, В КОТОРЫХ ЕСТЬ ОТДЕЛЕНИЯ	№	БАНК	КОЛИЧЕСТВО НАСЕЛЕННЫХ ПУНКТОВ, В КОТОРЫХ ЕСТЬ ОТДЕЛЕНИЯ	№	БАНК	КОЛИЧЕСТВО НАСЕЛЕННЫХ ПУНКТОВ, В КОТОРЫХ ЕСТЬ ОТДЕЛЕНИЯ
1	ОЩАДБАНК	3491	11	«ФИНАНСЫ И КРЕДИТ»	117	21	БАНК ФОРУМ	62
2	ПРИВАТБАНК	2000*	12	ИМЭКСБАНК	111	22	ЕКАТЕРИНОСЛАВСКИЙ КОММЕРЧЕСКИЙ БАНК	62
3	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	532	13	УКРИНБАНК	81	23	ПУМБ	57
4	«НАДРА»	284	14	КРЕДОБАНК	73	24	ВТБ БАНК	55
5	УКРСИББАНК	175	15	ПРОМИНВЕСТБАНК	71	25	«ДОЧЕРНИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ»	55
6	УКРСОЦБАНК	160	16	ВИЗЙБИ БАНК	70	26	ИДЕЯ БАНК	50
7	ПРАВЭКС-БАНК	159	17	«КИЕВСКАЯ РУСЬ»	66	27	«ПИВДЕННЫЙ»	48
8	БРОКБИЗНЕСБАНК	155	18	«ХРЕЩАТИК»	65	28	МЕГАБАНК	46
9	УКРГАЗБАНК	153	19	УКРЭКСИМБАНК	64	29	АЛЬФА-БАНК	44
10	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	127	20	ОТП БАНК	64	30	ДЕЛЬТА БАНК	43

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ» * — ДАННЫЕ НА 2012 ГОД

РЭНКИНГ УКРАИНСКИХ БАНКОВ ПО ВЕЛИЧИНЕ СОБСТВЕННОГО КАПИТАЛА

№	БАНК	СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ, МЛН ГРН
1	ПРИВАТБАНК	18300,8
2	ОЩАДБАНК	18118,1
3	УКРЭКСИМБАНК	17856,2
4	УКРСОЦБАНК	7657,1
5	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	6346,0
6	ПРОМИНВЕСТБАНК	5273,4
7	ПУМБ	4214,8
8	АЛЬФА-БАНК	4099,9
9	ВТБ БАНК	4050,9
10	«НАДРА»	4029,9
11	УКРГАЗБАНК	3814,6
12	РОДОВИД БАНК	3646,9
13	ОТП БАНК	3488,3
14	«ДОЧЕРНИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ»	3100,6
15	ДЕЛЬТА БАНК	3010,3
16	БРОКБИЗНЕСБАНК	2919,1
17	УКРСИББАНК	2628,8
18	ИНГ БАНК УКРАИНА	2092,6
19	КРЕДИТПРОМБАНК	2065,9
20	«ФИНАНСОВАЯ ИНИЦИАТИВА»	1909,0
21	«ФИНАНСЫ И КРЕДИТ»	1883,5
22	«ПИВДЕННЫЙ»	1636,5
23	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	1556,8
24	БТА БАНК	1542,2
25	БАНК ФОРУМ	1475,7
26	ЭРСТЕ БАНК	1409,8
27	ПРАВЭКС-БАНК	1262,7
28	ИМЭКСБАНК	1232,1
29	ВИЭЙБИ БАНК	1200,0
30	АСТРА БАНК	1145,3

ИСТОЧНИК: НБУ (НА 01.01.2013 Г.)

далеко не все кредитные учреждения. В результате по итогам года размер чистого процентного дохода сократился на 8%. Снизить зависимость от стоимости ресурсной базы можно за счет увеличения доли комиссионных доходов (в 2012 году составили 14,1% от общего заработка банковской системы). Увеличить комиссионные доходы банки могут, например, за счет повышения тарифов на расчетно-кассовое обслуживание и расширения каналов приема платежей. Значительную часть комиссионных доходов также обеспечивает торговый эквайринг. Еще одной тенденцией прошлого года стала переориентация банков с процентных на комиссионные доходы. Правда, пока это больше заметно в банках, активно выдающих потребительские кредиты. В целом в прошлом году чистый комиссионный доход по банковской системе увеличился на 17%. Больше всех на комиссиях заработали ПриватБанк (3,8 млрд грн), Дельта Банк (1,7 млрд грн), Райффайзен Банк Аваль (1,6 млрд грн), Ощадбанк (1,3 млрд грн) и Укрсоцбанк (781 млн грн).

Нынешний уровень комиссионных доходов украинской банковской системы пока ниже среднемирового, где этот показатель составляет порядка 30%. Увеличить поступления можно, предлагая отдельным группам клиентов платные карточные продукты. И некоторые банки начали внедрять пакетное обслуживание. Раньше данное явление была распространено в премиум-сегменте, теперь же пакеты услуг предлагаются и на базе платежных карт уровня Classic. «Положительно влияют на рынок и инициативы регулятора по развитию специальных



ПОСЛЕ ТРЕХ ЛЕТ УБЫТОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УКРАИНСКАЯ БАНКОВСКАЯ СИСТЕМА НАКОНЕЦ ЗАВЕРШИЛА ГОД С ПРИБЫЛЬЮ

платежных инструментов. Это ведет к повышению уровня безналичных расчетов, что позволяет банкам больше зарабатывать на комиссиях», — говорит Сергей Мамедов.

В прошлом году сразу несколько банков, в том числе государственный Ощадбанк, стали больше внимания уделять торговому эквайрингу: с появлением бесконтактных технологий этот сегмент претерпел существенные изменения. Знаковым для банковской системы участники рынка называют принятый в прошлом году закон о реформировании платежной системы. «Фактически он будет способствовать радикальному изменению рынка: в результате лет через десять традиционные банковские отделения могут исчезнуть, а обслуживание клиентов будет происходить посредством интернет-банкинга и виртуальных отделений», — полагает Александр Охрименко. Эксперт также отмечает, что отдельная категория банков в прошлом году делала ставку на операции на валютном рынке. «Привлекая валютные депозиты, они направляли их не на выдачу кредитов, а запускали валютные свопы или осуществляли неторговые валютные операции. Некоторые банки до 40% своих активов формировали за счет свопов», — отмечает господин Охрименко.

НОВЫЕ ВЫЗОВЫ

Участники рынка отмечают, что прибыль, полученную банковской системой по итогам прошлого года, вряд ли можно считать фактором окончательного оздоровления. «Три года убыточной деятельности говорят скорее о том, что система, наконец, начала восстанавливаться после кризисного 2008 года», — отмечает Андрей Онистрат.

РЭНКИНГ УКРАИНСКИХ БАНКОВ ПО КОЛИЧЕСТВУ ОТДЕЛЕНИЙ

№	БАНК	КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ
1	ОЩАДБАНК	5 824
2	ПРИВАТБАНК	3 394
3	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	830
4	УКРСИББАНК	667
5	«НАДРА»	492
6	ИМЭКСБАНК	460
7	УКРСОЦБАНК	378
8	БРОКБИЗНЕСБАНК	367
9	«ФИНАНСЫ И КРЕДИТ»	306
10	ПРАВЭКС-БАНК	259
11	УКРГАЗБАНК	233
12	ЕКАТЕРИНОСЛАВСКИЙ КОММЕРЧЕСКИЙ БАНК	212
13	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	209
14	УКРИНБАНК	201
15	МЕГАБАНК	185
15	КРЕДИТПРОМБАНК	171
17	«ПИВДЕННЫЙ»	162
18	«ДОЧЕРНИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ»	160
19	ПУМБ	159
20	ОТП БАНК	150
21	«ХРЕЩАТИК»	145
22	ДЕЛЬТА БАНК	134
23	ВИЭЙБИ БАНК	130
24	КРЕДОБАНК	130
25	«КИЕВСКАЯ РУСЬ»	129
26	УКРЭКСИМБАНК	125
27	ВТБ БАНК	125
28	БАНК ФОРУМ	105
29	ЭРСТЕ БАНК	101
30	ПРОМИНВЕСТБАНК	98

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

С последствиями кризиса банки будут разбираться еще не один год. «Одна из основных проблем — непогашенная внешняя задолженность», — отмечает Ростислав Павличенко. По данным НБУ, за девять месяцев 2012 года украинские банки погасили внешних долгов на \$2,6 млрд, сократив общий долг до \$22,6 млрд. Помимо работы с проблемной задолженностью, актуальной задачей является повышение эффективности работы, в частности за счет сокращения сети отделений и активного продвижения альтернативных каналов обслуживания.

Однако главная задача банковской системы — увеличение объемов кредитования экономики. «Ключевыми отраслями останутся агропромышленный комплекс, химическая отрасль, а также добывающие предприятия. Возможно оживление и в строительной отрасли», — считает Сергей Мамедов.

При этом финансирование экономики будет происходить не только посредством классического кредитования: альтернативой могут стать факторинговые услуги. «За последние четыре года предприятия, включая госкомпании, накопили огромное количество долгов, как перед банками, так и друг перед другом. Перекредитоваться они не могут, в том числе и потому что далеко не каждый банк готов кредитовать предприятие с финансовыми проблемами. На мой взгляд, в этой ситуации факторинг может стать своего рода спасательным кругом», — считает Ростислав Павличенко.

Участники рынка также отмечают, что в нынешнем году иностранные кредитные учреждения продолжат уходить с украинского рынка. «Доля банков с европейским капиталом до конца года может сократиться вдвое — с 20% до 10%», — прогнозирует господин Павличенко. Продать свои дочерние структуры в Украине планируют практически все иностранные группы, но не все готовы, уходя из страны, фиксировать огромные убытки. «Последствия ухода иностранцев в первую очередь будут заключаться в оттоке из страны денежных ресурсов и, как следствие, сокращении кредитного портфеля», — резюмирует Андрей Онистрат.



XF XJ XK

ПОВНИЙ ПРИВІД. ІСТИННИЙ JAGUAR.

Сніг, лід, дощ зі снігом, чи град. Ніщо не погасить драйверський дух Ягуар. Представляємо новий Інстинктивний Повний Привід, що створений для подолання всіх несподіванок погоди на вашому шляху, забезпечуючи вам безпеку, комфорт та контроль. А компресорний V6 видасть всю потужність та динаміку, яку ви очікуєте від автомобілів, що настільки ж живі, як і ви.

WWW.JAGUAR.UA/AWD



HOW ALIVE ARE YOU?

* ТОВ "Віннер Автомобілів".
"Хай елайв ар ю?" – "Наскільки ти живий?". Ягуар Ікс Еф, Ікс Джей, Ікс Кей.



АВТОСАЛОН JAGUAR «ЯГУАР УКРАЇНА»
м. Київ, вул. І. Федорова, 4, тел.: +380 (44) 494 21 25-29

АВТОСАЛОН JAGUAR LAND ROVER "АЕЛІТА ПРЕМІУМ"
Дніпропетровськ, пр. ім Газ. "Правда", 34-Б, тел. +38 (056) 371 56 96

50 ведущих банков Украины

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ В 2013 ГОДУ	МЕСТО В РЕЙТИНГЕ В 2012 ГОДУ	МЕСТО ПО РАЗМЕРУ АКТИВОВ В РЕЙТИНГЕ НБУ	БАНК	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ	КОЛИЧЕСТВО НОМИНАЦИЙ, В КОТОРЫХ БАНК ПРИНЯЛ УЧАСТИЕ	ИТОГОВЫЙ БАЛЛ В РЕЙТИНГЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»	ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ И МАСШТАБ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (НА 01.01.2013)						КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ
							КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ	КОЛИЧЕСТВО СОБСТВЕННЫХ БАНКОМАТОВ	РАЗМЕР УСТАВНОГО КАПИТАЛА, МЛН ГРН	ОБЪЕМ ВЫДАННЫХ КРЕДИТОВ, МЛН ГРН	ОБЪЕМ СРЕДСТВ, ПРИВЛЕЧЕННЫХ У ЮРИДИЧЕСКИХ И ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ, МЛН ГРН	ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ (УБЫТОК), МЛН ГРН	
1	2	9	ПУМБ	СЕРГЕЙ ЧЕРНЕНКО	12	6 199	159	881	3294,5	17000,1	17464,7	271,2	ул. Университетская, 2а, г. Донецк, 83001; тел.: (062) 332-45-00, факс: (062) 332-47-00; www.pumb.ua
2	4	3	ОЩАДБАНК	СЕРГЕЙ ПОДРЕЗОВ	12	6 161	5824	1571	15537,9	51186,6	39399,1	565,8	ул. Госпитальная, 12г, г. Киев, 01001; тел.: (044) 363-01-33, факс: (044) 247-85-68; www.oschadnybank.com
3	8	13	АЛЬФА-БАНК	ВИКТОРИЯ МИХАЙЛЕ	13	6 007	94	274	4639,1	17211,2	14376,4	36,3	ул. Десятинная, 4/6, г. Киев, 01001; тел.: (044) 490-46-00, факс: (044)490-46-01, www.alfabank.com.ua
4	16	8	ДЕЛЬТА БАНК	ЕЛЕНА ПОПОВА	12	6 003	134	127	2327,0	18021,4	17198,3	97,9	ул. Щорса, 36б, г. Киев, 01133; тел.: (044) 428-95-95, (044) 391-51-01; www.deltabank.com.ua
5	1	1	ПРИВАТБАНК	АЛЕКСАНДР ДУБИЛЕТ	11	5 978	3 394	13 791	14897,6	113725,7	106342,2	1 532,80	ул. Набережная Победы, 50, г. Днепро-петровск, 49094; тел.: (056) 716-10-00, факс: (056) 716-12-71; www.privatbank.ua
6	3	6	УКРСОЦБАНК	БОРИС ТИМОНЬКИН	12	5 973	378	1156	1814,5	23688,9	18370,5	8,1	ул. Ковпака, 29, г. Киев, 03150; тел.: (044) 230-32-99, (044) 2303203, факс: (044) 529-13-07; www.unicredit.com.ua
7	7	7	ВТБ БАНК	ВАДИМ ПУШКАРЕВ	13	5 950	125	449	5415,8	23531,7	12120,2	951,4	б-р Шевченко / ул. Пушкинская, 8/26, г. Киев, 01004; тел.: (044) 590-46-91, (044) 239-35-39; www.vtb.com.ua
8	10	11	«ДОЧЕРНИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ»	ИГОРЬ ЮШКО	12	5 902	160	290	3392,5	20134,8	13280,4	410,1	ул. Владимирская, 46, г. Киев, 01034; тел.: (044) 354-15-15, факс: (044) 247-45-45; www.sbrf.com.ua
9	14	15	УКРГАЗБАНК	СЕРГЕЙ МАМЕДОВ	11	5 855	233	574	10000,0	8675,1	7023,6	1 100,30	ул. Б. Васильковская, 39, г. Киев, 01004; тел./факс: (044) 494-46-50, (044) 239-28-08; www.ukrgasbank.com
10	15	2	УКРЭКСИМБАНК	ВИТАЛИЙ БЕЛОУС	12	5 783	125	774	16446,8	40421,8	44840,8	159,7	ул. Антоновича, 127, г. Киев, 03150; тел. (044) 247-89-48, (044) 226-27-45; www.eximb.com
11	12	12	УКРСИББАНК	ФИЛИПП ЖОАНЬЕ	12	5 730	667	1690	1774,3	15309,6	17312,9	65,2	ул. Андреевская, 2/12, г. Киев, 04070; тел.: 0-800-505-800; www.ukrsibbank.com
12	21	19	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	ЕВГЕНИЯ ЧЕМЕРИС	13	5 671	209	349	1050,0	9467,2	9777,9	408,5	ул. Пушкинская, 42/4, г. Киев, 01004, тел.: (044) 393-76-37, (044) 581-07-86; www.credit-agricole.com.ua
13	26	26	«ХРЕЩАТИК»	ДМИТРИЙ ГРИДЖУК	12	5 539	145	306	828,8	4491,5	5768,9	38,1	ул. Крещатик, 8а, г. Киев, 01001; тел.: (044) 490-25-00, (044) 490-52-30; www.xbank.com.ua
14	5	4	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	ВЛАДИМИР ЛАВРЕНЧУК	6	5 515	830	2930	3002,6	26071,1	27804,2	33,8	ул. Лескова, 9, г. Киев, 01011; тел.: (044) 490-88-88, (044) 490-89-87; www.aval.ua
15	6	16	ОТП БАНК	ТАМАШ ХАК-КОВАЧ	12	5 505	150	163	2868,2	14644,0	8966,3	261,5	ул. Жилинская, 43, г. Киев, 01601; тел.: (044) 490-05-00, факс: (044) 490-05-01; otpbank.com.ua
16	20	14	«ФИНАНСЫ И КРЕДИТ»	ВЛАДИМИР ХЛЫВНЮК	12	5 483	306	459	2100,0	18426,9	12252,8	3,2	ул. Артема, 60, г. Киев, 04050; тел.: (044) 495-29-07, (044) 490-68-71; www.fcbank.com.ua
17	-	23	«ПИВДЕННЫЙ»	ЛЮДМИЛА ХУДИЯШ	11	5 331	162	274	956,9	7162,1	6243,7	55,6	ул. Краснова, 6/1, г. Одесса, 65059; тел.: (0482) 30-70-30; www.bank.com.ua
18	17	27	БАНК ФОРУМ	АНДРЕЙ ЯЦУРА	13	5 136	105	290	5934,6	6598,5	5748,1	4,3	бул. Верховной Рады, 7, г. Киев, 02100; тел.: (044) 205-35-55; www.forum.ua
19	13	10	«НАДРА»	ДМИТРИЙ ЗИНКОВ	9	5 101	492	1 111	3890,4	21362,4	8740,7	1	ул. Сечевых Стрельцов, 15, г. Киев, 04053; тел.: 0-800-300-070, (044) 481-09-68; www.nadra.com.ua
20	9	17	БРОКБИЗНЕСБАНК	АЛЕКСАНДР МОРОЗОВ	10	5 016	367	700	2524,1	13870,0	12339,6	0,5	пр. Победы, 41, г. Киев, 03057; тел.: (044) 206-2-206, (044) 277-18-60; www.bankbb.com.ua
21	11	5	ПРОМИНВЕСТБАНК	ВИКТОР БАШКИРОВ	8	4 988	98	355	5298,7	29486,5	13985,9	224,8	пер. Шевченко, 12, г. Киев, 01001; тел.: (044) 201-51-20, факс: (044) 201-50-44, www.pib.com.ua
22	24	18	ВИЗІБІ БАНК	ДЕНИС МАЛЬЦЕВ	9	4 986	130	263	2348,6	7634,3	8038,5	-232,4	ул. Зоологическая, 5, г. Киев, 04119; тел.: (044) 496-33-96, факс: (044) 489-01-45; www.vab.ua
23	—	24	ИМЭКСБАНК	ЮРИЙ ГРАМАТИК	10	4 905	460	261	1140,0	7967,2	4753,6	3,3	пр. Гагарина, 12а, г. Одесса, 65039; тел. (0482) 39-29-39; www.imexbank.com.ua
24	22	28	БАНК КРЕДИТ ДНЕПР	ПАВЕЛ МАКАРОВ	11	4 893	90	130	315,0	5217,9	6208,7	1,6	ул. Писаржевского, 1а, г. Днепропет-ровск, 49600, тел.: (0562) 36-73-16, (0562) 36-73-19; www.creditdnepr.com.ua
25	23	39	УКРИНБАНК	ВЛАДИМИР КЛИМЕНКО	10	4 747	201	110	305,0	3117,2	3388,2	10,5	ул. Смирнова-Ласточкина, 10а, г. Киев, 04053; тел.: (044) 247-20-03, факс: (044) 247-21-38; www.ukrinbank.com

50 ведущих банков Украины

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ В 2013 ГОДУ	МЕСТО В РЕЙТИНГЕ В 2012 ГОДУ	МЕСТО ПО РАЗМЕРУ АКТИВОВ В РЕЙТИНГЕ НБУ	БАНК	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ	КОЛИЧЕСТВО НОМИНАЦИЙ, В КОТОРЫХ БАНК ПРИНЯЛ УЧАСТИЕ	ИТОГОВЫЙ БАЛЛ В РЕЙТИНГЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»	ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ И МАСШТАБ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (НА 01.01.2013)						КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ
							КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ	КОЛИЧЕСТВО СОБСТВЕННЫХ БАНКОМАТОВ	РАЗМЕР УСТАВНОГО КАПИТАЛА, МЛН ГРН	ОБЪЕМ ВЫДАННЫХ КРЕДИТОВ, МЛН ГРН	ОБЪЕМ СРЕДСТВ, ПРИВЛЕЧЕННЫХ У ЮРИДИЧЕСКИХ И ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ, МЛН ГРН	ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ (УБЫТОК), МЛН ГРН	
26	25	45	КРЕДОБАНК	ДМИТРИЙ КРЕПАК	12	4 715	130	324	1919,0	2204,7	2858,7	-61	ул. Сахарова, 78, г. Львов, 79026; тел.: (032) 297-23-20; www.kredobank.com.ua
27	28	33	«КИЕВСКАЯ РУСЬ»	ВИКТОР БРАТКО	11	4 708	129	110	416,1	3926,9	4126,9	0,2	ул. Хорива, 11а, г. Киев, 04071; тел.: 0-800-500-546; www.kruss.kiev.ua
28	29	52	УКРПРОФБАНК	АНДРЕЙ ЛИХОЧАС	10	4 685	48	64	500,0	2143,1	1940,4	48,1	ул. М. Расковой, 15, г. Киев, 02660; тел.: (044) 461-82-82, (044) 461-82-60; www.upb.com.ua
29	19	35	ПРАВЭКС-БАНК	ТАРАС КИРИЧЕНКО (и.о.)	11	4 591	259	328	941,9	3382,0	3101,0	-302,3	Кловский спуск, 9/2, г. Киев, 01021; тел.: (044) 521-04-33, факс: (044) 201-17-80, www.pravex.com
30	32	29	ЭРСТЕ БАНК	ПАВЕЛ ЦЕТКОВСКИЙ	11	4 551	101	114	1380,5	3590,7	2910,3	-466,4	ул. Дегтяревская, 33в, г. Киев, 03057; тел.: (044) 593-00-00, факс: (044) 585-92-97; www.erstebank.ua
31	38	46	АКТАБАНК	ИГОРЬ ШЕСТОПАЛОВ	11	4 536	39	53	400,0	1904,5	3753,3	9,8	ул. Шевченко, 53, г. Днепропетровск, 49000; тел.: (056) 790-50-90, факс: (056) 732-30-31; www.aktabank.com
32	37	58	ПИРЕУС БАНК МКБ	ВЯЧЕСЛАВ КОВАЛЬ	10	4 467	38	50	1627,8	1540,2	1022,8	60,9	ул. Ильинская, 8, г. Киев, 04070; тел.: (044) 495-88-88, (044) 537-21-91; www.piraeusbank.ua
33	31	41	МЕГАБАНК	ЕЛЕНА ЖУКОВА	9	4 429	185	102	500,0	3724,7	2799,6	2	ул. Артема, 30, г. Харьков, 61002; тел.: (057) 714-20-05, (057) 714-21-41; www.megabank.net
34	27	56	ИНДУСТРИАЛБАНК	ЛЕОНИД ГРЕБИНСКИЙ	10	4 395	55	168	607,8	1601,4	1761,2	10,4	ул. 40 лет Советской Украины, 39д, г. Запорожье, 69037; тел.: (061) 225-18-02, 225-18-32; www.industrialbank.ua
35	34	31	УНИКРЕДИТ БАНК	ФЕДЕРИКО РУССО	11	4 351	39	74	653,5	2831,4	2071,7	54	ул. Ярослав Вал, 14а, г. Киев, 01034; тел.: (044) 230-33-04, факс: (033) 272-03-57; unicreditbank.com.ua
36	—	73	ИДЕЯ БАНК	АНДРЕЙ РЯЗАНЦЕВ	10	4 343	90	25	160,0	1628,3	1658,2	8	ул. Валова, 11, г. Львов, 79008; тел.: (032) 235-09-38; www.ideabank.com.ua
37	30	50	ПЛАТИНУМ БАНК	ГРЕГОРИ КРАСНОВ	6	4 282	72	95	380,6	2728,4	2967,9	6,1	ул. Амосова 12, г. Киев, 03680; тел.: (044) 492-90-92, факс: (044) 492-90-98; www.platinumbank.com.ua
38	—	53	«КЛИРИНГОВЫЙ ДОМ»	ВИКТОРИЯ АНДРЕЕВСКАЯ	13	4 229	17	49	439,7	2142,9	2536,1	38	ул. Борисоглебская, 5а, г. Киев, 04070; тел.: (044) 593-10-30, факс.: (044) 593-10-31; www.clhs.kiev.ua
39	—	74	ФОЛЬКСБАНК	ИРИНА ПОХОДЗЯЕВА	10	4 202	48	28	420,0	1517,6	800,0	66,4	ул. Грабовского, 11, г. Львов, 79000; тел.: (032) 297-13-82, факс: (032) 297-05-83; www.volksbank.ua
40	33	54	ДИАМАНТБАНК	АЛЕКСАНДР РЫБАЛКИН	10	4 190	78	50	210,0	1998,3	2472,6	2,9	Контрактовая площадь, 10а, г. Киев, 04070; тел.: (044) 490-83-83; www.diamantbank.ua
41	—	37	ЗЛОТОБАНК	ЕЛЕНА ЯКИМЕНКО	7	4 150	50	50	352,5	4015,5	3591,0	1,2	ул. Б. Хмельницкого, 17/52, г. Киев, 01030; тел.: (044) 495-81-60, факс: (044) 495-81-61; www.zbank.com.ua
42	35	36	ПИВДЕНКОМБАНК	ИВАН ЦУПОР	9	4 141	35	16	300,0	3029,5	2930,8	7,7	ул. Глыбочицкая, 17д, г. Киев, 04050; тел.: (044) 207-90-80; www.pivdencombank.com
43	48	83	ЭНЕРГОБАНК	ЕЛЕНА МАЛИНСКАЯ	12	4 103	44	75	359,0	1251,6	1334,5	-29,4	ул. Воздвиженская, 56, г. Киев, 04071; тел.: 0-800-501-500, факс: (044) 2-777-001; www.energobank.com.ua
44	—	57	ГОРОДСКОЙ КОММЕРЧЕСКИЙ БАНК	ДМИТРИЙ ГРАБОВЕЦКИЙ	9	4 084	65	75	195,9	835,5	1596,3	3,3	ул. Соломенская, 33, г. Киев, 03141; тел./факс: (044) 207-70-00; www.citycommercebank.com
45	46	64	БАНК КИПРА	ИВАН КУЗОВКИН	8	4 048	44	40	700,6	1796,9	1020,9	40,7	ул. Урицкого, 45, г. Киев, 03035; тел.: (044) 251-12-14, факс: (044) 594-28-59; www.bankofcyprus.com.ua
46	43	32	БТА БАНК	НАТАЛИЯ СЕРГЕЕВА	9	3 968	19	41	1500,0	1225,2	1410,2	-103,6	ул. Жилинская, 75, г. Киев, 01032; тел.: 0-800-30-45-45, (044) 495-65-77; www.btabank.ua
47	—	65	БАНК РУССКИЙ СТАНДАРТ	ИГОРЬ ДОРОШЕНКО	7	3 891	49	101	183,0	2298,5	917,9	15	ул. Половецкая, 3/42, г. Киев, 04107; тел.: (044) 390-95-95; www.rsb.ua
48	80	49	АСТРА БАНК	МИХАИЛ ВЛАСЕНКО	7	3 847	23	25	1 050,0	1 078,5	618,8	78,5	пр. Героев Сталинграда, 16в, г. Киев, 04210; тел.: (044) 428-92-40, (044) 428-97-77; www.astrabank.ua
49	45	63	БАНК ИНВЕСТИЦИЙ И СБЕРЕЖЕНИЙ	ВЛАДИМИР АНТОНЮК	10	3 804	20	21	250,0	1603,8	1596,7	2,6	ул. Мельникова, 83д, г. Киев, 04119; тел.: (044) 207-70-20, факс: (044) 207-70-22; www.bisbank.com.ua
50	—	62	АКТИВ-БАНК	ИГОРЬ СОЛНЦЕВ	9	3 758	26	37	312,8	2057,6	2099,8	0,8	ул. Борисоглебская, 3, г. Киев, 04070; тел.: 0-800-501-510; www.abank.com.ua

«Бронзовая лига» ведущих банков Украины

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ» В 2013 ГОДУ	МЕСТО ПО РАЗМЕРУ АКТИВОВ В РЕЙТИНГЕ НБУ	БАНК	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ	КОЛИЧЕСТВО НОМИНАЦИЙ, В КОТОРЫХ БАНК ПРИНЯЛ УЧАСТИЕ	ИТОГОВЫЙ БАЛЛ В РЕЙТИНГЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»	ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ И МАСШТАБ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (НА 01.01.2013)						КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ
						КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ	КОЛИЧЕСТВО СОБСТВЕННЫХ БАНКОМАТОВ	РАЗМЕР УСТАВНОГО КАПИТАЛА, МЛН ГРН	ОБЪЕМ ВЫДАННЫХ КРЕДИТОВ, МЛН ГРН	ОБЪЕМ СРЕДСТВ, ПРИВЛЕЧЕННЫХ У ЮРИДИЧЕСКИХ И ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ, МЛН ГРН	ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ (УБЫТОК), МЛН ГРН	
51	72	ТАСКОМБАНК	ВЛАДИМИР ДУБЕЙ	9	3 756	23	14	220,0	1497,8	1812,2	26,2	ул. С. Петлюры, 30, г. Киев, 01032; тел.: (044) 393-25-50; факс: (044) 393-25-80; www.tascombank.com.ua
52	68	БМ БАНК	ВЛАДИМИР ЧОРНОВИЛ	10	3 712	35	51	579,7	1 880,5	1 472,7	-206,2	бул. Шевченко, 37/122, г. Киев, 01032; тел.: (044) 499-01-01; www.bmbank.com.ua
53	59	ЕВРОГАЗБАНК	БОГДАН СУЛЯТИЦКИЙ	9	3 639	17	11	230,0	996,3	1 426,4	2,6	пр-т. Московский, 16, г. Киев, 04073, тел.: (044) 536-94-88, (044) 536-94-89; www.egb.kiev.ua
54	84	БАНК ВОСТОК	ВАДИМ МОРОХОВСКИЙ	8	3 625	9	4	307,4	1 423,5	1 247,8	6,7	ул. Курсантская, 24, г. Днепропетровск, 49051; тел.: (0562) 333-401, (056) 790-34-44; www.bankvostok.com.ua
55	91	БАНК НАЦИОНАЛЬНЫЙ КРЕДИТ	ИГОРЬ КЛИМЕНКО	10	3 579	44	14	114,0	1 098,4	1 188,4	12,6	ул. Тургеневская, 52/58, г. Киев, 04053; тел.: (044) 500-06-90, факс: (044) 482-38-48; www.bnk.ua
56	100	ЮНЕКС БАНК	АЛЕКСАНДР БОНДАРЕНКО	11	3 565	36	38	292,0	978,7	895,5	0,3	ул. Почайнинская, 38, г. Киев, 04070, тел.: (044) 585-14-87, (044) 585-75-84; www.unexbank.ua
57	20	КРЕДИТПРОМБАНК	ВИТАЛИЙ МАСЮРА	0	3 560	171	404	2 635,9	10 094,0	6 024,0	-48,9	бул. Дружбы Народов, 38, г. Киев, 01014; тел.: (044) 490-27-77, факс: (044) 490-72-28; www.kreditprombank.com
58	108	«ЛЬВОВ»	ИГОРЬ ГАВРИЛЯК	9	3 508	24	20	237,9	571,9	587,8	1,8	ул. Сербская, 1 , г. Львов, 79008; тел.: 245-64-06; www.banklviv.com
59	49	АВАНТ-БАНК	ВЕНИАМИН ЛЕБЕДЕВ	7	3 495	19	4	320,0	823,5	816,1	0,4	ул. И. Клименко, 23, г. Киев, 03110, тел.: (044) 364-34-34, факс: (044) 364-34-34; www.avantbank.com.ua
60	86	«ГЛОБУС»	СЕРГЕЙ КУРИЛЕНКО	8	3 452	23	2	160,0	466,1	493,5	18,0	пер. Курневский, 19/5, г. Киев, 04073; тел.: (044) 585 71 00; факс: (044) 545-63-51; www.globusbank.com.ua
61	40	ФИДОБАНК	АЛЕКСАНДР АДАРИЧ	0	3 333	55	49	675,7	1 020,1	2 059,0	91,3	ул. Большая Васильковская, 10, г. Киев, 01601;тел (044) 238-67-67; www.fidobank.ua
62	21	ИНГ БАНК УКРАИНА	ЭРИК ВЕРСАВЕЛ	0	3 329	1	0	731,3	8 684,1	4 515,8	552,4	ул. Спасская, 30а, г. Киев, 04070, тел.: (044) 230-30-30, факс: (044) 230-30-40; www.ingbankukraine.com
63	75	ДОЙЧЕ БАНК ДБУ	КОНСТАНТИН СЕРЕГИН	0	3 323	1	0	228,7	14,8	1 832,0	35,9	ул. Лаврская, 20, г Киев, 01015, тел.: (044) 495-92-00, факс (044) 494-44-13; www.db.com/ukraine
64	70	ФОРТУНА-БАНК	АНТОНИНА МАСЛЕННИКОВА	9	3 298	6	9	215,0	1 982,5	1 685,8	4,2	ул. Боричев Ток, 35в, г. Киев, 04070, тел.: (0800) 601 - 601; www.fortuna-bank.ua
65	118	ЕКАТЕРИНОСЛАВСКИЙ КОММЕРЧЕСКИЙ БАНК	КОНСТАНТИН ВАЩЕНКО (и.о.)	6	3 099	212	0	247,5	609,4	365,9	0,5	ул. Артема, 94, г. Днепропетровск, 49069; тел / факс.: (0562) 311-302; www.ecb.com.ua
66	22	«ФИНАНСОВАЯ ИНИЦИАТИВА»	АНДРЕЙ ЦИКТОР	0	3 071	69	43	1 850,0	8 173,7	4 020,8	1,1	ул. Щорса, 7/9, г. Киев, 03150; тел.: (044) 593-60-93, факс: (044) 593-60-71; www.finbank.com.ua
67	42	ВСЕУКРАИНСКИЙ БАНК РАЗВИТИЯ	ВАЛЕНТИНА АРБУЗОВА	0	3 067	29	35	310,0	2 705,0	3 552,9	29,8	ул. В. Чорновила, 25, г. Киев, 01135; тел.: (044) 590-59-99; www.vbr-bank.com.ua
68	151	ОКСИ БАНК	АРСЕН РОМАНЮК	12	3 061	7	8	113,6	236,3	167,5	1,6	ул. Газовая, 17, г. Львов, 79058; тел.: (032) 232-37-35 факс: (032) 242-58-60; www.okcibank.com.ua
69	51	«СОЮЗ»	ВИТАЛИЙ ВАЛОВОЙ	4	3 044	6	0	336,0	2 706,6	1 721,6	2,9	ул. Суворова, 4, г. Киев, 01010; тел.: (044) 393-93-40; факс: (044) 393-93-40; www.banksoyuz.com.ua
70	137	БАНК СОФИЙСКИЙ	НИКОЛАЙ ТКАЧЕНКО	4	3 029	3	0	120,0	318,6	219,9	0,1	пр-т. Воздухофлотский, 54, г. Киев, 01351; тел.: (044) 393-13-00; www.sf-bank.com.ua
71	123	БАНК БОГУСЛАВ	ЛЮДМИЛА ЗАРЕМБА	4	3 013	8	1	180,0	408,4	418,3	4,0	ул. Нижнеюрковская, 81, г. Киев, 04080; тел.: (044) 454-01-74; www.bankboguslav.com.ua
72	149	БАНК СИЧ	ВЛАДА ШУЛЬГА	8	3 003	1	0	120,0	259,2	168,0	1,5	ул. Владимирская, 63, г. Киев, 01033; тел.: (044) 207-14-70, факс: (044) 289-37-64; www.sichbank.com.ua
73	119	АККОРДБАНК	ЗИНАИДА КОТ	10	2 999	7	8	96,4	402,7	303,0	0,4	ул. Стеценко, 6, г. Киев, 04136, тел.: (044) 538-18-54; www.accordbank.com.ua
74	148	КРЕДИТВЕСТ БАНК	АДНАН АНАЧАЛИ	6	2 992	2	4	88,0	181,2	85,0	11,2	ул. Ковпака, 17, г. Киев, 03150; тел.: (044) 569-91-09, факс: (044) 569-90-09; www.creditwest.kiev.ua
75	43	ТЕРРА БАНК	ЛЕОНИД ПЕРВАК	0	2 983	54	6	557,1	1 616,4	2 492,1	1,7	бул. Дружбы Народов, 28в, г. Киев, 01103; тел./факс: (044) 281-44-77; www.terrabank.com.ua

ULYSSE NARDIN

SINCE 1846 LE LOCLE - SUISSE



SONATA STREAMLINE

Автоматичний механізм. Запатентований мануфактурний калібр з кремнієвими технологіями та функцією будильника, що працює у форматі 24 годин зі зворотнім відліком. Титановий корпус. Керамічний безель. Стрілки, кнопки та ключ заведення виготовлені з 18-каратного рожевого золота. Також доступна версія з золотим безелем.

WWW.ULYSSE-NARDIN.COM

NOBLESSE®
ЕКСКЛЮЗИВНИЙ ДИСТРИБ'ЮТОР

Київ. Бутік «ДЕЛЮКС», Червоноармійська вул., 77;
Галерея «НОБЛЕСС», Червоноармійська вул., 114;
Галерея «НОБЛЕСС», Червоноармійська вул., 2;
Галерея «НОБЛЕСС», Сагайдачного вул., 8;
Харків. Галерея «НОБЛЕСС», Сумська вул., 73.
Донецьк. «Де Гранд», Гурова пр-т., 13.
Одеса. Галерея «НОБЛЕСС», Катерининська вул., 6;
Бутік «НОБЛЕСС», галерея «Сади Перемоги», 10 Квітня пл.
Дніпропетровськ. Галерея «НОБЛЕСС», Карла Маркса пр-т, 55.
Запоріжжя. Галерея «НОБЛЕСС», Леніна пр-т, 234.

ИТОГИ ГОДА ТОП-МЕНЕДЖМЕНТ



Смена власти

Прошлый год был весьма урожайным на кадровые перестановки в руководстве украинских банков. Наибольший интерес, по объективным причинам, вызывают изменения в составах правления кредитных учреждений, входящих в группу крупнейших и крупных по классификации НБУ. В основном логика отставок и назначений диктовалась процессом смены собственников банков, а также изменениями стратегических направлений работы финучреждений.

ВИКТОР ИВАНЕНКО

Одной из самых громких менеджерских отставок прошлого года является увольнение председателя правления ПУМБ Константина Вайсмана. По официальной версии, топ-менеджер, являющийся гражданином России, покинул банк в связи с прекращением действия контракта. На место «варяга» был назначен Сергей Черненко, до этого занимавший должность первого заместителя председателя правления банка. Осенью 2010 года, когда господин Вайсман пришел в ПУМБ, в одном из своих интервью он сообщил, что контракт подписан на пять лет. «При меньшем периоде вряд ли есть смысл говорить о достижении серьезных результатов», — отметил банкир. — Банк — это достаточно инертная организация, и на реализацию поставленных задач необходимо как минимум два-три года. В моих планах — продолжать работать в банке и по окончании этого срока, но это решать акционерам». Основными задачами господина Вайсмана было развитие розничного бизнеса ПУМБ и

присоединение Донгорбанка. В то же время примечательно, что «розничный» зампред правления банка Дмитрий Крепак уволился еще в начале прошлого года. Позже он возглавил Кредобанк, находящийся в третьей группе банков согласно классификации НБУ. Главным достижением господина Вайсмана является успешное завершение объединения двух кредитных учреждений, принадлежащих управляющей компании СКМ, — ПУМБ и Донгорбанка. В результате слияния активов ПУМБ смог значительно подняться в рейтинге. На начало нынешнего года принадлежащее Ринату Ахметову кредитное учреждение занимало по величине активов 9-е место среди украинских банков.

Примечательно, что в ПУМБ топ-менеджеры надолго не задерживаются. За последние десять лет «порулить» банком довелось ше-

сти руководителям. Новый топ-менеджер Сергей Черненко является скорее «корпоративщиком», нежели «розничником», и работает в банке с 1997 года. Он начинал с должности специалиста в центральном управлении оценки рисков. В 2005 году господин Черненко возглавил данное управление и вошел в состав правления, а с февраля 2006 по март 2008 года был членом набсовета. С сентября 2008 года он вернулся к оперативному управлению, заняв должность заместителя председателя правления ПУМБ. В апреле 2011 года Сергей Черненко стал первым заместителем председателя правления банка, а в феврале прошлого года — финансовым директором.

На этом кадровые изменения в правлении ПУМБ не закончились. В частности, с апреля прошлого года была введена новая должность исполнительного директора, которую занял Стефан Гуглиери, до этого руководивший Банком Ренессанс Капитал (также контролируется компанией СКМ). Кроме того, в конце прошлого года наблюдательный совет ПУМБ принял решение

прекратить полномочия заместителя председателя правления Дмитрия Юргенса в связи с окончанием срока действия трудового контракта. Господин Юргенс занимал должность зампреда правления с марта 2008 года и отвечал за развитие инвестиционного бизнеса.

В конце октября прошлого года председателем правления Банка Форум был назначен Андрей Яцура, до этого занимавший аналогичную должность в Юнекс Банке. Ротация на позиции «топа» является прямым следствием завершения сделки по приобретению «Смарт-холдингом» (контролируется бизнесменом Вадимом Новинским) Банка Форум у немецкого Commerzbank. Отметим также, что «Смарт-холдинг» завершает покупку еще одного украинского кредитного учреждения — БМ Банка — у российского ВТБ Банка. Бывший председатель правления Банка Форум Вадим Березовик перешел в «Смарт-холдинг» на должность директора по развитию бизнеса, но в конце февраля текущего года он ушел из холдинга. Вполне ожидаемо, что после продажи Банка Форум

>>



*А*вторське виконання



*Індивідуальне обслуговування
приватного капіталу*

Відділення «Приватний банкінг»:

м. Київ Тел.: (044) 239-35-20

м. Донецьк Тел.: (062) 334-00-15

м. Севастополь Тел.: (0692) 53-96-96

м. Дніпропетровськ Тел.: (056) 740-96-50

Private Banking

VIP-лінія: (044) 590-46-96

www.vtb.ua

ПАТ «ВТБ БАНК»
Ліцензія НБУ № 79 від 05.10.2011
Private Banking – приватне банківське обслуговування

его правление покинули все иностранные менеджеры, представлявшие Commerzbank. В то же время первым заместителем председателя правления были назначены Оксана Ломанова, член наблюдательного совета Юнекс Банка, и Александр Полищук, бывший зампред правления этого же банка. Интересно, что сейчас Банк Форум ведет судебную тяжбу с бывшим председателем правления Ярославом Колесником (занимал эту должность в 2004–2010 годах) относительно задолженности по ипотечному кредиту. Как сообщил господин Колесник, в настоящее время он находится «в переговорном процессе с банком».

В начале текущего года было объявлено об изменениях в руководящем составе еще одного кредитного учреждения, входящего в группу крупнейших,— Альфа-банка. Позиции президента и главного управляющего директора банка разделены. Александр Луканов, объединявший эти должности назначен президентом Альфа-банка, а Рушан Хвесьюк — главным управляющим директором. Должность председателя правления Альфа-банка по-прежнему остается за Викторией Михайле. Господин Хвесьюк является главным управляющим директором банковской группы «Альфа-банк». Теперь Александр Луканов сосредоточится на реализации M&A-проектов, координации работы по долговым сделкам, выстраивании долгосрочных отношений с ключевыми клиентами банка. «Ряд успешных сделок по покупке портфелей и других активов позволяет с уверенностью сказать, что мы приобрели значительную экспертизу в подобных проектах. Очевидно, что интерес к таким сделкам на рынке в нынешнем году сохранится, и мы готовы уделить им особое внимание»,— отметил господин Луканов. Как известно, в прошлом году Альфа-банк завершил несколько сделок по покупке портфелей розничных кредитов. Общая сумма приобретенных у Проминвестбанка, Дельта Банка и украинских структур французской Societe Generale пула потребительских кредитов составила почти 3 млрд грн.

Практически полностью изменился в начале нынешнего года состав правления Кредитпромбанка. Ротация топ-менеджмента обусловлена сменой собственника финучреждения — в конце 2012 года банк перешел под контроль Николая Лагуна, собственника Дельта Банка. Вместо Виктора Леонидова председателем правления Кредитпромбанка был назначен Виталий Масюра, до этого работавший первым зампредом совета директоров Дельта Банка. Заместителем главы правления Кредитпромбанка стала сестра нового собственника кредитного учреждения Антонина Лагун.

БОЛЬШАЯ РОЗНИЦА

В июне прошлого года о смене председателя правления объявили в банке «Надра», подконтрольном бизнесмену Дмитрию Фирташу. Вместо Валентины Жуковской, которая руководила финучреждением, в том числе в качестве временного администратора, с начала 2009 года, председателем правления был назначен Дмитрий Зинков. На парламентских выборах 2012 года госпожа Жуковская баллотировалась по одному из одномандатных округов Черкасской области, где были назначены переборы. Примечательно, что господин Зинков был уволен с должности председателя правления ОТП Банка всего четырьмя месяцами ранее. Следует отметить, что это едва ли не первый случай, когда банковскому менеджеру такого уровня удалось столь оперативно устроиться на новое место работы. Практика показывает, что бывшим руководителям крупных банков с иностранным капи-

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ЛУЧШИЙ ТОП-МЕНЕДЖЕР БАНКА»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	НОМИНАНТ	БАНК	ДОЛЖНОСТЬ
1	НИКОЛАЙ ЛАГУН	Дельта Банк	Председатель набсовета
2	АЛЕКСАНДР ДУБИЛЕТ	ПриватБанк	Председатель правления
3	ИГОРЬ ЮШКО	«Дочерний банк Сбербанка России»	Председатель правления
4	БОРИС ТИМОНЬКИН	Укрсоцбанк	Председатель правления
5	СЕРГЕЙ МАМЕДОВ	Укргазбанк	Председатель правления
6	ВЛАДИМИР ЛАВРЕНЧУК	Райффайзен Банк Аваль	Председатель правления
7	ГРЕГОРИ КРАСНОВ	Платинум Банк	Генеральный директор
8	ВАДИМ ПУШКАРЕВ	ВТБ Банк	Председатель правления
9	АЛЕКСАНДР ЛУКАНОВ	Альфа-банк	Президент
10	ВАЛЕНТИНА АРБУЗОВА	Всеукраинский банк развития	Председатель правления

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

По решению экспертного совета данный рейтинг рассчитывался на основе голосования представителей банков, которые приняли участие в анкетировании исследования «50 ведущих банков Украины». Номинантами стали только первые лица банков, которые чаще других упомянуты в анкетах. В номинацию не были включены заместители председателей правления и директора департаментов, ошибочно внесенные в данную графу участниками голосования. Они участвовали в зависимости от своих функциональных обязанностей в номинациях «Лучший розничный банкир» и «Лучший корпоративный банкир». Голоса за топ-менеджеров банков, кандидатуры которых были ошибочно внесены участниками анкетирования в функциональные номинации, учитывались в номинации «Лучший топ-менеджер банка». В итоге на звание лучшего топ-менеджера было номинировано 36 банкиров, включая экс-председателя Укрэксимбанка Николая Удовиченко, перешедшего на должность замглавы НБУ. Кроме общего количества голосов, при определении лучшего топ-менеджера учитывались качественные показатели деятельности возглавляемого им банка — прирост активов за год и финансовый результат учреждения. Эти критерии оказывались решающими в случае равного количества голосов.

талом тяжело возвращаться «в обойму». Достаточно упомянуть об Игоре Францкевиче (возглавлял Райффайзенбанк, ВТБ Банк и Индэкс-банк) или Ярославе Колеснике (Банк Форум).

Дмитрий Зинков, что логично, уже перекроил состав правления банка. В частности, на позицию члена правления по развитию розничного бизнеса был приглашен менеджер из России Сергей Козлов. До этого он с 2006 года работал в российских подразделениях французской группы Societe Generale. Кроме того, в правление банка «Надра» вошли бывшие топ-менеджеры Ви-ЭйБи Банка: Елена Домуз и Наталья Шелько. По словам Дмит-

рия Зинкова, собственник банка поставил перед ним задачу-минимум удержаться в десятке крупнейших банков Украины и зарабатывать «материальную» прибыль.

В марте прошлого года председателем правления ОТП Банка венгерские акционеры назначили своего соотечественника Тамаша Хак-Ковача, который с мая 2010 года занимал должность главы подразделения Центральной и Восточной Европы Commerzbank, а еще раньше возглавлял российскую «дочку» немецкого банка. По словам господина Хак-Ковача, его основная задача состоит в переориентации ОТП Банка на беззалоговое потребительское кредитование.

С ноября прошлого года председателем правления Кредит Агриколь Банка назначена Евгения Чемерис. Бывший руководитель Филипп Гидез, впрочем, остался главным менеджером группы Credit Agricole в Укра-

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ЛУЧШИЙ РОЗНИЧНЫЙ БАНКИР»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	НОМИНАНТ	БАНК	ДОЛЖНОСТЬ
1	ПИОТР КАЧМАРЕК	Альфа-банк	Директор розничного бизнеса
2	СВЕТЛАНА ЧИРВА	Дельта Банк	Заместитель председателя совета директоров
3	СВЕТЛАНА МОНАСТЫРСКАЯ	Укрэксимбанк	Заместитель председателя правления
4	НИКОЛАЙ СУГОНЯКА	ВТБ Банк	Заместитель председателя правления
5	РОБЕРТ КОССМАНН	Райффайзен Банк Аваль	Заместитель председателя правления

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ЛУЧШИЙ КОРПОРАТИВНЫЙ БАНКИР»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	НОМИНАНТ	БАНК	ДОЛЖНОСТЬ
1	ВИТАЛИЙ ЛИСОВЕНКО	Альфа-банк	Директор корпоративного бизнеса
2	АЛЕКСЕЙ ВОЛЧКОВ	ПУМБ	Заместитель председателя правления
3	ВИТАЛИЙ ФИШЕР	ВТБ Банк	Первый заместитель председателя правления
4	АНДРЕЙ РОЖОК	«Дочерний банк Сбербанка России»	Заместитель председателя правления
5	ВЛАДИСЛАВ КРАВЕЦ	Проминвестбанк	Директор по корпоративному бизнесу

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

Петенденты в номинациях «Ведущий розничный банкир» и «Ведущий корпоративный банкир» отбирались по результатам голосования представителей банков, которые приняли участие в анкетировании исследования «50 ведущих банков Украины» (в рейтинги не включались президенты и председатели правления, ошибочно внесенные в данные номинации участниками голосования. Решением экспертного совета из рейтингов также были исключены представители одного и того же банка — от такого кредитного учреждения участвовал менеджер, за которого было отдано большее количество голосов). В итоге в номинации «Ведущий розничный банкир» участвовало 30 человек, «Ведущий корпоративный банкир» — 27 менеджеров. При определении лучших банкиров в обеих номинациях, помимо общего количества голосов, учитывались качественные показатели возглавляемого менеджером функционального направления: динамика депозитного и кредитного портфелей физических или юридических лиц (в зависимости от специфики деятельности). Эти критерии оказывались решающими в случае равного количества голосов.

ине. До этого госпожа Чемерис занимала должность заместителя председателя правления Кредит Агриколь Банка. Она также известна своей активной общественной деятельностью — в частности, возглавляет один из комитетов Независимой ассоциации украинских банков. В конце прошлого года завершилась процедура слияния двух украинских банковских активов, подконтрольных группе Credit Agricole. В результате объединения на рынке появился банк с активами свыше 13 млрд грн, что позволило ему войти в топ-20 крупнейших финучреждений. Стоит также отметить, что председателем правления «КИБ Кредит Агриколь» (специализировался на обслуживании крупных корпоративных клиентов) Жак Мунье, работавший в Украине с 1999 года, был освобожден с должности в апреле прошлого года.

В конце сентября 2012 года должность председателя правления Правэкс-банка (подконтролен итальянской Intesa Sanpaolo) покинул Сергей Наумов, проработавший в этом учреждении около двух лет. Господин Наумов до сих пор находится в творческом поиске. С октября исполняющим обязанности председателя правления является Тарас Кириченко, «розничный» зампред Правэкс-банка. По словам источника в группе Intesa Sanpaolo, именно господин Кириченко скорее всего и станет полноправным председателем. Отметим, что прошлым летом правление банка покинули сразу три его члена. В частности, ушли Елена Поливанова, директор департамента риск-менеджмента, трудившаяся в учреждении с ноября 2011 года, и Анна Кучма (работала в правлении с декабря 2009 года). Уволился и Александр Алехин (член правления с ноября 2011 года), курировавший корпоративный бизнес Правэкс-банка.

Практически незамеченными широкой общественностью остались существенные изменения в правлении «Дочернего банка Сбербанка России», произошедшие в прошлом году. Правление покинули представители Москвы, в частности бывший первый зампред правления украинской «дочки» Александр Ведяхин. Время от времени в СМИ появлялись предположения, что именно господин Ведяхин, а не председатель правления Игорь Юшко, держал в своих руках нити управления банком. Кроме того, свою должность оставила Марина Быкова — заместитель председателя правления, курировавшая корпоративный бизнес. Освободившиеся позиции заняли достаточно известные банкиры. Так, зампредом по корпоративному направлению стал Андрей Рожок, до этого работавший председателем правления одесского Финбанка. Еще ранее господин Рожок руководил созданием банка «Престиж» (сейчас — Эрсте Банк). Заместителем председателя правления по розничному бизнесу стала Ирина Князева, которая занимала аналогичную должность в Укрсоцбанке до покупки этого учреждения итальянской группой UniCredit. Председателем наблюдательного совета Укрсоцбанка тогда был Игорь Юшко. К слову, в самом Укрсоцбанке также сменился руководитель розничного направления: вместо итальянца Мауро Маскио пришел болгарин Любомир Пунчев, ранее работавший в правлении болгарской «дочки» UniCredit — Bulbank. Также в сентябре прошлого года членом правления Укрсоцбанка по финансовому мониторингу был назначен Алексей Бережной, ранее занимавший аналогичную должность в НБУ. Господин Бережной руководил профильным департаментом НБУ с февраля 2003 года и заработал репутацию «прекрасного узкопрофильного специалиста».

BOUCHERON

PARIS



КОЛЕКЦІЯ QUATRE
—
Black Edition

ПЕРШИЙ ЮВЕЛІР ВАНДОМСЬКОЇ ПЛОЩІ*

КИЇВ, ВУЛ. ГОРОДЕЦЬКОГО, 10
Т. + 380 (44) 498 35 52 | www.boucheron.com

*В 1893 році Фредерік Бушерон (Frederic Boucheron), один з найвідоміших ювелірів сучасності, став першим, хто відкрив butik на Вандомській площі. БУШЕРОН ПАРИЖ. Ліцензія №379801 від 04.04.2008 р. видана Міністерством фінансів України компанії ТОВ «Лакшері Стайл». Колекція «Кятр. Блек Едішн».

Руководящая и направляющая сила

«Мы стремимся, чтобы сотрудники были объединены общей корпоративной философией, разделяли ценности банка, выполняли понятные им задачи»

ОТМЕЧАЕТ СТАНИСЛАВ ШЛАПАК, ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ УКРГАЗБАНКА

С — С какими вызовами столкнулись топ-менеджеры банков в прошлом году?

— В 2012 году ситуация в банковском секторе была сопряжена с высокой степенью неопределенности в макроэкономической сфере. Сложилось сложнопрогнозируемое положение дел на основных рынках экспортной продукции, повышалась цена газа, что оказывало девальвационное давление на курс гривны, сохранялись инфляционные риски. Акционеры Укргазбанка поставили перед менеджментом задачу повышения стоимости актива, который планируется продать. В условиях малопредсказуемой ситуации было непросто реализовать стратегию устойчивого роста, ведь мы должны расти быстрее рынка без ухудшения качества активов и максимально вернуть проблемную задолженность. Мы справились с вызовами — заработали рекордную для банка прибыль в размере 1,1 млрд грн, банк стал лидером по доходности на капитал — 36%, увеличились объемные показатели почти по всем направлениям.

— Что было сложнее: расти быстрее рынка или снизить объемы проблемной задолженности?

— К этим двум нашим стратегическим целям я бы добавил еще одну — повышение эффективности работы сети банка. Решение вопроса с «проблемкой» сопряжено со значительными усилиями — дела вязнут в судах, исполнительской службе. У нас более 5 тыс. дел находятся в судах, и было непросто вернуть крупные кредиты, в частности, выданные компаниям строительного сектора. Но процесс заключался не только во взыскании долгов. Мы проводили и реструктуризацию: заемщики находили ресурсы и погашали часть долга, а мы соглашались на пролонгацию оставшейся части с учетом совместных действий по реализации залогов.

— С помощью каких методов эффективный топ-менеджер способен удерживать хороших клиентов и привлечь новых?

— Ситуация в банковском секторе относительно стабильная, но есть негативные тенденции — например, уход иностранных банков. А у международных банков, решивших остаться на рынке, зачастую отсутствует стратегия прироста портфельных показателей. Клиенты это почувствовали и начали переходить на обслуживание в учреждения с национальным капиталом. В этой ситуации даже крупные отечественные банки испытывают трудности с ликвидностью, хотя у нас этой проблемы нет. Мы вынесли уроки из кризиса 2008 года и уделяем существенное внимание вопросу собственной ликвидности — как первичной, в кассе, так и вторичной — в ОВГЗ. В среднем у нас около 20–30% активов — в «живых» деньгах и облигациях внутреннего госзайма.

— Какие еще факторы принимаются во внимание?



СТАНИСЛАВ ШЛАПАК

Родился в 1978 году в Караганде. В 2000 году окончил Национальный университет «Острожская академия» по специальности «Экономика и предпринимательство, финансы». В 2001 году получил степень магистра банковского дела и финансов в Loughborough University (Великобритания). В 2002–2005 годах работал аналитиком в представительстве Всемирного банка в Украине, с 2005 по 2007 год — банковским специалистом в Европейском банке реконструкции и развития. В 2007 году занял должность начальника управления стратегического развития Ощадбанка. С мая по ноябрь 2008 года был вице-президентом по долговому финансированию ИК «Тройка Диалог Украина». С сентября 2009 года — зампред правления Укргазбанка, с июня 2011 года — первый заместитель главы правления.

— Мы ни на день не останавливали кредитование и не повышали ставок по выданным займам, поскольку клиенты очень чувствительны к таким вещам. Когда тяжело всем, не обязательно перекладывать нагрузку на заемщика, его риски от этого только повышаются. И это сторицей возвращается — клиенты ценят такое отношение и остаются. Немаловажным фактором является также степень надежности банка.

— Есть ли предпосылки для повторения прошлогодних показателей прибыльности и в нынешнем году?

— Летом 2011 года мы сформировали все необходимые резервы в объеме 3,8 млрд грн согласно требованиям МСФО. И хотя получили формальный убыток, у нас положительный операционный денежный поток с сентября 2011 года. Мы честно показали уровень необходимых резервов, но это —

не безнадежные займы. Мы возвращали часть задолженности и автоматически формировывали резервы. Из 1,1 млрд грн прибыли 700 млн грн получено за счет возврата активов, остальные 400 млн грн — операционная прибыль банка. В этом году мы продолжим активно работать с проблемной задолженностью.

— Как вы мотивируете сотрудников, чтобы они постоянно демонстрировали высокие показатели?

— Последние годы работы я бы сравнил со штормом, во время которого мало кто рискует поднимать паруса. Мы решили, что с нашей стороны риск будет оправданным. В прошлом году мы внесли качественные изменения в систему мотивации и бонусирования персонала, довели бизнес-планы до каждой точки продаж. Если раньше целевые задания давались областям, то теперь — каждому безбалансовому отделению: по выдаче кредитов, привлечению депозитов, денежным переводам. Нас интересуют портфельные показатели, но также важна доходность операций, продукта, отделения. Мы отслеживаем деятельность каждого отделения в онлайн-режиме и можем оценить эффективность их руководителей и продавцов. После анализа нерентабельные отделения либо закрываются, либо перемещаются в новые локации, либо меняют руководителей. У нас 250 работающих отделений, но в течение года данное количество уменьшается или увеличивается, поскольку 30–40 из них могут быть перемещены в более эффективное место. Если два года назад прибыльными были 30% подразделений сети, то сейчас — 80%.

— Менеджеры, выполняющие планы, могут рассчитывать на денежное вознаграждение?

— Основной капитал банка — сотрудники. Они общаются с клиентами, продают банковские продукты, принимают управленческие и стратегические решения. И мы стремимся, чтобы люди были объединены общей корпоративной философией, разделяли ценности банка, выполняли понятные им задачи. Мы воспитываем лидеров, поэтому наша система мотивации построена как на прямом денежном бонусировании, так и на нефинансовых аспектах — карьерном росте, конкуренции между руководителями филиалов, в том числе за лучшие бизнес-планы развития банка в областях. Люди это видят и ценят. В зависимости от объема продаж, количества привлеченных клиентов, специфики сопровождаемых бизнесов мы на ежеквартальной и ежемесячной основе бонусируем всех сотрудников во фронт-офисах.

— Какими личностными и профессиональными качествами должен обладать эффективный топ-менеджер?

— Эффективный топ-менеджер — это тот, кто умеет четко определить стратегию банка, понимает все предстоящие риски ее реализации и способен оперативно вносить коррективы, если что-то идет не так. Он должен четко понимать, какие инструменты нужны для внедрения страте-

гии, правильно мотивировать персонал и брать на себя ответственность за принятые решения.

— Есть ли существенные различия между украинскими и иностранными банкирами?

— В Украине своя специфика ведения бизнеса, работы с госорганами на всех уровнях, отношений с представителями судебной системы. Опытные менеджеры, уже поработавшие в таких условиях, могут более эффективно сопровождать проекты. При этом не следует отмечать новые идеи и подходы. Сложно однозначно ответить, кто лучше — иностранец или отечественный банкир. Лучше тот, кто в конкретных условиях способен достичь поставленных целей, используя лучшие банковские практики.

— Что вам представляется более перспективным — метод жесткого вертикального управления или широкое делегирование полномочий и ответственности?

— В крупном банке невозможно выстроить систему под авторитарного руководителя — необходимо делегирование полномочий. И хотя кредитные решения принимаются на центральном уровне, сотрудники на местах должны провести первоначальный анализ и предоставить рекомендации о целесообразности выдачи кредита. А центр уже подтверждает заявку или нет. Мы не сторонники жесткой вертикальной системы, поэтому отдаем предпочтение горизонтальной, где каждый руководитель несет ответственность за свой участок работы и принятые решения.

— Над решением каких проблем топ-менеджерам банков предстоит работать в этом году?

— На макроуровне — это неопределенность с привлечением внешних кредитов, позициями экспортеров на ключевых рынках, динамикой внутреннего производства. В финансовом секторе — нестабильность короткой ликвидности, наличие девальвационных ожиданий, процессы укрупнения банковской системы.

— Цели банка в этих условиях не меняются?

— По доходности цель остается прежней, но мы фокусируемся на умеренном росте. Планируем нарастить активы на 5%, при этом больший упор будет сделан на эффективность операций. Намечены существенные инвестиции в IT-оборудование, развитие интернет-банкинга. Не снимается с повестки дня необходимость сокращения проблемной задолженности. Кредитный портфель увеличим на 1,2 млрд грн, в том числе корпоративный сегмент — на 700 млн грн. Но в балансе он может не отразиться, поскольку компенсируется возвратом проблемных долгов.

— Каких принципов должен придерживаться эффективный топ-менеджер?

— Всегда нужно быть честным и работать прозрачно. Ведь уровень доверия к банку в конечном счете предопределяет его успех.



Vитология бізнесу



Mercedes-Benz Vito

Знижка до 10% на спеціальну серію
автомобілів 2013 року



www.mercedes-benz.ua

044 201-62-31



Mercedes-Benz

*Акція діє з 11 лютого по 31 квітня 2013 року, на спеціальну серію автомобілів 2013 року Mercedes-Benz Vito 113 Shuttle L, 113 Mixto L, 116 Shuttle L, в офіційній дилерській мережі Mercedes-Benz. Кількість автомобілів обмежена. За детальною інформацією, будь-ласка, звертайтеся до найближчого дилерського центру Mercedes-Benz.

Метод познания

«Чем чаще корпоративный менеджер встречается с клиентом, тем лучше его понимание бизнеса»

УВЕРЕН ГЕОРГИ ЗАМАНОВ, ЧЛЕН ПРАВЛЕНИЯ—ДИРЕКТОР ЦЕНТРА КОРПОРАТИВНОГО БИЗНЕСА УКРСОЦБАНКА (UNICREDIT BANK)



ГЕОРГИ ЗАМАНОВ

Родился в 1970 году в городе Стара-Загора (Болгария). В 1994 году окончил Экономический университет Софии, получив степень магистра в области экономики и финансов. Карьеру в банковской сфере начал в 1995 году с должности аналитика Национального банка Болгарии. В 2010 году был приглашен в Укрсоцбанк (UniCredit Bank) и назначен начальником департамента рисков, а с октября 2012 года возглавил центр корпоративного бизнеса. Помимо основной должности, является членом правления банка.

10–20 лет построили свой бизнес, гордятся достигнутыми результатами и делятся планами на будущее. Поэтому корпоративные менеджеры посещают производство клиентов для лучшего понимания их потребностей в финансовых инструментах (обычный кредит, аккредитивы, гарантии или векселя).

— Как вы обучаете персонал для работы с предприятиями?

— Когда группа UniCredit покупала Укрсоцбанк, приобреталась не просто лицензия или здания, а построенный бизнес. Банковское дело — это люди, которых нужно развивать, поэтому мы инвестируем в персонал. Проводится регулярное обучение, тренинги во время работы, внешние тренинги. Мы приглашаем лекторов с украинского рынка, из главного офиса, что стало постоянным процессом. Я доволен своей специализацией, а первые три года в Украине я занимался рисками. У каждого человека должна быть возможность сменить направление. Ведь банк — не производственная линия.

— Вы наблюдали случаи, когда уход менеджера из банка влечет за собой потерю крупных клиентов?

— Это часто случается, но такая практика была распространена лет пять назад. Сейчас клиент больше привязан к банку и хочет иметь долгосрочного партнера, поэтому в такой ситуации клиент чаще всего остается с нами.

— Какие секторы экономики сейчас являются наиболее привлекательными для банков?

— Стабильно развивающиеся в Украине отрасли экономики — угольная промышленность, металлургия, электроэнергетика, сельское хозяйство, пищевое производство. Развитие этих направлений никогда не останавливалось. Кризис, конечно, повлиял на них, но не так, как на застройщиков. Работа с такими компаниями очень комфортна, поскольку эти клиенты продолжают инвестировать в свое производство и имеют потребность в оборотном финансировании. В прошлом году мы сгенерировали общий кредитный портфель более чем на 9 млрд грн, включая гарантии, аккредитивы, кредитные линии. Работать с застройщиками после кризиса намного сложнее, так как в большинстве случаев им не выдаются новые кредиты, а происходит реструктуризация старых займов, и, к сожалению, имеют место судебные взыскания.

— На что ориентируется крупный клиент при выборе банка?

— На бренд, отношения с менеджером и на ставку. Если его что-то не устраивает в этом треугольнике, то клиент будет искать более подходящий банк. Стоит отметить, что если мы будем предлагать депозитную ставку в два раза меньше существующей на рынке, то никто не понесет нам деньги.

— Какие произошли изменения в продуктовой линейке для корпоративных клиентов?

— Придумать новые продукты банку очень трудно, так как банковский бизнес достаточно консервативен. Чтобы увеличить количество клиентов, нужно лучше понимать их потребности, для чего мы разрабатываем пакеты предложений, которые отвечают требованиям бизнеса клиента. Прошло время, когда предприниматель искал деньги, ориентируясь только на стоимость залога. Возросла культура кредитования, поэтому клиенты привлекают средства, которые отвечают их нуждам, а не только стоимости залога. У нас есть понимание бизнеса клиента, и мы знаем, что он собирается делать не только завтра, а через год, два, пять лет. При таком сотрудничестве клиент понимает, что мы не просто банкомат, который принимает или выдает деньги, а партнер. В корпоративном бизнесе нет массового производства, важен индивидуальный подход и полное понимание потребностей клиента.

— Как вы работаете с неплатежеспособными заемщиками?

— Сейчас это в основном застройщики и клиенты, которые инвестировали в недвижимость. У них есть планы по реструктуризации. Если же клиент не хочет ничего делать, то нужно проводить взыскание. К сожалению, есть много клиентов, которые, пользуясь кризисом, пытались не платить по кредиту и вывести залоговое имущество.

— Как вы оцениваете риски предприятия?

— У нас есть специальное подразделение, которое отвечает за риски. Если мы вообще не знаем клиента, то сначала отслеживаем его кредитную историю, затем оцениваем его финансовое положение: изучаем отчетность, наличие денежных потоков, выручки, прибыли. Потом мы смотрим на бизнес клиента и, наконец, на стоимость имущества, которое предлагается в качестве обеспечения для покрытия кредитных рисков. Украина — большая страна, но рынок не настолько велик, чтобы не отследить поведение клиента: насколько корректно он себя вел с другими банками, финансовыми учреждениями, налоговой.

— Многие украинские клиенты не обслуживаются в европейских банках, требующих раскрытия финансовой информации, что для них нежелательно. Есть ли у вас такие клиенты?

— Есть, но это не наша целевая аудитория. Такой клиент идет в украинский банк, потому что дружит с его руководством или собственником, и это совсем другая модель обслуживания. Есть клиенты, которые не хотят работать с украинскими банками, так как собственники этих учреждений не хотят зарабатывать на продуктах. Они счастливы, когда клиент не платит и можно забрать его бизнес. Наша деятельность — стандартный банковский бизнес. Нам не нужны активы клиента, мы даем ему деньги и хотим получить их обратно.

— Вы планируете наращивать клиентскую базу?

— Да, мы ожидаем, что наши кредитный и депозитный портфели в этом году вырастут примерно на 20%. Выполнение планов будет зависеть от развития украинской экономики. При официальном прогнозе роста ВВП на 3–3,5% наш бюджет увеличится соответственно. Без кредитов не может быть развития производства и экономики, а без роста экономики наш бизнес тоже не будет расти. Наша модель банкинга такова: высокотехнологичная продуктовая линейка и новая философия отношений с клиентами позволяют достичь стратегической цели корпоративного бизнеса — войти в тройку лидеров на украинском рынке до 2015 года.

Ч — Что приносит банку наибольший доход в корпоративном сегменте?

— Обычно банк зарабатывает на процентных доходах, так как специфика украинского бизнеса состоит в том, что он не привык платить комиссии. Последние десять лет процентные ставки на рынке были настолько высокими, что неразумно увеличивать их и за счет комиссий. Когда ты зарабатываешь чистый процентный доход в размере 5%, то устанавливать комиссию в 0,5% нет смысла. Но когда банк зарабатывает лишь 2%, то комиссия в 0,5% — это хороший заработок. Скорее всего в Украине сформируется ситуация, подобная европейской: процентные ставки будут падать, а комиссии — расти. Пока 95% украинского рынка — это только депозиты и кредиты. Практически отсутствуют аккредитивы, гарантии, платежи, большая часть расчетов между компаниями осуществляется наличными.

— Какой вы избрали механизм привлечения крупных заемщиков?

— В главном офисе у нас работает два департамента продаж: для крупных украинских компаний, специализирующихся в конкретных отраслях, и для больших международных компаний. Крупным заемщикам нужны суммы порядка \$50–100 млн, а большая часть банков в Украине — очень маленькие. Эти учреждения не могут выполнить такие запросы клиентов, поэтому они обслуживаются в международных банках, например у нас. В течение последних двух лет мы были лидерами по предоставлению синдицированных кредитов: их портфель в целом достиг \$1,7 млрд, в котором доля Укрсоцбанка составляет \$500 млн. Что касается международных клиентов, то у них есть положительный опыт работы с банками группы UniCredit по всему миру.

Для обслуживания средних корпоративных клиентов (предприятия с выручкой 30–600 млн грн) в банке функционирует целая сеть корпоративных центров со штатом более ста корпоративных менеджеров. Они покрывают всю Украину — от Ужгорода до Луганска (с запада на восток) и от Чернигова до Симферополя (с севера на юг).

— Расскажите, какие требования предъявляются к менеджерам, работающим с корпоративными клиентами?

— В первую очередь умение построить хорошие профессиональные отношения с клиентом. У менеджера должно быть понимание бизнеса клиента, умение услышать его потребности и предложить оптимальное решение. Чем чаще специалист встречается с клиентом, тем лучше его понимание бизнеса. Наши клиенты, которые за

SANAHUNT LUXURY CONCEPT STORE, КИЇВ, БУЛ. ГРУШЕВСЬКОГО 8/16 +38 044 270 71 27. САНАХАНТ ЛАКШЕРІ КОНЦЕПТ СТОР ТОМ ФОРД



TOM FORD

УСЛУГИ ДЛЯ ФИЗЛИЦ ДЕПОЗИТЫ



Золотые привлечения

Прошлый год стал годом вкладчика: некоторые банки предлагали по депозитам в национальной валюте до 30% годовых. Рост ставок был спровоцирован дефицитом гривневых ресурсов. Однако постепенно рынок насытился ликвидностью, и сейчас происходит постепенное снижение процентных ставок по вкладам. Банкиры стараются привлекать более дешевые и длинные ресурсы, чтобы наконец возобновить инвестиционное кредитование экономики.

ЕЛЕНА ГУБАРЬ

В течение всего прошлого года украинские банки предлагали вкладчикам привлекательные условия для размещения средств. Ставки по депозитам поднялись до уровня 2009 года, когда кредитным учреждениям нужно было вернуть в систему средства, изъятые со счетов в кризисном 2008-м. В прошлом году средняя доходность годовых гривневых вкладов, по данным Украинского индекса ставок по депозитам физических лиц (UIRD), выросла с 15,5% до 19,4%. Однако на рынке далеко не редкими были предложения даже крупных банков разместить гривну под 25–27% годовых. В результате усилия участников рынка оправдались: за 2012 год депозитный портфель физлиц вырос более чем на 58 млрд грн. Для сравнения, прирост вкладов населения в 2011 году составил всего 35 млрд грн.

Как правило, максимальные процентные ставки предлагали небольшие кредит-

ные учреждения, что позволило им в процентном соотношении обойти лидеров рынка по приросту депозитного портфеля физлиц. Если первая и вторая группа банков по классификации Национального банка (крупнейшие и крупные кредитные учреждения) увеличили объем средств населения на 19,2% и 13,6% соответственно, то средние и небольшие банки (третья и четвертая группы) — на 25,6% и 26,2%. За год больше всех средств населения привлекли ПриватБанк (+15,6 млрд грн), Дельта Банк (+5,2 млрд грн) и «Дочерний банк Сбербанка России» (+4,6 млрд грн).

За последние два года свободные средства физических лиц стали ключевым источником банковского фондирования в Украине. А главным инструментом банков в борьбе за вкладчиков остается

процентная ставка, размер которой зависит от многих факторов. «В 2012 году нехватка средств в гривне была обусловлена ожиданиями девальвации национальной валюты. Клиенты предпочитали конвертировать свои сбережения в доллары. И как следствие, в результате сокращения ликвидности банковской системы (с начала августа и до конца декабря) на рынке существенно усилилась конкуренция между участниками: в конце прошлого года активно рекламировались краткосрочные — от двух до шести месяцев — акционные новогодние депозиты с доходностью до 25–27% годовых», — вспоминает директор департамента развития розничного бизнеса Кредитно-Агроколь Банка Татьяна Шаповал.

При этом повышать стоимость привлекаемых ресурсов вынуждены были даже те учреждения, которые не ощущали острой потребности в деньгах. «Одна причина повышения ставок — недостаток ликвидности у некоторых банков, другая — необходимость приведения ставок в соответствие

с рыночными во избежание оттока имеющегося портфеля депозитов», — отмечает заместитель директора департамента розничного бизнеса Ощадбанка Владимир Москаленко. «Банки нуждаются в деньгах для того, чтобы финансировать свою деятельность — депозиты являются кровью, которая поддерживает нашу жизнь. И они, как и любой продукт, имеют свою цену. Условия рынка создали среду низкой ликвидности, что и повысило цены — чем меньше денег на рынке, тем выше их стоимость», — говорит директор центра розничного бизнеса Укрсоцбанка Любомир Пунчев.

Банкиры напоминают, что в прошлом году проходили парламентские выборы, а такие периоды обычно сопровождаются нестабильностью на финансовых рынках. «Общее настроение рынка можно охарактеризовать как спекулятивное. Так называемые эксперты рассказывали разные страшилки и строили мрачные прогнозы по поводу изменений валютного курса и роста инфляции. Население реагировало на

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «СБЕРЕГАТЕЛЬНЫЙ ВКЛАД»

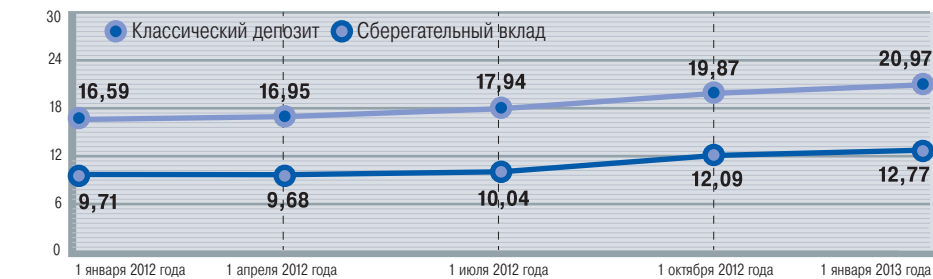
МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	СРЕДНЕГОДОВАЯ СТАВКА РАЗМЕЩЕНИЯ СБЕРЕГАТЕЛЬНОГО ВКЛАДА	КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ БАНКА, В КОТОРЫХ МОЖНО СНЯТЬ ВКЛАД, ОТКРЫТЫЙ В ДРУГОМ ОТДЕЛЕНИИ	ПРИРОСТ ПОРТФЕЛЯ ВКЛАДОВ ДО ВОСТРЕБОВАНИЯ ЗА 2012 ГОД, МЛН ГРН
1	ПУМБ	11,30%	159	686,57
2	ВТБ БАНК	12,80%	125	241,93
3	ДЕЛЬТА БАНК	11,20%	134	1 009,10
4	АЛЬФА-БАНК	12,40%	94	640,83
5	ИДЕЯ БАНК	18,00%	90	16,79
6	УКРГАЗБАНК	8,50%	222	256,16
7	БАНК РУССКИЙ СТАНДАРТ	11,20%	49	59,00
8	«ДОЧЕРНИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ»	10,40%	160	390,58
9	ЭРСТЕ БАНК	12,60%	101	184,63
10	«КИЕВСКАЯ РУСЬ»	12,00%	129	95,33

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

Под сберегательным депозитом подразумевается стандартный (неакционный) вклад физлица на текущий счет в сумме 20 тыс. грн. Такой вклад является бессрочным с повышенным процентом на остаток и «привязан» к пластиковой карте. При расчете данного рейтинга учитывались следующие показатели (с разными весовыми коэффициентами): среднегодовая процентная ставка; размер неснижаемого остатка; наличие возможности вносить и снимать средства посредством платежной карты; возможность автоматического перечисления процентов на платежную карту; количество отделений банка, в которых можно закрыть вклад, открытый в другом отделении; абсолютный и относительный прирост депозитного портфеля физлиц в банке за 2012 год; норматив НЗ (соотношение размера регулятивного капитала к общим активам банка; должно быть не менее 9%), разница между среднегодовой процентной ставкой и

Квартальная динамика стоимости гривневых депозитов в исследуемых банках, %

Источник: «50 ведущих банков Украины»



подобные прогнозы тем, что отдавало предпочтение вложениям в иностранную валюту либо депозитам в гривне с повышенными ставками, компенсировавшими отрицательные ожидания», — поясняет заместитель председателя правления Фидобанка Иван Истомин.

БЫСТРО И ДОРОГО

В 2012 году наиболее востребованными продуктами у населения были краткосрочные депозиты в национальной валюте сроком до шести месяцев с максимальной доходностью, а также вклады до востребования и депозитные карты. «Банки стимулировали спрос выгодными предложениями по вкладам на срок от двух до шести месяцев, не желая переплачивать за более длинные ресурсы», — отмечает Татьяна Шаповал. Краткосрочность привлекаемых средств была связана с нежеланием банков платить повышенные ставки слишком долго. «Если депозиты на рынке очень дорогие, то банки привлекают короткие деньги: проблемы с ликвидностью, как правило, временные, поэтому привлекать дорогие ресурсы нет смысла. Если ситуация стабильная и банк сконцентрирован на долгосрочных кредитах, ипотеке и автокредитовании, то он привлекает долгосрочные депозиты в национальной валюте. Банки, которые выдают кредиты в валюте, платят больше по валютным депозитам. Тем не менее повышенные ставки по валютным вкладам предполагают и более

высокие риски», — подчеркивает Любомир Пунчев.

Еще одной тенденцией прошлого года стало расширение продуктовой линейки банков. Например, некоторые кредитные учреждения начали предлагать клиентам страховку от девальвации — мультивалютные депозиты, которые позволяли вкладчикам конвертировать средства в удобную для них валюту без потери процентов. С целью защиты сбережений граждан от возможной девальвации Минфин совместно с НБУ и госбанками обещали разработать кардинально новый для украинского рынка продукт с фиксацией валютного курса — так называемый индексированный депозит. Предполагалось, что по истечении его срока тело вклада будет проиндексировано на курсовую разницу, чтобы вкладчик смог купить ту же сумму валюты, что и на момент открытия депозита. Однако продукт так и не был внедрен.

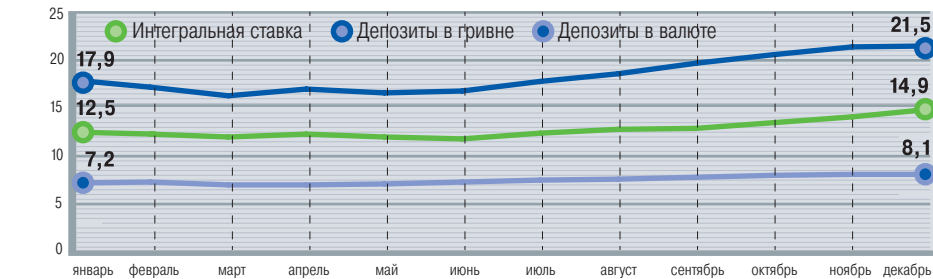
Вернулись и депозиты с возможностью пополнения. Хотя еще в начале прошлого года кредитные учреждения не разрешали пополнять вклады, в первую очередь те, по которым предлагалась максимальная доходность. Более

среднегодовым значением UIRD (украинский индекс ставок по вкладам физлиц, рассчитываемый НБУ на основе данных, предоставляемых 20 крупнейшими банками по объему депозитного портфеля физлиц; в 2012 году среднегодовое значение индекса UIRD составило 17,46%).

Для клиентов определяющими факторами являются размер процентной ставки и надежность банка, но наибольшего прироста объемов вкладов добились учреждения, реализовавшие активную стратегию увеличения своей рыночной доли. Одним из показателей, повлиявших на окончательное распределение мест, являлось наличие удобных для клиентов опций. Так, 7 из 10 банков предоставляют возможность дистанционного доступа к вкладу посредством платежной карты.

Средневзвешенные ставки по срочным депозитам населения, %

Источник: НБУ



лояльными стали условия досрочного расторжения депозита: банки соглашались платить клиенту даже половину заявленной процентной ставки. Чем ближе окончание срока действия депозитного договора, тем меньшими были штрафные санкции кредитных учреждений. Еще одним способом заставить клиента как можно дольше хранить средства на счету стали продукты с прогрессивной процентной ставкой, которая, как правило, каждый месяц увеличилась на несколько процентных пунктов (п. п.). Альфа-банк, например, был готов платить вкладчику 44% за последний месяц трехмесячного вклада. Однако средневзвешенная ставка такого продукта за весь период реально составляла 24% годовых. Актуальными были и депозиты с автопродлонгацией: за каждое продление срока действия вклада банки платили дополнительно до 0,5 п. п.

Привлеченную на рынок гривну банки направляли либо на кредитование населения, выдавая дорогостоящие краткосрочные беззалоговые кредиты, превышающие порой 80%, либо на обслуживание своей текущей ликвидности. «Для кредитования компаний, особенно больших корпоративных клиентов, необходим более дешевый ресурс», — отмечает начальник управления развития продуктов Банка Кипра Анна Макаренко. На рынке не находилось достаточного числа клиентов, готовых привлекать займы под 25–30% годовых. «Дефицит ресурсов в национальной валюте и „гонка“

деpositных ставок в гривне привели в 2012 году к буму на рынке беззалогового кредитования. Кредиты наличными и потребительские кредиты в супермаркетах бытовой техники показали наибольшую динамику, поскольку лишь они могли „переварить“ дорогие ресурсы, привлекаемые банковской системой. Их доля в приросте портфеля кредитов физическим лицам составила более 50%», — говорит Татьяна Шаповал. Классические залоговые авто- и ипотечные кредиты, в отличие от 2011 года, ушли на второй план.

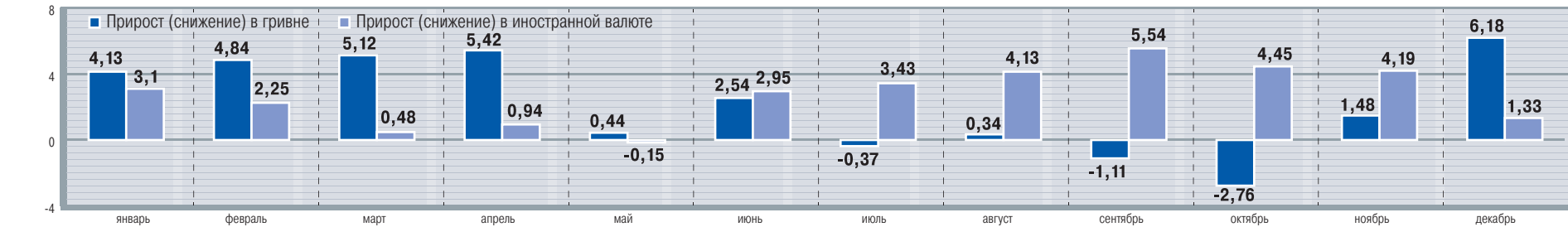
ВСЕМУ ЕСТЬ ПРЕДЕЛ

Начало этого года ознаменовалось переизбытком ликвидности на рынке. В середине января остатки на корсчетах банков достигали 30 млрд грн, а стоимость ресурсов на межбанке упала с пиковых в 2012 году значений в 40–50% до 2%. В связи с этим банкиры надеются на постепенное удешевление стоимости розничного фондирования. Участники рынка отмечают, что по окончании всех зимних депозитных акций процентные ставки по вкладам в гривне выравниются, и предложения разместить средства под 20% годовых будут достаточно редкими. «Процесс снижения депозитных ставок только стартовал. Весной ставки по вкладам продолжат снижаться, в первую очередь это коснется краткосрочных депозитов. Большинство банков уже закрыли свои новогодние акции и снизили стандартные ставки на 5–7% в гривне и на 2–3% в валюте.

>>

Помесячный прирост объемов депозитных портфелей физлиц в течение 2012 года, млрд грн

Источник: НБУ



Вполне возможно, что к сентябрю нынешнего года годовые гривневые вклады будут привлекаться под 15–17%, а краткосрочные — под 9–13%,— считает начальник управления розничных продаж Банка Кредит Днепр Евгений Казаков. «Средний уровень ставок без учета акционных предложений может снизиться на 0,8–1,2 п. п. Стоимость валютных вкладов опустится на 0,3–0,5 п. п.,— прогнозирует руководитель департамента кредитования и депозитов розничного бизнеса ПУМБ Максим Мироненко.

Участники рынка считают, что в этом году и Нацбанк будет принимать меры, направленные на удешевление привлекаемых ресурсов. «Регулятор активно анонсирует снижение ставок по кредитам. Этого можно добиться только путем соответствующего понижения ставок по депозитам, что должно стимулировать к развитию кредитования и экономики страны в целом»,— говорит начальник управления депозитного бизнеса Дельта Банка Людмила Малярец. В частности, в НБУ планируют ужесточить требования к банкам со статусом «специализированный сберегательный» (в которых пассивы более чем на 50% состоят из вкладов населения).

Снижению стоимости ресурсов также будет способствовать и инициатива Фонда гарантирования вкладов физлиц повысить размер отчислений для банков. Сейчас кредитные учреждения ежеквартально перечисляют в фонд 0,8% от привлеченных депозитов в валюте и 0,5% — в гривне. Согласно последней редакции изменений методологии расчетов, отчисления могут вырасти в три раза. «Такое изменение понизит уровень предлагаемых депозитных ставок. Но, по моему мнению, этот процесс будет плавным с корректировками на структуру ликвидности и портфеля конкретного игрока. Иногда стоит заплатить больше, чтобы сохранить объемы бизнеса и клиентов, а также удержать баланс между доходностью и долей рынка»,— отмечает директор по продажам и дистрибуции розничного бизнеса Альфа-банка Катажина Граевска.

Тенденция снижения ставок сохранится по крайней мере до конца первого полугодия. «Дальше все будет зависеть от развития экономики. Если ВВП страны будет расти, инфляция останется под контролем, а курсовые колебания будут незначительными — все это положительно скажется и на стабильности ставок. Если будут какие-то всплески, как это происходило в прошлом году, то банки отреагируют на это изменением ставок. Развитие банковской системы



В ПРОШЛОМ ГОДУ ДАЖЕ КРУПНЫЕ БАНКИ ПРИВЛЕКАЛИ ГРИВНЕВЫЕ ВКЛАДЫ ПОД 25–27% ГОДОВЫХ

напрямую связано с ситуацией в стране, конъюнктурой внешних рынков и инвестиционными стратегиями собственников бизнесов»,— объясняет директор департамента розничного банкинга Укргазбанка Антон Косторниченко. Если экономическая ситуация в стране ухудшится, эксперты не исключают повторной волны повышения ставок. «Пока мы наблюдаем снижение ставок. Однако эта

тенденция может прекратиться, если усилятся девальвационные ожидания населения и, как следствие, появится нежелание хранить сбережения в гривне, что приведет к дефициту средств в банковской системе»,— говорит Татьяна Шаповал.

ПОГОНЯ ЗА ДЛИННОЙ ГРИВНОЙ
Наиболее активно в этом году банкиры собираются привлекать долгосрочные ресурсы. «Высокие ставки в 2012 году были актуальными для срочных депозитов сроком до

3–4 месяцев. Но короткие депозиты лишь перекрывают ликвидность банка и не приносят реальных доходов от кредитования. Скорее всего банки будут стимулировать клиентов к размещению средств на длинные сроки, что позволит им кредитовать реальную экономику»,— полагает начальник отдела развития продуктов юрлиц департамента развития бизнеса Идея Банка Сергей Хуснутдинов.

В первую очередь будут дешеветь краткосрочные депозиты. «Сейчас банки максимально заинтересованы в длинных гривневых ресурсах сроком на год и более. По мере снижения ставок по коротким вкладам я ожидаю увеличения популярности депозитов сроком от шести месяцев до года»,— говорит заместитель председателя правления Банка Национальный кредит Людмила Мищук. Сейчас, по словам директора департамента казначейства Универсал Банка Сергея Пономаренко, самые популярные сроки размещения гривневых депозитов — 3–6 месяцев, для депозитов в валюте — 6–12 месяцев. «При этом сейчас многие вкладчики, которые осенью, следуя паническим настроениям, активно покупали валюту, теперь продают ее и спешат разместить депозиты в гривне, пока ставки не снизились»,— подчеркивает он. В январе, например, граждане разместили на депозитах 8,6 млрд грн — это максимальная сумма за последние почти три года. При этом большая часть средств поступила на счета в национальной валюте — 5,9 млрд грн.

В этом году будут активно продвигаться виртуальные вклады. «Набирают популярность депозиты, которые открываются клиентами через электронные системы самообслуживания (интернет-банк). Многие учреждения сейчас активно продвигают такие виды вкладов, предлагая клиентам специальные ставки. В таком продукте заинтересованы обе стороны. Вкладчик имеет повышенный доход по депозиту и определенный уровень комфорта, получая в режиме онлайн информацию по выплаченным процентам, размещая или снимая средства, не выходя из дома либо офиса через систему интернет-банк. А банк получает клиента, который, кроме размещения депозита, может, пользуясь интернет-банком, оплатить коммунальные платежи, пополнить счет мобильного телефона, осуществить другие переводы денежных средств между своими счетами или за пределы банка»,— рассказывает директор департамента развития продуктов банка «Финансы и Кредит» Наталья Кравец.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «КЛАССИЧЕСКИЙ ДЕПОЗИТ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	СРЕДНЕГОДОВАЯ СТАВКА РАЗМЕЩЕНИЯ ДЕПОЗИТА	ПРИРОСТ ДЕПОЗИТНОГО ПОРТФЕЛЯ ФИЗЛИЦ ЗА 2012 ГОД, МЛН ГРН	СООТНОШЕНИЕ РАЗМЕРА РЕГУЛЯТИВНОГО КАПИТАЛА К АКТИВАМ БАНКА (НОРМАТИВ НЗ, НЕ МЕНЕЕ 9%)
1	АЛЬФА-БАНК	19,40%	2 219,13	18,77%
2	ДЕЛЬТА БАНК	22,90%	5 192,01	11,45%
3	ПУМБ	19,54%	1 511,39	15,12%
4	ИДЕЯ БАНК	21,30%	593,58	11,90%
5	БАНК РУССКИЙ СТАНДАРТ	20,65%	549,56	11,93%
6	ПЛАТИНУМ БАНК	20,35%	368,06	14,81%
7	УКРЭКСИМБАНК	15,98%	2 279,47	23,03%
8	ОЩАДБАНК	16,10%	4 625,12	21,27%
9	ГОРОДСКОЙ КОММЕРЧЕСКИЙ БАНК	21,30%	583,06	10,41%
10	УКРГАЗБАНК	17,64%	912,28	18,14%

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

Под классическим депозитом подразумевается стандартный (неакционный) вклад физлица на 20 тыс. грн на срок до 12 месяцев без права пополнения с выплатой процентов в конце срока. При расчете рейтинга учитывались следующие показатели (все с разными весовыми коэффициентами): среднегодовая процентная ставка; размер и порядок расчета комиссии за досрочное снятие средств; возможность автоматического перечисления процентов и основной суммы депозита на платежную карту; количество отделений банка, в которых можно снять вклад, открытый в другом отделении; абсолютный и относительный прирост депозитного портфеля физлиц в банке за 2012 год; норматив НЗ (соотношение размера регулятивного капитала к общим активам банка; должен быть не менее 9%), а также разница между среднегодовой процентной ставкой и среднегодовым значением UIRD (украинский индекс ставок по вкладам

физлиц, рассчитываемый НБУ на основе данных, предоставляемых 20 крупнейшими банками по объему депозитного портфеля населения; в 2012 году среднегодовое значение UIRD составило 17,46%). Банки, ставшие победителями в данной номинации, предлагали клиентам достаточно высокую доходность по вкладам. 8 из 10 банков (кроме Укрэксимбанка и Ощадбанка) привлекали срочные депозиты по ставкам выше среднерыночных. А высокое место двух госбанков обеспечил высокий показатель надежности. Примечательно, что ПриватБанк — лидер по абсолютному увеличению депозитного портфеля — не вошел в топ-10 по причине низкого уровня адекватности капитала. Кроме того, для вкладчиков ПриватБанка недоступен ряд опций, в частности автоматическое перечисление основной суммы депозита на платежную карту по завершении срока действия вклада.



*Борис Тимонькін
Голова Ради*



**НЕЗАЛЕЖНА
АСОЦІАЦІЯ
БАНКІВ
УКРАЇНИ**

МИ – ГОЛОС БАНКІВ УКРАЇНИ

**Вирішення завдань і проблем
банківської системи**



*Сергій Мамедов
Виконавчий директор*

**ПАРТНЕРСТВО
З РЕГУЛЯТОРАМИ**

**ПРОТИДІЯ КІБЕРЗЛОЧИННОСТІ
anticyber.com.ua**



*Комітет з питань
банківської інфраструктури
та платіжних систем*



*Комітет з питань
захисту прав кредиторів*

**ЦЕНТР НАВЧАННЯ
ФІНАНСОВА
ГРАМОТНІСТЬ
УКРАЇНЦІВ**



*Комітет з питань
оподаткування та обліку*

**РЕГІОНАЛЬНІ
ПРЕДСТАВНИЦТВА
МІЖНАРОДНЕ
СПІВРОБІТНИЦТВО**



*Комітет з питань
регуляторної політики
і нагляду*

Відповідальність
Професійність
Прозорість
Рівність
Ефективність



*Комітет з питань
грошово-кредитної
політики та валютного
регулювання*

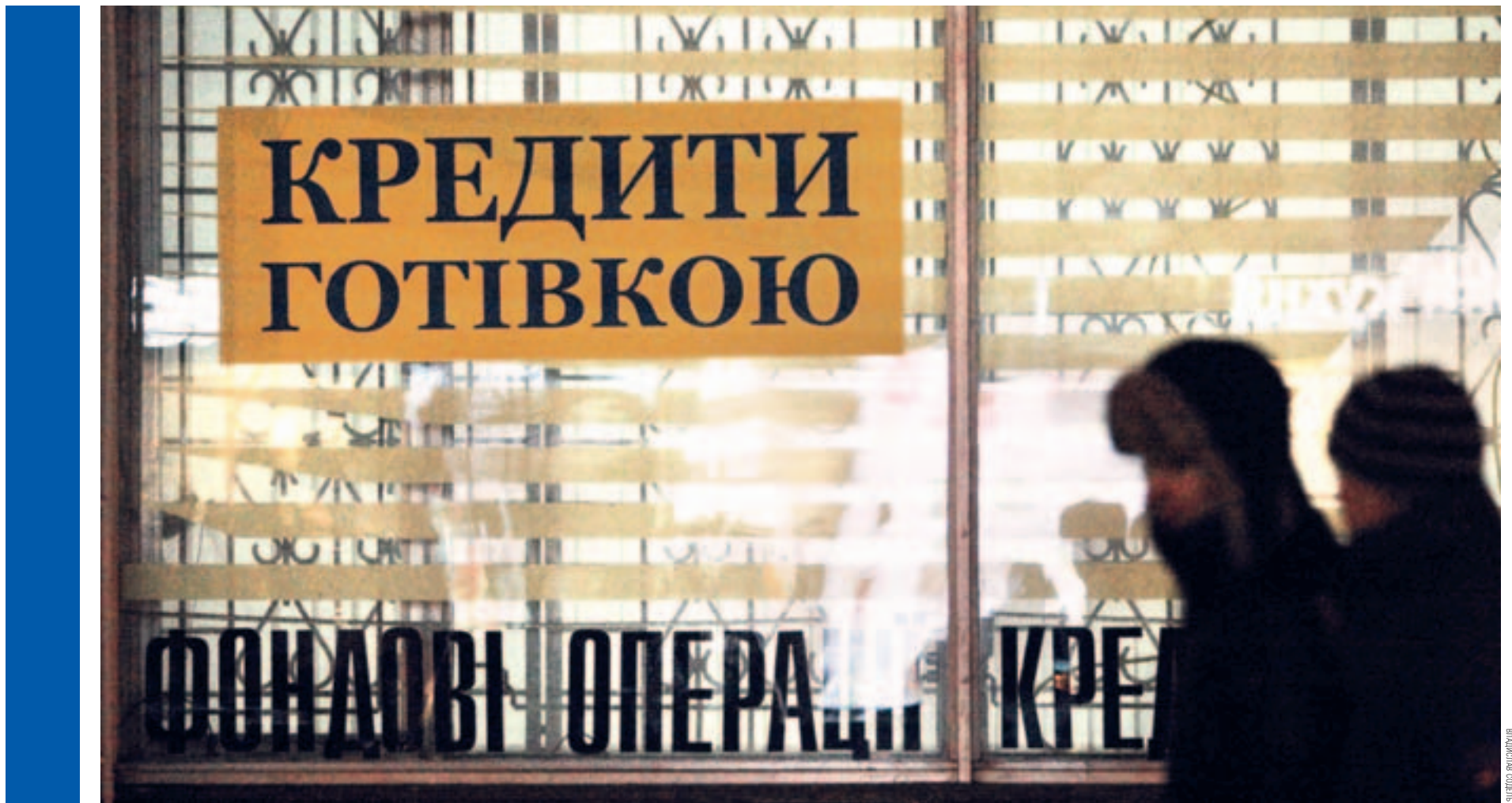
www.nabu.com.ua

Адреса: Україна, 03150, Київ вул. Велика Васильківська, 72, 3 під'їзд, поверх 3, офіс 6

Тел. +38 (044) 300-10-15, 300-12-15 info@ukrbanki.com.ua

УСЛУГИ ДЛЯ ФИЗЛИЦ

КРЕДИТЫ



Розничное насыщение

В условиях роста стоимости ресурсов кредитование физических лиц позволило банкам увеличить в прошлом году кредитный портфель почти на 20%. Ставка делалась как на сегмент автокредитов, так и на перспективный рынок кредитных карт. В текущем году темпы роста рынка снизятся, но он все равно останется для банков привлекательным.

ВЯЧЕСЛАВ САДОВНИЧИЙ

В прошлом году произошло снижение объемов розничного кредитования. Если в 2011 году кредитный портфель физлиц вырос на 34,2% (21 млрд грн), то в 2012-м — на 19,3% (16,1 млрд грн). Для сравнения: портфель кредитов корпоративным клиентам увеличился на 6,4%. Драйвером рынка розничного кредитования в прошлом году должны были стать автокредиты. В 2011 году автопродажи выросли на 36% (до 220,6 тыс.), а доля автомобилей, проданных в кредит, — с 10% до 20%. В 2012-м ожидался 15-процентный рост автопродаж, но по факту произошло снижение на 1,4%. Соответственно, снизилась и доля реализуемых в кредит автомобилей. «В I квартале доля кредитных продаж была на уровне 17%. Далее каждый месяц она увеличивалась на 1 процентный пункт и в июне достигла 20%. Пик продаж в кредит наблюдался в августе — 23%, — говорит директор департамента продаж кредитов и лизинга Идея Банка Виталий Климов. — А в сентябре началась обратная динамика: к декабрю до-

ля продаж в кредит составила 16% — самый низкий показатель за весь год». В Укрсоцбанке максимум продаж автомобилей в кредит зафиксировали в июле, а минимальную отметку — в ноябре.

Основными факторами, которые определяли динамику рынка, стали сезонность спроса на автомобили, подорожание кредитов к концу года, а также политические риски накануне парламентских выборов. «В весенне-летний период процентные ставки снижались, что положительно сказалось на динамике выданных автокредитов. С августа в связи с низким уровнем ликвидности банк стабильно повышал ставки по автокредитам, что снизило интерес клиентов», — признает начальник управления кредитных продуктов Укрсоцбанка Николай Гук. Уровень процентной ставки являлся основным конкурентным фактором: при среднерыноч-

ном показателе в 26% годовых более дешевые кредиты предлагали 33 банка.

Условия автокредитования в прошлом году почти не изменились. «Авансы составляли от 10%, сроки — до 7 лет», — говорит Виталий Климов. Большинство участников рынка автокредитования — 27 банков — декларируют авансовый взнос в размере до 20%. При этом два учреждения рекламировали программы с нулевым взносом. Максимальный срок кредита составлял 7 лет, при этом средний срок займа вырос с 5,5 до 6 лет. Расширяли банки и сотрудничество со страховщиками: средний показатель количества аккредитованных банком страховых компаний выросло с 12 до 16, но у 20 учреждений было менее 10 аккредитованных страховщиков.

Минувший год банкиры называют периодом «странной конкуренции». «Многие учреждения были настроены на завоевание и передел рынка, но в силу разных обстоятельств выдержать стратегию в течение всего года смогли немногие», — говорит Виталий Климов. По подсчетам основных игроков, больше половины продаж в кредит

приходилось на трех участников: Кредит Агриколь Банк (порядка 21%), Идея Банк (18,5%) и Укрсоцбанк (16,5%).

Профиль клиента в прошлом году не претерпел изменений — основной акцент делался на платежеспособности и положительной кредитной истории потенциального заемщика. По первому критерию банки принимали во внимание официальный уровень доходов, но 8 учреждений требовали еще и обязательное поручительство, а 15 готовы были учитывать неофициальные доходы. Лидеры рынка, как правило, нацелены на бюджетный сегмент «средний+»: размер кредита — от 90–95 тыс. грн до 120 тыс. грн, стоимость автомобиля — до 150 тыс. грн.

Банкиры отмечают, что наиболее распространенными причинами неплатежей по автокредитам являются уменьшение доходов заемщика, потеря рабочего места и мошеннические действия. При этом различного рода махинации проводились в основном с целью получить кредит, а не вывести автомобиль из-под залога. «Самой распространенной схемой мошенничества оставалась подделка финансовых документов —

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «КРЕДИТЫ НАЛИЧНЫМИ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	МАКСИМАЛЬНЫЙ СРОК ЗАЙМА, МЕСЯЦЕВ	МАКСИМАЛЬНАЯ СУММА ЗАЙМА, ГРН	ОБЯЗАТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ СПРАВКИ О ДОХОДАХ	ГОТОВНОСТЬ БАНКА УЧИТЫВАТЬ НЕПОДТВЕРЖДЕННЫЕ ДОХОДЫ
1	ДЕЛЬТА БАНК	50	100 000	нет	да
2	АЛЬФА-БАНК	60	200 000	нет	да
3	ОТП БАНК	36	100 000	нет	нет
4	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	72	100 000	да	нет
5	ПЛАТИНУМ БАНК	36	75 000	да	да
6	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	48	50 000	нет	да
7	ПУМБ	36	50 000	нет	нет
8	«ДОЧЕРНИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ»	60	100 000	да	нет
9	БАНК РУССКИЙ СТАНДАРТ	36	50 000	нет	нет
10	УКРСИББАНК	24	20 000	нет	нет

источник: исследование «50 ведущих банков украины»

При расчете данного рейтинга учитывались следующие показатели (с разными весовыми коэффициентами): среднегодовая процентная ставка; перечень документов, необходимых для получения займа; среднее время оформления кредита; максимальный срок, на который может быть выдан заем; максимальная сумма кредита; наличие либо отсутствие требования о предоставлении справки о доходах; готовность банка учитывать неподтвержденные доходы; возможность досрочного погашения кредита без применения санкций; количество клиентов, воспользовавшихся услугой в 2012 году; доля отказов в выдаче кредита; количество точек, в которых предлагается услуга; абсолютный и относительный прирост кредитного портфеля физлиц в банке за 2012 год.Ключевым показателем, влияющим на итоговое распределение мест, является размер процентной ставки. Однако в ходе проверки указанных банками данных было выявлено множество фактов несоответствия заявленных показателей реальному положению дел. Организаторы рейтинга

справок о доходах, деклараций»,— говорит Николай Гук. Проблемы с выплатой возникают, как правило, у клиентов, которые покупают первый автомобиль и переоценивают свои финансовые возможности. «Машина, кроме выплаты по кредиту, требует страховки, технического обслуживания, двух комплектов шин, топлива и так далее. Однако с такими клиентами возможен компромисс»,— отмечает Виталий Климов.

В 2013 году банкиры не ожидают роста объемов автокредитования. «Продажи в текущем году будут даже меньше, чем в прошлом, так как снижается покупательная способность населения. А если будут приняты решения по газу и вырастут тарифы ЖКХ, она еще больше упадет. Эти факторы закладываются в прогноз»,— говорит первый зампред правления Универсал Банка Игорь Волох. «По неофициальной информации, несмотря на негативные прогнозы, каждый системный банк на 2013 год запланировал себе рост портфеля автокредитов в среднем на 20–30%. При этом, по нашим прогнозам, объем этого рынка может сократиться на 10–15% в сравнении с прошлым годом»,— говорит господин Гук.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «КАРТОЧНЫЕ КРЕДИТЫ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	МАКСИМАЛЬНАЯ СУММА ЗАЙМА, ГРН	Льготный период без начисления процентов, дней	Штраф за несвоевременное погашение кредита
1	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	50 000	57	1% от суммы просроченного платежа
2	АЛЬФА-БАНК	75 000	50	50 грн за каждое возникновение просрочки + 0,15% от суммы просрочки за каждый день просрочки
3	ПРИВАТБАНК	25 000	55	500 грн + 5% от суммы задолженности при нарушении сроков более чем на 30 дней
4	ДЕЛЬТА БАНК	100 000	55	75 грн за каждый факт просрочки
5	«ФИНАНСЫ И КРЕДИТ»	50 000	60	1% от суммы минимального обязательного платежа
6	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	20 000	55	50 грн за каждый факт возникновения просроченной задолженности
7	«ДОЧЕРНИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ»	250 000	45	0,05% от суммы просроченной задолженности и процентов за каждый день просрочки
8	ОТП БАНК	20 000	55	40 грн за каждый факт возникновения просрочки
9	ПУМБ	50 000	46	При наличии просрочки на сумму 100 грн или более: с 7-го возникновения просроченной задолженности — 100 грн; с 61-го дня — 200 грн
10	БАНК РУССКИЙ СТАНДАРТ	15 000	55	От 20 грн (за первую просрочку) до 200 грн (за четвертую просрочку)

источник: исследование «50 ведущих банков украины»

В данной номинации исследовались услуги по предоставлению банками кредитов по картам уровня Visa Classic / MasterCard Standart на потребительские цели. Овердрафты по зарплатным картам не учитывались. При расчете рейтинга использовались следующие критерии: средняя за год эффективная ставка, максимальная сумма займа, льготный период без начисления процентов, размер штрафов при несвоевременном погашении, количество торговых точек, в которых активно предложение этой услуги, а также абсолютный и относительный приросты кредитного портфеля физлиц за 2012 год. Об активном предложении этой услуги заявили 28 банков. Максимальная сумма кредита — 250 тыс. грн. Ее предлагают всего два учреждения — «Дочерний банк Сбербанка России» и ВТБ Банк. Но при этом грейс-период (срок, в течение которого банк не взимает проценты за пользование кредитными средствами) у этих учреждений всего 45 дней. Большинство же лидеров номинации предоставляют отсрочку почти на два месяца — 55–60 дней. О полном отсутствии грейс-периода сообщили 6 банков. Как правило, льготный период действует только при безналичных расчетах за товары и услуги. Если же через кассу или банкомат с кредитной карты снимается наличность, льготный

не стали отказываться от этого критерия при расчетах (соответствующим образом скорректировав недостоверные показатели), но не считают возможным публиковать эти сведения, учитывая, что ряд банков до сих пор объявляет эффективную ставку не в соответствии с нормативами НБУ. Что касается других условий кредитования, то займы наличными ведущие в данном сегменте банки предлагают на максимальную сумму в диапазоне от 20 тыс. грн (УкрСиббанк) до 200 тыс. грн (Альфа-банк) на срок от двух до шести лет. В среднем оформление кредита происходит в течение дня (у лидеров номинации — 10–15 минут). Больше половины банков из топ-10 не требуют предоставления справки о доходах, ограничив перечень необходимых документов паспортом и выпиской о присвоении идентификационного номера. Доля отказов составляет 30–40%. При этом отдельные банки отказывают в выдаче кредита 85% обратившихся.

темпы роста упали вдвое — до 14%. Объем гривневых ипотечных кредитов вырос на 1,74 млрд грн. «Оптимистическое начало года не оправдало надежд заемщиков на появление доступных кредитов — во второй половине года ставки начали расти. У банков по-прежнему нет инструментов для привлечения длинных гривневых ресурсов, а средства, которые привлечены, слишком дороги»,— говорит начальник управления мониторинга кредитных программ департамента розничного бизнеса банка «Хрещатик» Елена Трояновская.— Активное кредитование приобретения жилой недвижимости в таких условиях не представляется возможным». Для активизации кредитования ставки по 15–20-летней ипотеке должны быть не более 15% годовых. В прошлом же году средняя эффективная ставка составляла порядка 22% годовых.

Как правило, банки кредитовали объекты, которые возводятся по партнерским программам или находятся на завершающей стадии строительства. «Сейчас популярны предложения застройщиков по рассрочке выплаты стоимости жилья на любой стадии готовности объекта. При этом застройщики фактически не начинают новые стройки,—

говорит заместитель директора департамента розничного бизнеса Ощадбанка Владимир Москаленко.— Рынком руководит потребитель, которого в первую очередь интересуют не инвестиционные вложения, а возможность улучшения условий проживания».

В прошлом году уменьшилось количество клиентов, готовых брать кредит на максимальный срок (до 20 лет). Средний запрашиваемый срок займа — до 10 лет. За таким финансированием обращаются клиенты, у которых есть средства на оплату аванса (либо они получили нужную сумму из бюджета в рамках соответствующих госпрограмм) и стабильный доход. «Если ранее по запрашиваемым параметрам рассчитанный платеж по кредиту составлял 60–70% от суммы доходов, то теперь в основном 40–50%. Клиенты покупают недвижимость в хорошем состоянии либо планируют после покупки провести ремонт за собственные средства, оставляя запас средств на непредвиденные расходы»,— говорит Владимир Москаленко.

Государственная поддержка ипотечного рынка, в частности программа «Доступное жилье», не оправдала надежд. Средний доход заемщиков, оформлявших кредиты по госпрограммам, составлял 5–7 тыс. грн.

>>

В результате количество выданных в прошлом году кредитов исчислялось десятками. «Не стоит рассчитывать на масштабное развитие ипотечного рынка без конкретных действий со стороны государства в части финансовой поддержки, обеспечения недорогими долгосрочными ресурсами для кредитования жилья»,— отмечает Елена Трояновская.

В 2013 году значительных изменений на рынке ипотеки участники не ожидают: возможно небольшое снижение ставок и авансового взноса, а также увеличение сроков кредитования.

РОЗНИЦА КОМПЕНСИРУЕТ

Прибыль, недополученную на автокредитах и ипотеке, банки получили за счет активизации в сегменте розничного бланкового кредитования. Количество кредитных учреждений, работающих в данном сегменте, выросло. При этом участники делали ставку сразу по трем основным направлениям. «Для банка важно иметь сбалансированный продуктовый портфель, в котором должны в одинаковой мере присутствовать и кредиты наличными, и карточные, и потребительские кредиты»,— отмечает заместитель председателя совета директоров Дельта Банка Светлана Чирва. В учреждении, которое первым вышло на рынок потребительских кредитов еще в 2006 году, говорят о насыщении в сегменте потребительского кредитования в сетях по продаже бытовой техники. «Сейчас там присутствует порядка десяти сильных игроков. Поскольку этот сегмент очень привлекателен для банков, мы прогнозируем, что на протяжении года в него выйдут еще несколько новых участников»,— говорит Светлана Чирва. Долю Дельта Банка в этом сегменте она оценивает в 35%.

Сейчас клиентам предлагаются ссуды на срок до пяти лет или, например, с нулевой номинальной ставкой. «Мы не стремимся выдавать клиенту дорогие кредиты и давно определили максимум, который мы можем брать с клиента — не выше 2,5% в месяц»,— говорит заместитель председателя правления ПриватБанка Олег Гороховский.

Розничные банки, уже открывшие точки продаж не только в крупнейших торговых сетях, но и в небольших магазинах по продаже бытовой техники, начали предлагать кредитные продукты клиентам интернет-магазинов. Максимальное число партнеров — восемь — было у интернет-магазина Rozetka. Остальные ведущие интернет-площадки сотрудничали с двумя-тремя кредитными учреждениями. Самыми активными были ПриватБанк и УкрСиббанк, которые сотруд-

ничали с четырьмя из пяти крупнейших интернет-магазинов.

Сейчас сегмент потребительских кредитов является самым быстрорастущим. По оценкам банкиров, даже снижение реальной процентной ставки по таким займам в текущем году на 5 процентных пунктов позволит и дальше получать значительную прибыль. «Рынок беззалоговых потребительских кредитов в Украине далек от насыщения. Например, количество выданных потребительских кредитов на одного жителя в России выше, чем в Украине, в 4 раза, а в Польше — почти в 10 раз,— говорит директор департамента розничных продуктов ВТБ Банка Екатерина Федоровская.— Количество основных игроков и их рыночные доли распределены в соответствии с классическим принципом свободной конкуренции: на 20 ведущих банков приходится 80% портфеля беззалоговых кредитов».

В прошлом году «конкуренцию» потребителюскому кредитованию составляли кэш-кредиты (кредиты наличными) и кредитные карты. «Преимуществами потребительских кредитов (в частности, акционных) являются ценовая доступность (кредит под 0% в других категориях практически невозможен), простая процедура оформления, возможность получить кредит без справки о доходах и наличие программ лояльности,— говорит госпожа Чирва.— С другой стороны, кредитная карта, для которой установлен 55-дневный грейс-период, позволяет получить те же условия, то есть 0%. Поэтому в дальнейшем мы прогнозируем увеличение доли займов, выдаваемых на кредитные карты».

КЭШ-СТИЛЬ

Наиболее понятным и простым инструментом заимствований для клиентов являлись кэш-кредиты. В отличие от кредитной карты, здесь определен четкий график погашения кредита и фиксированная сумма ежемесячного взноса. Кроме того, кэш-кредит ограничен по сумме и времени — заемщик знает, что заплатив, например, че-

рез пять месяцев последний платеж, он будет свободен от кредита»,— говорит Екатерина Федоровская.

Средняя сумма кредита наличными в течение прошлого года выросла на 10%. При этом учреждения начали продвигать продукты для разных по уровню дохода групп клиентов. Так, в ВТБ Банке утверждают, что продукты для частных предпринимателей и клиентов с уровнем дохода выше среднего составляют в данном учреждении 30% портфеля потребкредитов. «Несмотря на то что НБУ не обязал банки требовать от клиентов справки о доходах при выдаче кредитов на сумму до 50 тыс. грн, для банка зона комфортного финансирования на подобных условиях находится в пределах до 20 тыс. грн»,— отмечают в ВТБ Банке.

СТАВКА НА КАРТУ

Несмотря на популярность потребительских займов и кэш-кредитов, банкиры склоняются к тому, что будущее все же за развитием сегмента кредитных карт, доходность которого находится в диапазоне 20–60% годовых. «Для банка выстраивание долгосрочных отношений с клиентом, который активно использует кредитные карты, является более интересным, чем выдача кэш-кредитов. Прежде всего банки заинтересованы в клиентах, которые пользуются кредитками для комфортного планирования использования собственных и заемных средств»,— говорит госпожа Федоровская. «Карточный кредитный портфель относительно стабилен: здесь нет жесткого графика погашения задолженности с уменьшением тела кредита, а его револьверность (возобновляемость) дает возможность клиенту использовать кредитные средства вновь и вновь»,— добавляет Светлана Чирва.

Основная задача банка в сегменте кредитных карт — сформировать базу данных клиентов, понять их предпочтения и поведенческие модели. Так, охват значительного количества новых клиентов, получивших карты с минимальным 500-гривневым лимитом, позволил ПриватБанку снизить в прошлом году долю «проблемки» с 13% до 10,5%.

Впрочем, просрочки допускают и добросовестные клиенты. На первом месте среди причин просрочки (30% случаев) — «забывчивость» клиента о необходимости оплаты, на втором — нерегулярное получение зарплаты, на третьем — болезнь или потеря работы. Лишь около 2% заемщиков являются злостными неплательщиками. «В год выдается около 7–8 млрд грн новых кредитов населению. И если клиент один раз решит обмануть банк, то он попадает в черный спи-

сок кредитного бюро,— говорит директор по продажам и дистрибуции розничного бизнеса Альфа-банка Катажина Граевская.— Появление в стране бюро кредитных историй изменило отношение заемщиков к кредиту — доля сознательно плохих заемщиков снижается».

Ситуация на рынке кредитных карт свидетельствует о его насыщении. По данным НБУ, в 2012 году количество активных кредитных карт даже сократилось на 103 тыс.— до 8,08 млн карт. Такая динамика вполне логична: годом ранее рынок продемонстрировал 45-процентный рост.

Многие банки готовы инвестировать в развитие этого направления: для этого модернизируются ИТ-системы и внедряются новые скоринговые модели. Олег Гороховский считает, что «у кредитных карт относительно большой риск», поскольку это бланковый кредит, который выдается даже новым клиентам без истории в банке. В то время как риски по кэш-кредитам можно снизить, если перевести их на карту для клиентов с положительной кредитной историей. При рассрочке залогом выступает бытовая техника, к тому же клиент вносит аванс. «Сбалансированный портфель беззалоговых кредитов выглядит так: кредитные карты — 70%, рассрочка — 20%, кредиты на всякий случай (кэш-кредиты) — 10%»,— отмечает Олег Гороховский. Впрочем, часть игроков предпочитают продавать кредитные карты по агентским соглашениям, взимая комиссию за свои услуги. «Мы не занимаемся потребительскими кредитами, но продаем „потребы“ других — Дельта Банка, „Ренессанс Кредит“ и Банка Траст»,— говорит первый зампред правления Укргазбанка Станислав Шлапак.

Главная проблема учреждений, которые продвигают кредитные карты, так называемые грейсеры,— клиенты, которые используют кредитку как бесплатный овердрафт до получения зарплаты. «В этом случае банки получают только комиссию interchange, перекисляемую платежной системой за каждую безналичную транзакцию,— ее оплачивают торговые предприятия»,— говорит Катажина Граевская. Однако привлеченные средства обходятся банкам до 2% ежемесячно, поэтому заработок от interchange в размере 1,2–1,5% делает операцию убыточной. Зарабатывать на кредитных картах за счет комиссии interchange банки смогут лишь при условии снижения депозитных ставок до 15–16%. Впрочем, банкиры признают, что операции с кредитными картами редко бывают убыточными, так как можно заработать на предоставлении дополнительных услуг.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «АВТОКРЕДИТЫ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	СРЕДНЕГОДОВАЯ ЭФФЕКТИВНАЯ СТАВКА ПО КРЕДИТУ	МИНИМАЛЬНЫЙ ПЕРВОНАЧАЛЬНЫЙ ВЗНОС	ОБЯЗАТЕЛЬНОЕ ПОРУЧИТЕЛЬНОЕ	КОЛИЧЕСТВО АККРЕДИТОВАННЫХ СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ
1	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	17,06%	10%	нет	17
2	УКРСОЦБАНК	22,27%	0%	нет	26
3	ПУМБ	21,70%	9%	нет	17
4	АСТРА БАНК	22,30%	10%	нет	23
5	АЛЬФА-БАНК	24,04%	0%	нет	9
6	ВТБ БАНК	22,73%	9%	нет	6
7	ИДЕЯ БАНК	33,94%	10%	нет	10
8	КРЕДОБАНК	23,76%	10%	нет	19
9	УКРСИББАНК	21,96%	15%	нет	11
10	УКРГАЗБАНК	28,88%	10%	да	30

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

Под стандартным автокредитом подразумевается заем на покупку нового автомобиля иностранного (не российского и не китайского) производства на сумму 100 тыс. грн. Срок кредита — от трех лет. При расчете рейтинга использовались следующие показатели (все с разными весовыми коэффициентами): среднегодовая эффективная ставка; минимальный первоначальный взнос (в % от суммы покупки); максимальный срок займа; коэффициент покрытия (соотношение первого платежа по кредиту к сумме доходов семьи заемщика); существует ли требование о наличии поручителя; готовность банка учитывать не-

подтвержденные доходы; размер штрафа при несвоевременном погашении; время оформления кредита; количество аккредитованных при банке страховых компаний; абсолютный и относительный приросты кредитного портфеля физлиц банка за 2012 год. Кроме того, при расчете учитывалось количество заключенных банком сделок по выдаче автокредитов. Единственный банк, входящий в число лидеров рынка автокредитования (Правэкс-банк), не вошел в топ-10 рейтинга из-за более высокой, чем у конкурентов, эффективной ставки.



ZENITH

SWISS WATCH MANUFACTURE

SINCE 1865



CAPTAIN WINSOR
ANNUAL CALENDAR

www.zenith-watches.com

Життя – у русі

НОБЛЕСС

NOBLESSE®
ОФІЦІЙНИЙ ПРЕДСТАВНИК

Київ. Галерея «НОБЛЕСС», Червоноармійська вул., 114, тел.: (044) 528-3385;
Київ. Галерея «НОБЛЕСС», Червоноармійська вул., 2, тел.: (044) 234-1932;
Київ. Галерея «НОБЛЕСС», Сагайдачного вул., 8, тел.: (044) 425-2060;
Одеса. Галерея «НОБЛЕСС», Катерининська вул., 6, тел.: (048) 785-2453;
Одеса. Бутік «НОБЛЕСС», галерея «Сади Перемоги», пл. 10 Квітня, тел.: (048) 785-3735;
Харків. Галерея «НОБЛЕСС», Сумська вул., 73, тел.: (057) 714-9233;
Дніпропетровськ. Галерея «НОБЛЕСС», Карла Маркса пр-т, 55, тел.: (056) 789-8019.

Движение восстановлено

«Нужно создать условия, чтобы клиент покупал свой следующий автомобиль в нашем же банке»

ГОВОРIT ГАЛИНА ЖУКОВА, ЧЛЕН ПРАВЛЕНИЯ КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНКА



ГАЛИНА ЖУКОВА

Родилась в Киеве. В 1997 году окончила Киевский национальный экономический университет, получив квалификацию магистра экономики по программе «Управление международным бизнесом». С 1998 по 2006 год в «Райффайзенбанк Украина» прошла путь от экономиста до заместителя директора по работе с частными клиентами Киевской региональной дирекции. В течение 2006 года была руководителем сети продаж в банке «Мрия» (сейчас — ВТБ Банк). С января 2007 года работает в Кредит Агриколь Банке, где сначала возглавляла управление сетью продаж, а с декабря 2008 года занимает пост члена правления, ответственного за управление розничным бизнесом и сетью банка.

яльная ставка — это результат финансового участия всех партнеров, участвующих в программе: банка, импортера и страховой компании. Банк определяет, каких он хочет клиентов, исходя из своих риск-аппетитов: чем больше авансовый взнос, тем меньше ставка. Короткий срок кредита также удешевляет его. При этом страховая компания предлагает свои тарифы, что тоже влияет на ставку. За счет сочетания этих факторов и уменьшается стоимость финансирования.

— Во втором полугодии ресурс был более дорогим, чем в начале прошлого года. Сказывалось ли это на динамике автопродаж?

— Корреляция абсолютно прямая. Как только банк был вынужден повысить ставку в связи с удорожанием фондирования на рынке, на следующий же день мы видели сокращение количества поступающих заявок, и наоборот. Исходя из этого, ноябрь–декабрь были не очень хорошими месяцами, поскольку нам приходилось удерживать ставки на высоком уровне.

— И на это не повлияли даже традиционные акции и распродажи импортеров?

— Это больше влияет на продажи за наличные, чем на автокредиты.

— А при каком уровне ставок клиенты психологически не готовы брать кредиты?

— Барьер находится на уровне «20% плюс». Причина в том, что украинцы не видели кредитов под 7–10% годовых в гривне.

— Сейчас займы, как правило, берут на максимальный срок — семь лет — или на год-два?

— Вследствие кризиса портрет клиента очень изменился. Если раньше люди брали краткосрочные кредиты и делали значительные первоначальные взносы, то в 2011 году произошел перелом в сторону более долгосрочных займов и меньших взносов, вплоть до нулевых кредитов без первоначального взноса на 7–10 лет. Наш банк такую тенденцию не поддерживает. Нулевые взносы могут вернуться на рынок, но это будут не честные нулевые взносы, а всего лишь маркетинговая уловка. Если вы придете в банк, декларирующий предоставление такого продукта, вам скажут: «Вы можете получить кредит с нулевым взносом, если у вас есть, например, шенгенская виза на пять лет, вы живете в четырехкомнатной квартире и соответствуете еще 17 критериям». То есть реально займы без первоначального взноса не выдаются. В нашем банке таких кредитов больше не будет, поскольку они интересны лишь людям, которые плохо финансово образованы и не имеют сбережений. С поведенческой точки зрения они не несут ответственности за завтрашний день.

— Какие суммы ваши клиенты самостоятельно инвестируют в покупку автомобиля?

— Доля собственных средств клиентов у нас составляет 33–35%, хотя еще недавно было 40%. С такими заемщиками мы с удовольствием сотрудничаем. А есть те, кто приносит и 50%, и 65%. Такие клиенты более благонадежны и менее рискованны. И хотя наш портфель оборачивается быстрее, мы получаем качественного клиента, которому продаем другие продукты — ипотеку, депозит. Минимальный взнос до недавнего времени составлял 20%. Но рынок движется, и мы не можем стоять на месте, поэтому также снижаем первоначальный взнос — до 15%. Наша цель — повысить лояльность как к марке автомобиля, так и к финансовому учреждению, сделать так, чтобы клиент покупал свой следующий автомобиль в нашем же банке. Диапазон клиентов широк: от простых сотрудников до топ-менеджеров и собственников бизнеса. За минувший год мы выдали около 8 тыс. автокредитов при средней сумме в 120–150 тыс. грн.

— Насколько актуален для клиентов вопрос скрытых комиссий?

— Эта практика остается проблемой рынка. Я до сих пор встречаю в договорах других банков штраф за досрочное погашение кредита, хотя это запрещено Гражданским кодексом. Все еще прописываются пункты,

согласно которым, например, если клиент не застраховал автомобиль в указанной банком страховой компании, то ему на следующий год на 5% повышается кредитная ставка. Или штрафы. А представьте: клиент приходит за кредитом, а оказывается, что в банке есть комиссия за перевод денег на счет автосалона в размере 1% или комиссия за погашение займа. Искренне не советую сотрудничать с такими банками.

— Как бороться с проблемными заемщиками на рынке автокредитов?

— Еще в 2008 году мы инвестировали в создание Application Processing System. Эта система анализирует социальный и финансовый статус клиента, данные из кредитных бюро. В результате в посткризисное время объем просроченных автокредитов в портфеле банка не превышал 1%. Мы традиционно настолько скрупулезно анализируем клиентов, что в некоторых банках вам выдадут заем без анализа, если предоставите гарантийное письмо Кредит Агриколь Банка. При этом у нас всего 10% отказов, поскольку менеджеры автосалонов не направляют к нам клиентов, которые, по их оценке, однозначно не пройдут наш скоринг. В розничном кредитовании официальная зарплата — обязательное, но не исчерпывающее условие. Очень важно также поведение клиента. Среди самых распространенных причин отказа: просроченный текущий кредит или просроченные когда-то кредиты по вине клиента, а не банка, который «загнал» клиента комиссиями и штрафами в неплатежи. Принимаются также во внимание финансы супруга заемщика. Ведь супруг дает согласие на получение кредита и оформление залога. Опасаемся выдавать займы таксистам, потому что они «убивают» автомобили, и с осторожностью относимся к предпринимателям, которые ездят на машине больше офисных сотрудников. Для снижения рисков мы также отсекаем проблемные отрасли.

— Назовите самые распространенные причины пересмотра ставок.

— У нас ставка фиксированная. Она не была повышена ни одному розничному клиенту. Мы предпочитаем показывать пример рынку, а не следовать порочной практике. Важно, чтобы клиент впоследствии взял у нас второй кредит, а не стал искать, где подешевле. Мы лояльны к клиенту и хотим воспитать его лояльность к банку.

— Каких изменений на рынке автокредитов вы ожидаете в текущем году?

— Не думаю, что этот год принесет инновации в автокредитах. Разве что займы будут обрести интересными страховками. Например, мы продаем страховку КАСКО в кредит по ставке выше, чем автокредитование, но ниже, чем кэш-кредит — по 22%. Импортеры надеются на продажу свыше 200 тыс. автомобилей при 20-процентной доле продаж в кредит (40 тыс. единиц). За долей рынка мы не гонимся и готовы чем-то поступиться в пользу консервативной рискованной политики. Ведь если человек не может обслуживать заем, то ему изначально не нужно выдавать средства, чтобы в будущем у него не было проблем с кредитной историей.

В — В каком состоянии сейчас находится рынок автокредитования?

— В прошлом году участники как банковского, так и автомобильного рынков ожидали серьезного увеличения общих и кредитных продаж. Однако рынок преподнес всем сюрприз в виде падения на 1,35%. Конечно, это не остановило новых игроков, которые агрессивно выходили на рынок со странными предложениями — такими, например, как автокредиты без страховки. Они всеми возможными способами пытались привлечь клиентов и особенно импортеров. Отмечу, что такие игроки на рынке уже не работают. И хотя в январе наблюдалось сокращение темпов роста продаж и выдачи кредитов, не все так плохо, как может показаться. Я думаю, что в нынешнем году показатели будут на уровне предыдущего.

— Что сдерживает рост рынка — низкий спрос или предложение? То есть проблема в способности клиента взять кредит или в желании банка его выдать?

— Я бы связывала общую ситуацию на рынке с покупательной способностью людей вне зависимости от того, берут они кредит на покупку автомобиля или нет. Прогнозы продаж в этом году не оптимистические (рост максимум на 5%), хотя все банки, которые еще горят желанием войти в этот рынок, сделают это. Они будут придумывать новые маркетинговые ходы, с помощью которых смогут взять клиента на крючок, но такие услуги не несут никакой ценности ни для покупателя, ни для банка.

— За счет чего ваш банк предлагает более низкую ставку по сравнению с конкурентами по конкретным кредитным программам с импортерами? В этом нет скрытого субсидирования на уровне группы?

— Мы сотрудничаем более чем с 30 автобрендами в Украине. Для себя мы решили, что для нас предпочтительнее работать централизованно с импортерами и их официальной дилерской сетью, нежели ходить от одного автосалона к другому. И более ло-

Карты решают все

«Будущее за простыми отношениями с клиентом»

УВЕРЕН ПИОТР КАЧМАРЕК, ДИРЕКТОР РОЗНИЧНОГО БИЗНЕСА АЛЬФА-БАНКА (УКРАИНА)

Н — Насколько ужесточилась конкуренция на рынке кредитных карт?

— В минувшем году основной конкуренции между банками стала необходимость привлечения ресурсов на внутреннем рынке. Борьба была жесткая, поскольку учреждениям был необходим длинный гривневый ресурс. Поскольку другие источники роста пассивов — «материнское» финансирование, валютные свопы, внешние займы — для многих оказались недоступны, банки обратились к населению. Кто в этой борьбе побеждал, тот имел и возможность кредитовать. Поскольку в условиях дефицита ресурсов депозиты привлекались по высоким процентным ставкам, банки пошли в сегмент прибыльного потребительского кредитования — заем наличными, рассрочка и кредитная карта. Карточные кредиты являются самым сложным продуктом из беззалоговых ссуд, поскольку банки должны обладать продвинутыми и недешевыми скоринговыми системами для эффективной и, желательно, моментальной оценки рисков. Кто смог «выстроить» систему еще в 2010 году, тот смог полноценно работать на этом рынке.

— То есть возможности увеличить долю рынка существуют?

— Несмотря на активность конкурентов, уровень проникновения кредитной карты все еще незначителен. На рынке около десяти ключевых игроков, из них на лидерство претендуют всего два-три. Кредитоспособных клиентов также немного. Чтобы расширить диапазон рынка, банку необходимо научиться «узнавать» своего клиента и предлагать человеку со справкой об официальной зарплате в 1,2 тыс. грн платежную карту с кредитным лимитом в 15 тыс. грн. Поэтому основная конкуренция происходит в интеллектуальной части банкинга — в том, кто лучше понимает рынок, адаптирует свою скоринговую систему к украинским реалиям и будет готов вникать в особенности каждого клиента.

— Как сотрудничество с оператором системы MaxiCard повлияет на вашу активность на рынке кредитных карт?

— MaxiCard по праву считается лучшей мультибрендовой программой лояльности, которая теперь будет также поддерживать кредитные карты и Альфа-банка. Все наши клиенты получают доступ к преимуществам данной системы лояльности. Это будет гораздо больше, чем обычная платежная карта. Программа Maxi знает много о поведенческой транзакционной модели своих клиентов: как часто они пьют кофе, как часто и какую бытовую технику покупают, сколько звонят, на каких АЗС заправляют авто. Эти данные позволяют «умной» скоринговой системе построить кредитный профиль и определить кредитный лимит клиента. Однако он зависит от расходов, которые невозможны без постоянного дохода. И в этом случае Альфа-банк предложит клиентам Maxi воспользоваться кредитными средствами банка, а не только бонусами системы.

— Какова вероятность того, что все 170 тыс. клиентов MaxiCard захотят перейти на карту Альфа-банка?



ПИОТР КАЧМАРЕК

Родился 19 ноября 1966 года. В 1993 году окончил юридический и административный факультет Вроцлавского университета, в том же году начал работать в польской лизинговой компании Europejski Fundusz Leasingowy. Возглавил эту компанию в 2001 году, после того как ее купил банк Credit Agricole. С 2003 года был членом наблюдательного совета Lukas bank в Польше. В 2005–2006 годах работал главным менеджером проекта Credit Agricole S.A по Восточной Европе. С 2006 по 2008 год занимал должность первого заместителя председателя правления по розничному направлению Индекс-банка. К команде Альфа-банка присоединился в 2008 году. Сейчас является директором розничного бизнеса, членом правления.

— Если человек имеет MaxiCard и оплачивает покупки кредиткой, то, возможно, еще одна кредитка ему и не нужна? А если человек использует MaxiCard и рассчитывается наличными или дебетовой картой, значит, у него может быть потребность в кредитке, и мы готовы ему такую возможность предоставить. К тому же речь идет не о 170 тыс. нынешних клиентов, а о 2 млн клиентов в будущем — это наш план-прогноз на три года.

— Как вы считаете, почему кобрендинговые проекты развиваются в Украине так медленно, несмотря на их привлекательность для всех участников процесса?

— Допустим, вы клиент крупных розничных сетей, но зачем вам иметь восемь кобрендинговых банковских карт и сотни дисконтов, а тем более носить их с собой? Уверен, что в 80% случаев вы забываете их все дома. Вы берете с собой только несколько самых востребованных. MaxiCard заменит все эти карты одной! Кобренд подходит только для очень крупных

партнеров с большим количеством клиентов, а для небольших магазинов он невыгоден. Очень сложно построить ценность продукта для клиента на основе одного партнера. Мультибренд гораздо прогрессивнее. Он позволяет потребителю сформировать для себя широкий круг брендов, удовлетворяющих его ежедневные потребности (продукты, бытовая техника, услуги, мобильная связь, развлечения). Просто продолжая жить в привычном, комфортном для себя режиме, клиент получает максимум бонусов в рамках «семьи» мультибренда.

— Есть ли цель выдать каждому клиенту по кредитке и планируете ли вы делать ставку лишь на внутренний ресурс?

— Мы бы хотели видеть кредитную карту у каждого клиента. Но выдать кредитку всем — это не наша цель. Мы заинтересованы в клиентах, которые соответствуют нашей кредитной политике. В любом банке клиент, с которым есть опыт сотрудничества, первый претендент на получение кредита. Однако этот «внутренний ресурс» ограничен. Необходимо выходить с кредитными продуктами на «внешний рынок» — условно, в каждый райцентр и поселок. Из общего объема выпущенных в минувшем году кредитных карт 60% пришлось на новых клиентов. Ожидаю, что в этом году их доля продолжит расти.

— Какие изменения можно ожидать от банка?

— Карта Альфа-банка станет понятнее — нам важно, чтобы клиент точно знал, какой продукт он получает и за что платит. Карта станет проще и с точки зрения оформления. Не будет необходимости приходить в отделение: достаточно одного телефонного звонка или заполненной на сайте формы, а карту вам доставят. Будущее — за простыми отношениями с клиентом. Мы готовы к тому, что кредитная система будет выдавать клиентам решение о кредите за несколько минут. Мы готовы охватить географически то, что сложно физически охватить региональной сетью, — города, в которых нет ни одного банковского отделения. Мы уберем «бантики» в виде дополнительных опций и позволим человеку иметь понятную и в то же время престижную карту. Параллельно будет проработан вопрос погашения через «Укрпочту», отделения других банков, десятки тысяч терминалов по всей стране.

— В каком направлении движется «карточный» рынок?

— Очевиден тренд увеличения объема безналичных платежей. Безналичные расчеты позволяют клиенту эффективно контролировать расходы и благотворно влияют на экономику страны в целом. Кредитная карта уже умеет делать рассрочку, быть револьверной, аннуитетной, появляются бесконтактные платежи, а границы между классами карт (Classic или Gold) постепенно исчезают. Кредитная карта как продукт будущего сможет заменить все остальные виды займов: кредиты наличными, потребительские ссуды. Например, наш клиент может карточкой оплатить товар в «Эльдорадо» — и на его карте автоматически

сформируется график погашения на 10 месяцев с равными платежами.

— Влияет ли повышение или снижение ставок на готовность клиента использовать кредитную карту?

— Есть номинальная ставка и реальная стоимость. Для карты с грейс-периодом — реальная стоимость — ноль! Если клиент возвращает средства банку в течение данного периода, он не платит банку проценты за пользование деньгами. Важно показать клиенту удобство продукта и реальную необходимость в нем. Большинство прекрасно понимает — если банк привлекает депозиты под 25%, он не может выдавать кредиты дешевле, например, по 35%, в зависимости от затрат банка и профиля рынка. То есть, владея ситуацией по рынку в целом, клиенты знают, что эффективная ставка в различных банках отличается несущественно.

— На чем банк зарабатывает больше: процентном или комиссионном доходе, то есть что обычно делает клиент, получивший кредитку, — направляется к банкомату или идет в торговую сеть?

— Кредитная карта подходит для всех типов клиентов. Если вы клиент, который нуждается в наличных средствах («кэшер»), вы сразу пойдете в банкомат, и доход банка составит запланированные 35%. А если вы идете в торговую сеть («трансактер»), то для банка риски по вашему кредиту ниже, и, соответственно, стоимость кредита будет ниже. Однако если в обоих случаях убрать рисковую составляющую стоимости, маржа будет одинаковой. Благодаря Евро-2012 количество POS-терминалов в Украине значительно увеличилось, и теперь клиенту с картой проще расплатиться.

— Упадут ли ставки по карточным кредитам?

— По нашему мнению, с начала II квартала и до осени стоимость денег в гривне существенно снизится. Эффективная ставка, которая на рынке может достигать 50%, также должна уменьшиться.

— При расчете кредитного лимита банки применяют годовой горизонт планирования, а какой средний срок кредита на самом деле?

— Часть клиентов, которая уже поняла, как пользоваться кредитной картой и использует ее ежедневно, зачастую не нуждается в заемных средствах и пользуется кредитным лимитом время от времени. Такие клиенты полностью погашают задолженность в конце грейс-периода — через месяц-полтора, не платя банку проценты за использование средств. В то же время клиенты могут держать собственные деньги на сберегательных счетах и получать процентный доход, а рассчитывать средствами банка в течение грейс-периода. Есть второй тип клиентов, которые периодически делают крупные покупки в долг, но погашают его за два-три месяца. Третья группа людей использует карту как средне- и долгосрочный продукт с погашением равными платежами. Таким образом, при правильном понимании механизма работы кредитной карты клиент получает уникальный платежный инструмент с любым удобным горизонтом планирования.

УСЛУГИ ДЛЯ ФИЗЛИЦ

PRIVATE BANKING

845



REUTERS

Престиж в лице

В прошлом году количество VIP-клиентов, предпочитающих, чтобы с их капиталом работали отечественные финучреждения, возросло. Теперь клиентами private banking становятся не только владельцы бизнеса, но и члены их семей, а также бизнес-партнеры. Как и раньше, VIP-клиенты довольно консервативны в своих предпочтениях и продолжают пользоваться в основном классическими банковскими продуктами. Развитию рынка мешают законодательные ограничения, из-за которых банкиры ограничены в возможностях предложения новых продуктов.

ЕЛЕНА ГУБАРЬ

В Все больше состоятельных граждан предпочитают хранить сбережения не за рубежом, а в отечественных банках. Опрос кредитных учреждений в рамках исследования «50 ведущих банков Украины 2013 года» показал, что активными клиентами private banking являются более 58 тыс. человек. Согласно исследованию компании KPMG, которая проанализировала работу рынка private banking в Украине с начала 2011 до середины 2012 года, 39% VIP-клиентов — это владельцы бизнеса, 37% — топ-менеджеры компаний, 17% — госслужащие и 7% — знаменитости. «К сожалению, даже крупные владельцы бизнеса в Украине работают в тени, поэтому не хотят раскрывать свои доходы. Кто-то опасается испортить отношения с налоговыми органами, кто-то просто не готов показать свой реальный уровень дохода в силу других причин», — отмечает топ-менеджер одного из

крупнейших банков. Уже сейчас в украинских офисах все чаще обслуживаются целые семейства — например, владелец бизнеса, его дети и родственники. И не только они сами, но и их партнеры по бизнесу и клиенты. Потенциал украинского рынка private banking огромен, уверены банкиры.

РЫНОЧНЫЕ ОТНОШЕНИЯ

Интерес банков к VIP-персонам не удивителен. Состоятельных клиентов, чей депозит превышает 250 тыс. грн, лишь 0,6% от всего количества вкладчиков. Но при этом они формируют 35–40% общего депозитного портфеля физических лиц. Средний вклад остальных 92,4% клиентов (37 млн человек) составляет лишь 9 тыс. грн.

Чтобы заполучить состоятельных клиентов, банкиры сейчас ве-

дут точечную политику по их привлечению и активно открывают офисы private banking в регионах. Помимо Киева, интерес для банков представляют такие крупные города, как Одесса, Луганск, Харьков, Донецк и Днепропетровск. Всего по Украине работает чуть менее 1000 отделений, где обслуживаются VIP-клиенты. Сюда относятся как стандартные отделения с выделенным помещением для работы с состоятельными клиентами, так и специализированные private banking офисы с отдельным входом (а иногда даже несколькими).

За последний год состоятельным гражданам стало сложнее получить статус VIP-клиента. Если раньше private-банкиры были готовы обслуживать людей с доходами даже от \$10–50 тыс. в год, то теперь минимальный уровень составляет \$120 тыс. При этом разместить в банке клиент должен в среднем не менее \$70–100 тыс. Впрочем, несколько небольших учреждений, стремясь занять свою нишу, продолжают занижать «порог входа» для клиентов.

Банкиры признают, что полноценного рынка private banking в Украине пока не существует. «Если брать классический вариант private banking, который есть в Европе, то говорить просто не о чем — в Украине его нет. Причина — отсутствие сформированного рынка и законодательной базы. Банки, активно продвигающие эту услугу, можно сосчитать на пальцах одной руки. Остальные либо не предоставляют ее вообще, либо активно не продвигают. Более того, услуги, которые сейчас предлагаются на украинском рынке под видом private banking, — это классическое VIP-обслуживание», — подчеркивает член правления, директор по розничному бизнесу и сети Кредит Агриколь Банка Галина Жукова. В то же время участники украинского рынка private banking прилагают все возможные усилия, чтобы удержать VIP-клиентов, так как уход одного из них к конкуренту означает потерю значительной доли депозитного портфеля.

>>

Довершений сервіс непомітний



Банківський сервіс існує не для того, аби бачити зусилля, а для того, щоб відчувати результат. Ми не робимо вигляд, ми створюємо результат, що перевершує очікування.

А-КЛУБ – мистецтво банківського обслуговування від Альфа-Банку

тел.: +38 (044) 537 53 27, 0 (800) 50 80 30*
www.alfabank.ua/aclub

* Дзвінки зі стаціонарних телефонів у межах України безкоштовні. Приватне банківське обслуговування. Всі види банківських послуг. ПАТ «Альфа-Банк». Ліцензія НБУ № 61 від 05.10.2011 р.

A

CLUB
Alfa - Bank
Private Banking

УМЕРЕННОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

Продуктовая линейка для состоятельных клиентов в украинских банках не очень отличается от масс-маркета. Банкиры отмечают, что VIP-клиенты консервативны, и наиболее востребованным продуктом у них является депозит. Кроме того, пользуются популярностью валютнообменные операции, подготовка персонализированных отчетов по движению средств и предоставление информации об услугах компаний-партнеров. «Состоятельные люди настроены на консервативное размещение капитала, а депозитные ставки в 2012 году позволяли получать очень высокую доходность при небольших рисках. Второй по популярности продукт — премиальные платежные карты, которые являются важным инструментом доступа к средствам в первую очередь для расчетов в торговой сети, а также позволяют клиентам воспользоваться всеми привилегиями, предоставляемыми банками», — говорит советник главы совета директоров Дельта Банка Максим Шахалов. По информации кредитных учреждений, держателями карт уровня Platinum в Украине являются почти 33 тыс. человек, а класса Infinite, Word Signia и Centurion — чуть менее 4,5 тыс.

Для своих клиентов банкиры даже готовы делать исключения и предлагать им повышенные ставки по вкладам или дополнительные льготы. «В стандартный пакет услуг для VIP-клиентов входят бонусы к ставкам по депозитам плюс пакет статусных карточных продуктов. Помимо этого, в пакете банки предлагают бонусы и по другим своим продуктам — например, пользование банковским сейфом, лояльные кредитные ставки, бесплатные переводы», — отмечает Галина Жукова.

Но помимо финансовых привилегий, состоятельные украинцы требуют к себе большего внимания со стороны обслуживающего банка. «Если розничные клиенты готовы переходить из банка в банк в поисках, например, более высоких процентных ставок по депозитам, то VIP-клиентов интересует другое — лучший сервис. Для них важны высокая надежность, конфиденциальность, индивидуальный подход, скорость и мобильность в обслуживании», — отмечает заместитель председателя правления Эрсте Банка Светлана Черкай.

Несмотря на наличие в арсенале банков инвестиционных продуктов, спрос состоятельных клиентов на них пока не очень велик. «Есть спрос на банковские сейфы, драгоценные металлы, элитные платежные карты, финансовые консультации и некоторые другие сервисы. Инвестиционные услуги, такие как вложение в инвестиционные фонды, в том числе персональные, доверительное управление ценными бумагами, покупка недвижимости по всему миру, инвестирование в предметы искусства, пользуются популярностью у достаточно узкого круга клиентов», — рассказывает начальник отдела приватного банковского обслуживания ОТП Банка Елена Колосветова. Участники рынка продолжают развивать это направление и рассчитывают, что интерес клиентов к новым услугам в будущем повысится. «Сейчас мы работаем над инвестиционными предложениями для клиентов с использованием как украинских, так и зарубежных инструментов, но интерес к ним появится не ранее 2014 года, и у нас сейчас есть время на то, чтобы качественно разработать и внедрить такие продукты», — отмечает Максим Шахалов.

Впрочем, банкиры признают, что украинские VIP-клиенты с интересом относятся к новым предложениям рынка. «В прошлом году НБУ активно рекомендовал обра-

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «PRIVATE BANKING»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	КОМПАНИИ ПО ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ УСЛУГ КОНСЬЕРЖ-СЕРВИСА
1	АЛЬФА-БАНК	«Смарт Лайн»
2	УКРСИББАНК	Quintessentially, Visa Ten Concierge, MasterCard White Concierge
3	ОТП БАНК	Quintessentially
4	«ДОЧЕРНИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ»	Quintessentially, «Украссист», «Смарт-Лайн»
5	ВТБ БАНК	Platinum Concierge, Concierge Visa Infinite
6	УКРСОЦБАНК	«Украссист», Quintessentially
7	БРОКБИЗНЕСБАНК	«Украссист», Quintessentially
8	ПРИВАТБАНК	Собственная служба консьерж-сервиса
9	УКРГАЗБАНК	«Смарт Лайн»
10	ПРАВЭКС-БАНК	«Украссист»

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

При расчете рейтинга использовались следующие критерии: количество активных пользователей услуги; количество клиентов—держателей карт уровня Platinum и максимального премиального уровня — Infinite, Word Signia, Centurion; количество выделенных отделений; наличие дополнительного выхода в отделение; уровень консьерж-сервиса; наличие инвестиционных решений и других консультационных услуг, предложений по операциям с драгоценными металлами; наличие депозитария; количество банков-партнеров по этой услуге в других странах.

тить внимание на такие финансовые инструменты, как облигации с привязкой к курсу доллара и инвестиционные монеты из драгоценных металлов. И уже сейчас клиенты успешно используют их в качестве способа диверсификации инвестиционного портфеля», — отмечает председатель правления Юнекс Банка Александр Бондаренко. «В 2012 году

В текущем исследовании 36 банков заявили о предоставлении услуги private banking. Впрочем, уровень сервиса в некоторых из них плохо коррелируется с классическим понятием private banking. Как оказалось, в Украине чуть больше 58 тыс. активных клиентов, имеющих персональных банкиров. Согласно исследованию, почти 33 тыс. украинцев владеют картами уровня Platinum и 4436 человек — пластиком высшего сегмента. Следует отметить, что для всех банкиров количество состоятельных клиентов — очень чувствительная тема. Поэтому хотя баллы за их количество выставлялись максимальные, исследовательская группа не вправе обнародовать эту информацию.

мы впервые предложили нашим клиентам инвестиционные решения со стратегией защиты капитала, обеспечивающие доходность выше годового депозита и управление активами через венчурные фонды. В целом по рынку мы не видели каких-либо уникальных продуктов. К сожалению, в Украине продуктовое предложение значительно ограничено законодательством, к тому же не все клиенты и не всегда готовы к новым продуктам. В этом плане мы зна-

НАБОР УСЛУГ, ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫЙ В РАМКАХ КОНСЬЕРЖ-СЕРВИСА

КАТЕГОРИЯ	НАБОР УСЛУГ
ДОСУГ И ПУТЕШЕСТВИЯ	Доступ к VIP-залам аэропортов
	Трансфер из/ в аэропорт
	Предоставление личного водителя
	Доставка авиа- и железнодорожных билетов
	Заказ и бронирование отелей
	Личная охрана
	Аренда воздушного, водного и автотранспорта
	Организация индивидуальных туров, в том числе гастрономических
	Организация гольф-турниров, аренда полей для гольфа
	Визовое сопровождение
ДОМ И СЕМЬЯ	Подбор домашнего персонала (уборщики, повара, няни, ассистенты)
	Консультации по выбору учебных заведений для клиента или членов его семьи
	Клининговые услуги
	Индивидуальная химчистка
	Предоставление услуг садовника, флориста, ландшафтного дизайнера
КУЛЬТУРНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ	Бронирование и покупка билетов на спортивные, социальные, музыкальные и культурные мероприятия по всему миру
	Трансфер к месту событий
	Организация частных концертов и семейных мероприятий
ЗДОРОВЬЕ И СПОРТ	Медицинские консультации, в том числе узкопрофильных специалистов
	Подбор семейного врача
	Помощь в организации медицинского обслуживания за рубежом
	Организация процедур по уходу (SPA, парикмахерские, массаж, маникюр, и т.д.)
ПОДАРКИ	Индивидуальный шоппинг
	Организация шоппинг-туров
	Поиск, заказ, доставка одежды из любой страны
	Доставка цветов и подарков
ФИНАНСОВЫЙ И НЕФИНАНСОВЫЙ КОНСАЛТИНГ	Помощь в подборе недвижимости
	Структурирование сделок купли-продажи недвижимости за рубежом
	Поиск контактов нужных людей и компаний
	Услуги переводчика (перевод документов, устный перевод)
	Страховые услуги
	Вызов эвакуатора
	Техобслуживание личного транспорта
	Специальные условия обслуживания в компаниях-партнерах
	Юридические консультации

ИСТОЧНИК: ДАННЫЕ КОМПАНИЙ, ПРЕДОСТАВЛЯЮЩИХ УСЛУГИ КОНСЬЕРЖ-СЕРВИСА

чительно отличаемся от наших западных коллег», — отмечает Елена Колосветова.

ЛИЧНОЕ ДЕЛО

Украинские банки готовы взять на себя практически любые нефинансовые проблемы VIP-клиентов. Перечень услуг, предоставляемых в рамках консьерж-сервиса, практически неограничен: бронирование билетов, заказ столиков в ресторанах и номеров в отелях, пригласительные на закрытые мероприятия, заказ автомобиля или чартерного рейса, организация деловой встречи или выбор подарка, подбор личного тренера или диетолога и многое другое. Наиболее важным моментом в решении личных вопросов является оперативность. «Информационные услуги, так называемый lifestyle management или консьерж-сервис, чаще всего используются состоятельными клиентами, у которых обычно мало времени — они много путешествуют и готовы поручить решение своих вопросов специалистам», — говорит Максим Шахалов.

Собственная служба консьерж-сервиса есть только у ПриватБанка. Остальные участники рынка сотрудничают со специализированными компаниями, которые предоставляют эти услуги на условиях аутсорсинга. Основных партнеров всего пять — это украинские «УкрАссист» и SmartLine, британская Quintessentially и две службы, созданные платежными системами, — Visa Ten Concierge и MasterCard White Concierge. «Когда банк искал партнеров, то члены правления лично тестировали все эти компании — мы обращались к ним с самыми невероятными просьбами. И, как показала практика, у отечественных компаний сервис дешевле, с предоставлением услуг по Украине проблем не было никаких, но за границей случались сбои. Иностранные службы, что логично, лучше всего зарекомендовали себя за рубежом, причем у каждой из них есть свои приоритетные зоны, где качество и скорость предоставления услуг выше», — делится опытом зампред правления одного из украинских банков. С компанией SmartLine сотрудничают, например, Альфа-банк и ПУМБ, с «УкрАссист» — ВТБ Банк, Брокбизнесбанк и банк «Хрещатик». К услугам Quintessentially прибегают УкрСиббанк, ОТП Банк и Укрсоцбанк. В свою очередь УкрСиббанк и Укрэксимбанк отдали предпочтение службам, созданным международными платежными системами.

В число прочих популярных нефинансовых услуг в рамках private banking входит консультирование: по юридическим и налоговым вопросам, по инвестированию в недвижимость, по получению образования за рубежом, а также нотариальные и страховые услуги. «Менее востребовано альтернативное инвестирование — вложения в искусство, антиквариат, драгоценные металлы, вино, коллекционные автомобили, а также составление книжных коллекций», — отмечает Александр Бондаренко.

Привлекают состоятельных украинцев и карточки с дополнительными сервисами и бонусами. «Карты Priority Pass и IARA, например, позволяют клиенту комфортно и по специальным тарифам путешествовать и работать за рубежом. Для них открыты VIP-залы аэропортов, доступно бизнес-обслуживание в самолетах. Они могут воспользоваться арендой автомобилей, офисов и конференц-залов, для них действует удобная система поиска пропавшего багажа и многое другое», — отмечает Галина Жукова. Помимо этого, банк предоставляет таким клиентам персонального менеджера, отдельную телефонную линию и, в идеале, отдельный VIP-офис. Если специализированных отделений нет, то клиенты получают приоритетное и комфортное, хорошо

организованное обслуживание в обычных точках предоставления услуг. «Острых проблем с обслуживанием этой категории клиентов я пока не вижу. Есть огромное непаханое поле для работы и развития», — добавляет Галина Жукова.

ПРОБЛЕМЫ РОСТА

Местный рынок имеет явные перспективы для роста. Банкиры, ссылаясь на отчет швейцарского банка UBS, сообщают, что к началу года более 200 тыс. состоятельных украинцев держали значительные средства на депозитах в европейских банках. Несмотря на то что сегмент private banking в Украине пока слабо развит, а последствия финансового кризиса успешно преодолеваются, ожидания роста рынка private banking у его участников ухудшились. Если еще год назад банкиры рассчитывали на прирост в 20% в год, то сейчас — не более 5–15%. Развитию премиум-сегмента препятствуют в первую очередь законодательные ограничения, которые не позволяют банкирам расширять продуктовую линейку. «Мы бы хотели разнообразить спектр инвестиционных услуг для наших клиентов и предложить им возможность инвестирования в ценные бумаги не только в национальной валюте, но и в иностранной. Например, им может быть интересна покупка ценных бумаг украинских предприятий, размещенных на западных биржах, — в Варшаве или Лондоне. Но такая операция расценивается как инвестирование за рубеж и требует индивидуальной лицензии НБУ», — говорит Елена Колосветова. «Клиенты готовы инвестировать и в еврооблигации украинских эмитентов. Но возможности их купить нет, как нет и механизма инвестирования в международные индексы», — соглашается с коллегой начальник де-



СОГЛАСНО ОТЧЕТУ ШВЕЙЦАРСКОГО UBS, БОЛЕЕ 200 ТЫС. ГРАЖДАН УКРАИНЫ РАЗМЕСТИЛИ СВОИ СБЕРЕЖЕНИЯ В ЕВРОПЕЙСКИХ БАНКАХ

партамента персональных банковских услуг УкрСиббанка Алексей Александров. Пока же украинским банкам приходится только перенимать и накапливать опыт. «У нас есть отличная теоретическая база и знания. Ведь опыт нашей материнской группы во Франции является передовым в этом отношении. Компании группы по управлению активами и пассивами с успехом работают в Швейцарии, Франции, Монако, Бельгии, Люксембурге», — рассказывает Галина Жукова.

Впрочем, уже в 2013 году Нацбанк пошел на определенные уступки. С 25 января, согласно по-

становлению правления НБУ №531, изменились условия выдачи индивидуальных валютных лицензий. В частности, физлица смогут получать ее без ограничения сумм вывода средств за рубеж. Для получения лицензии нужно будет согласовать только максимальную сумму, которая и будет прописана в документе. Сейчас за границу можно перевести до 600 тыс. грн в год (примерно \$75 тыс.). Кроме того, постановлением правления №500 Нацбанк отменил необходимость получения выводов Главного управления по борьбе с организованной преступностью МВД и Главного управления по борьбе с коррупцией и организованной преступностью СБУ для выдачи физлицам индивидуальной лицензии. По оценкам участников рынка, это позволит почти вдвое — до одного месяца — сократить срок получения лицензии.

Еще одно изменение инициировала Нацкомиссия по ценным бумагам и фондовому рынку: она зарегистрировала в Минюсте порядок, который фактически разрешает местным торговцам ценными бумагами заключать сделки с акциями и облигациями нерезидентов или их депозитарными расписками.

Еще одна проблема, с которой сталкиваются финучреждения, обслуживающие VIP-клиентов, — это нехватка высококвалифицированного персонала. «Private-менеджер должен быть экспертом рынка с достаточно большим багажом знаний в сферах экономики, финансов, юриспруденции и налогового законодательства, а такие специалисты, как правило, поднимаются по карьерной лестнице намного выше», — говорит Светлана Черкай. Учреждения, которые первыми выходили на рынок private banking, как правило, сами занимались обучением своих сотрудников, которые работали в розничном сегменте. Для них организовывали тренинги и семинары, отправляли на обучение за границу. В прошлом году члены Независимой ассоциации банков Украины в рамках Private Banking Club начали разрабатывать собственную стратегию обучения private-менеджеров. Как результат — на рынке сформировался пул банкиров, за которыми идет настоящая охота. «Нам нужен не просто специалист, а специалист со своей базой клиентов. Для этого нам необходимо переманить его у конкурентов. И если мы можем себе это позволить, благодаря деньгам или условиям труда, то почему бы не воспользоваться шансом? Здесь действуют рыночные отношения», — признается топ-менеджер одного из крупнейших банков.

Издательский дом
Коммерсантъ-Украина

¥ € \$ £

ФІНАНСОВИЙ КЛУБ

31
ОКТАБРЯ
2013

**ведущих компаний
Украины**

совместный проект
ИД «Коммерсантъ-Украина»
и компании «Финансовый клуб»

по вопросам размещения рекламы обращаться по телефону — 044 496 3720/24

Управление потребностями

«Наша задача — предугадать желания клиента и предложить ему нужный продукт в нужное время»

ОТМЕЧАЕТ НИКОЛАЙ СУГАНЯКА, ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ ВТБ БАНКА



НИКОЛАЙ СУГАНЯКА

Родился в 1961 году в селе Лозоватка Днепропетровской области. В 1983 году с отличием окончил Днепропетровский государственный университет по специальности «Экономическая кибернетика». В 1988 году получил диплом горного инженера-экономиста в Днепропетровском горном институте. С 1991 года работает в банковской сфере. Занимал руководящие посты в Лесбанке и ВАБанке. С 2003 по 2005 год был председателем правления Ощадбанка, одновременно являясь советником главы администрации президента Украины. В апреле 2007 года назначен заместителем председателя правления ВТБ Банка.

К — Какие изменения произошли за последний год в сегменте услуг private banking?

— Украинский рынок private banking, несмотря на все экономические и политические проблемы, остается стабильным. Мы же со своей стороны активно увеличиваем свою долю на нем и в прошлом году открыли новые отделения private banking в Донецке и Севастополе. До конца марта появится такой офис и в Днепропетровске.

— Увеличивается ли количество клиентов private banking, которых можно отнести ко второму поколению наследников капитала?

— Не настолько, чтобы можно было говорить об определенной тенденции. Есть преемственность — и это главное. Сейчас в наших офисах обслуживаются целые семьи. Например, отец — владелец бизнеса, его дети и родственники, а также партнеры по бизнесу и клиенты. За последние год-полтора такие случаи участились.

— Как в 2012 году менялись предпочтения состоятельных клиентов относительно продуктов?

— В прошлом году, когда муссировалась информация о возможной девальвации гривны, а ставки по вкладам в национальной валюте постоянно росли, мы предложили клиентам private banking продукт «Скарбничка» — симбиоз платежной карты и накопительного счета с повышенным про-

центом на остаток. И этот продукт, ориентированный на розничных клиентов, пользовался большим спросом у состоятельных граждан. Все понимали, что чего-то катастрофического в краткосрочной перспективе с украинской экономикой не произойдет, поэтому старались по максимуму использовать все возможности для заработка. Более того, в прошлом году клиенты начали активнее использовать кредитные карты, а свободные средства размещали на среднесрочных депозитах с максимальной процентной ставкой. Более чем в два раза выросла загрузка кредитных лимитов. В первую очередь услуга пользуется спросом у бизнесменов нового поколения. Это их образ жизни: они рассчитываются кредитной картой за рубежом, на отдыхе, в командировках, а их личные деньги в это время приносят доход.

— А как часто розничные продукты перетекают в сегмент private banking?

— Довольно часто. Мы используем одинаковые подходы при работе с платежными картами, только адаптируем продукты под разные категории населения. Например, по кредитным картам для клиентов private banking мы увеличили льготный период (грейс-период) до

46 дней. Как для розничных, так и для клиентов private banking мы предлагаем услуги денежных переводов. Часто клиенту нужно за считанные минуты перевести деньги в другую страну. Быстрее, чем при помощи систем денежных переводов, это сделать нельзя. Пользуются спросом и стандартные валютнообменные операции.

— Есть ли продукты, от которых клиенты private banking постепенно отказываются?

— Когда мы начинали работать в этом сегменте, то поставили перед собой цель предоставлять клиентам услуги, которыми они пользовались бы постоянно. Исходя из этого, мы и формировали продуктовую линейку. Ничего лишнего, вроде пластиковых карт с бриллиантами, мы не предлагали и не предлагаем. Изначально менеджерам private banking была задана высокая планка, поэтому исправлять ошибки не пришлось. Наш банк, возможно, чуть медленнее, чем остальные, выходил на рынок. Мы полтора года изучали потребности клиентов, мировой опыт ВТБ и наработки наших коллег в Украине. И сейчас у нас хорошая клиентская база и, как следствие, — высокие результаты работы в сегменте private banking.

— Ощутили ли вы рост конкуренции в связи с выходом на рынок новых игроков?

— Нет. Я считаю, что рынок private banking в Украине еще мало освоен, поэтому места для всех достаточно. К тому же в прошлом году из страны ушло несколько иностранных банков, и их клиенты были перерас-

ределены между действующими игроками. Но мы никогда не ставили перед собой цель переманить клиентов у конкурентов. Наша задача — предугадать желание клиента и предложить ему нужный продукт в нужное время. И у нас все чаще появляются клиенты, которые приходят по совету друзей. Хотя раньше их в основном приводили менеджеры по рекомендации руководителей банка.

— Могут ли в Украине появиться новые нишевые иностранные игроки?

— Прошлый год показал, что иностранцам сложно здесь работать. И нишевые банки — не исключение. Поэтому я не ожидаю их появления в Украине в ближайшей перспективе. Отечественным клиентам нужен не просто private banking, а банк на каждый день. Мы, как универсальный банк, можем предложить более широкую продуктовую линейку. А опыт работы в рознице позволяет нам предвосхищать изменения клиентских ожиданий.

— Чем сейчас можно привлечь клиента private banking?

— На мой взгляд, главное в этом процессе — имя банка. Состоятельные клиенты предпочитают стабильность и спокойствие, и банк должен это обеспечить. Во вторую очередь клиент при выборе банка оценивает продуктовую линейку. Сюда же можно отнести качественный сервис, предугадывание потребностей клиентов и быстрое реагирование на изменение рыночных условий.

— Как вы считаете, приведет ли введение новых правил выдачи индивидуальных валютных лицензий к росту зарубежных инвестиций резидентов Украины?

— У клиентов private banking, как правило, и так есть легальные возможности для инвестирования за рубежом. Они вкладывают средства через своих партнеров либо же создают вместе с иностранными компаниями совместные предприятия, поэтому вряд ли стоит ожидать кардинальных изменений. Мы никогда не рассматривали наличие валютной лицензии как необходимое условие для инвестирования средств клиентов private banking в зарубежные активы. Более того, кризис в Европе и развенчание мифа об исключительной надежности западных банков заставили клиентов задаться вопросом о целесообразности инвестиций за пределы Украины. Например, доходность депозитов у нас в разы выше. Если раньше клиенты хранили в национальной валюте 10% средств, то сейчас — порядка 30%. И это происходило, подчеркиваю, на фоне слухов о возможной девальвации гривны. Клиенты четко оценивают политическую и экономическую ситуацию, соотносят риск и доходность и делают выбор.

— Насколько важна для клиентов информационная поддержка?

— Это одно из обязательных условий. С клиентом нужно изначально отработать стратегию поведения на финансовом рынке, а затем постоянно держать его в курсе событий. Для этих целей мы используем как аналитику компании «ВТБ Капитал», так и инсайдерскую информацию. С клиентами private banking нужно быть максимально откровенным.

— Какие новые продукты могут появиться на рынке в этом году?

— Что-то кардинально новое вряд ли появится, да мы и не видим необходимости менять продуктовую линейку. Главное — вовремя реагировать на рыночные тренды. Если в финансовой системе Украины что-то изменится, мы в свою очередь предложим клиентам актуальные продукты и сервисы.

Индивидуальные средства защиты

«VIP-клиенты не меняют один банк на другой в поисках более высоких ставок»

ОТМЕЧАЕТ ЕЛЕНА МАЛИНСКАЯ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ЭНЕРГОБАНКА

К — Как бы вы оценили уровень развития сегмента private banking в Украине?

— Я считаю, что он находится в стадии формирования. В нашей стране развитию культуры VIP-банкинга способствуют преимущественно банки, а не фонды или инвестиционные компании, как это происходит за рубежом. Банковский сервис в сегменте private banking можно трактовать как VIP-обслуживание, редко — это еще и family office, который мы, в частности, предлагаем.

Банкам эти услуги особенно интересны еще и в силу отсутствия возможностей внешних заимствований, поскольку VIP-банкинг является надежным источником фондирования. Цель, которую мы перед собой ставим в направлении VIP-банкинга, — это полноценный семейный офис. Наш банк создан 21 год назад, в течение этого времени мы обслуживаем уже несколько поколений семей, и преемственность для нас очень важна.

— Каким критериям должен соответствовать потенциальный клиент?

— Под VIP-клиентами мы подразумеваем владельцев капитала, готовых размещать в банке от 500 тыс. грн, но есть и другие критерии эксклюзивности. Многие клиенты начинают сотрудничество с банком не с депозита, а с премиальных карт. Они оценивают уровень сервиса и только через какое-то время размещают депозит. Как правило, это успешные бизнесмены, топ-менеджеры и учредители компаний, спортсмены, политики, а также члены их семей. В последние годы сегмент клиентов private banking пополняется молодыми бизнесменами в возрасте 30–35 лет, самостоятельно заработавшими капитал или унаследовавшими его.

— Как происходит поиск и привлечение клиентов?

— Традиционные инструменты рекламного характера неэффективны для поиска VIP-клиентов. Работает персональное привлечение, репутация банка и личность частного банкира. Многие клиенты приходят к нам по рекомендации.

— Вы работаете со всеми желающими?

— Банк готов работать с каждым клиентом, но только в случае если его средства не связаны с запрещенными на законодательном уровне видами деятельности, хотя при размещении депозита клиент не обязан указывать источник дохода. Если он пользуется кредитной картой, мы обязательно проверяем деловую репутацию и кредитную историю клиента.

— Какие продукты вы продвигаете наиболее активно?

— В прошлом году из-за ограниченной ликвидности банки сосредоточились на привлечении средств, а не выдаче займов. Private banking всегда был ресурсообразующим подразделением, поэтому клиентам этого сегмента в первую очередь предлагаются именно депозитные продукты. Кроме того,



ЕЛЕНА МАЛИНСКАЯ

Родилась в Киеве. В 1998 году окончила экономический факультет Киевского национального университета им. Шевченко. Кандидат экономических наук. Начала карьеру в аудиторской фирме Arthur Andersen. С 1998 по 2002 год работала в киевском и лос-анджелесском офисах компании. Карьеру в украинской банковской системе начала в 2003 году с должности руководителя отдела внутреннего аудита Прокредит Банка. С 2003 по 2006 год занимала посты финансового директора, члена правления, заместителя председателя правления Прокредит Банка. С сентября 2006 по 2009 год была заместителем председателя правления — финансовым директором Альфа-банка (Украина). С марта 2010 года — председатель правления Энергобанка.

у нас есть премиальные карты Visa Platinum с кредитным лимитом, которые дают возможность пользоваться средствами без оплаты процентов в течение 55 дней. Клиентам предоставляется также услуга консьерж-сервиса и возможность стать владельцем сервисной карты PriorityPass. Она не является платежной, но дает ряд привилегий в аэропортах по всему миру — это, кстати, стабильно популярный продукт.

— Какие карты премиум-сегмента пользуются наибольшей популярностью?

— Это Visa Gold и Visa Platinum. Карты уровня Signia и Infinite также предлагаются, но их выпускается значительно меньше, что объясняется высокой стоимостью таких карт и тем, что клиенты, по их же отзывам, зачастую не чувствуют отличий от премиальных карт категории Platinum.

— Предлагаете ли вы VIP-клиентам льготные условия по продуктам?

— Безусловно. Это обусловлено большими объемами операций, проводимых клиентами private banking. Поэтому повышение ставки по депозиту или снижение комиссий на расчетно-кассовое обслуживание не редкость. Если клиент проводит крупные размещения, то они отдельно котируются казначейством.

— Интересуются ли клиенты private banking инвестициями в ценные бумаги?

— После обвала фондовых рынков клиенты практически не инвестируют в ценные бумаги в Украине по причине высокой волатильности и низкой ликвидности рынка. К тому же сейчас ставки по депозитам зачастую превышают доходность по ценным бумагам. В силу более высокой рисковости составляющей операций с ценными бумагами клиенты предпочитают диверсифицировать инвестиционный портфель и хранить часть свободной ликвидности на депозитах в банках.

— В какой валюте преимущественно сберегаются средства?

— Клиентов, желающих сохранить свои сбережения, интересуют валютные депозиты. Наиболее востребованы вклады в долларах, далее по степени предпочтения идут гривна и евро. Реже бывают запросы на размещение вкладов в других валютах — в швейцарских франках и российских рублях.

— Сильны ли девальвационные ожидания в среде состоятельных клиентов?

— Многое зависит от общего информационного фона в стране. При этом VIP-клиенты отличаются высоким уровнем финансовой грамотности и руководствуются собственным мнением. Поэтому при всех прогнозах в СМИ относительно возможной девальвации национальной валюты оттока мы не наблюдали, хотя в прошлом году происходило некоторое замещение гривневых вкладов валютными.

— На какой срок обычно размещаются средства?

— Все зависит от конкретной ситуации, чаще всего средства размещаются на 6–12 и более месяцев. Нередко вклад размещается на короткий срок, по окончании которого, как правило, он продлевается по инициативе клиента.

— Какие нефинансовые услуги вы предлагаете?

— Традиционно банк предлагает карточку консьерж-сервиса, который оказывает специализированная компания на аутсорсинге. В основном запросы распространяются на обслуживание, связанное с бизнес-интересами и вопросами организации досуга, покупки и доставки подарков. Частные вопросы не поручают сотрудникам консьерж-сервиса — эти задачи решают персональные ассистенты и помощники.

Поскольку сотрудники подразделения private banking обладают определенной экспертизой, они предоставляют рекомендации в области личных финансов, кон-

сультации по вопросам персональной финансовой стратегии. Естественно, для привилегированных клиентов работает family office. На клиентов нашего банка также распространяется уникальная программа привилегий и дисконтов, разработанная совместно с партнерами — отелями, ресторанами, автосалонами.

— Планируете ли вы развивать услуги private banking в регионах?

— В регионах нет необходимости в VIP-офисах, поскольку там руководители отделений общаются с состоятельными клиентами напрямую. В наших планах — открыть в этом году специализированный офис в центре Киева.

— Насколько высок уровень конкуренции?

— Рынок насыщен, но я не припоминаю, чтобы кто-то из наших клиентов, получив предложение от крупного банка, ушел к нему на обслуживание. Наоборот, наметился тренд, когда клиенты крупных системных банков начинают сотрудничать с нами по определенным программам и постепенно переходят на комплексное обслуживание. Клиенты объясняют это качеством предоставляемых услуг, персональным подходом и сложившимися взаимоотношениями, которые они ценят.

— Какие новые услуги появились на рынке private banking в последнее время?

— Особых инноваций не наблюдается, можно лишь отметить, что все большее количество банков декларирует свое присутствие в этом сегменте. Некоторые банки активно развивают нефинансовые услуги — собственный консьерж-сервис или дисконтные программы.

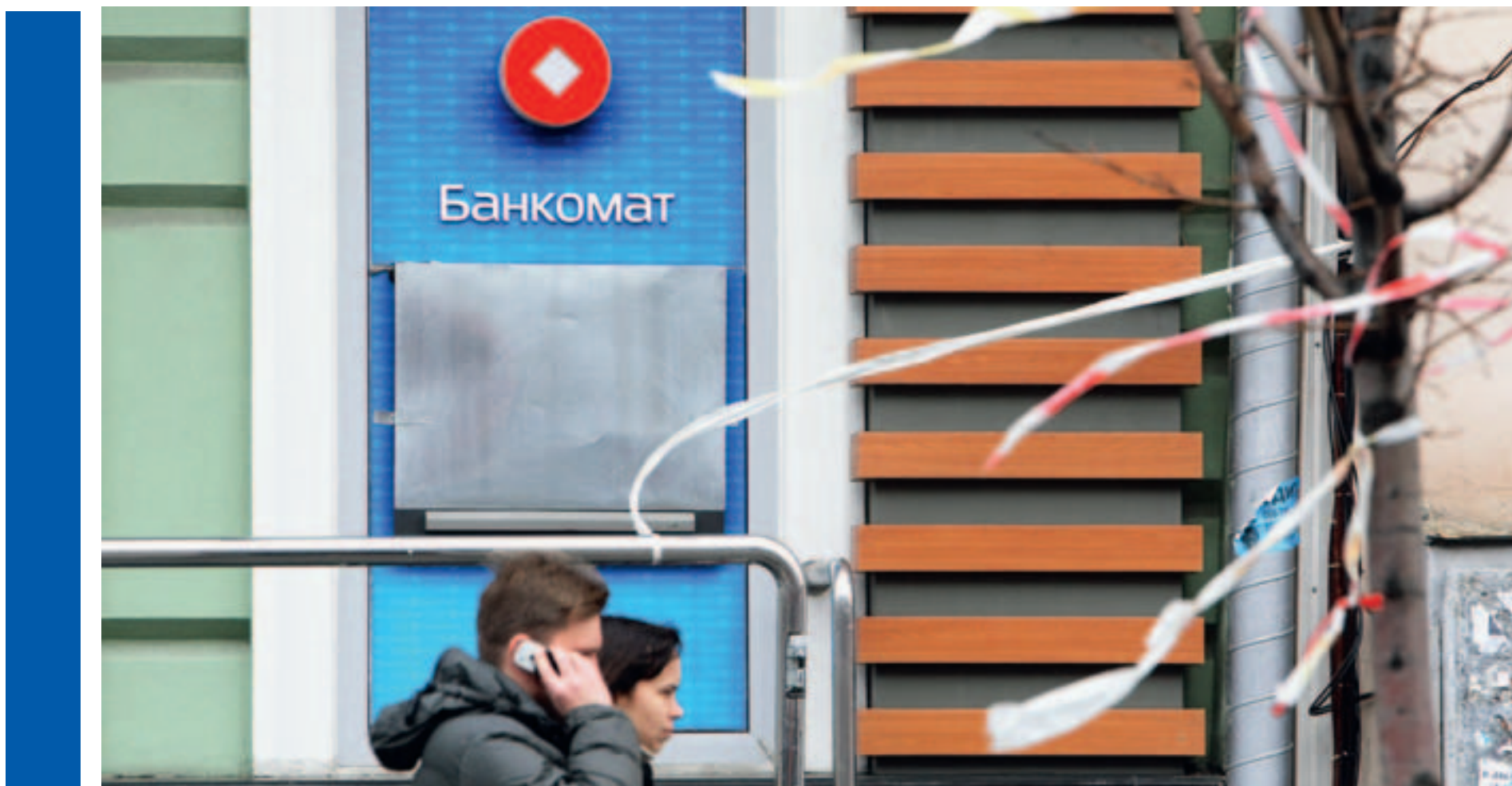
— Не опасаетесь ли вы ухода клиентов в другие банки из-за снижения ставок по депозитам?

— Банк устанавливает ставки по вкладам в зависимости от рыночной ситуации. Закономерно, что при высокой ликвидности, как сейчас, ставки пересматриваются в сторону уменьшения. Кроме того, VIP-клиенты не меняют один банк на другой в поисках более высоких ставок. Гораздо больше они ценят надежность банка и сложившиеся доверительные отношения, поэтому ставка не является определяющим моментом. Несколько лет назад мы понижали ставки, поскольку прежний портфель был довольно дорогим, но не потеряли при этом ни одного VIP-клиента.

— Сократилось ли количество клиентов private banking в связи с финансовым кризисом?

— Наоборот, в последние годы появляются клиенты, сумевшие заработать даже в условиях кризиса. Начиная с 2010 года, мы значительно нарастили портфель пассивов: только за последний год он увеличился более чем на 40%, и наблюдается устойчивая положительная динамика. Для нас показателем эффективности работы банка является приток новых клиентов, для рынка — привлечение их средств. По объему депозитных вкладов наш банк за два года поднялся на 12 позиций в рейтинге НБУ.

УСЛУГИ ДЛЯ ФИЗЛИЦ ПРОДУКТЫ И СЕРВИСЫ



Владислав Соловьев

Банк как друг

В прошлом году банки делали акцент на развитии каналов дистанционного обслуживания и повышении качества предоставляемых услуг, инвестируя в высокотехнологичное оборудование. Однако за комфорт придется платить, предупреждают банкиры: бесплатными скоро будут лишь базовые пакеты услуг с минимальным набором функций.

ВИКТОРИЯ РУДЕНКО

Рыночная ситуация заставляет банки уделять особое внимание качеству услуг, а одним из приоритетов становится повышение стандартов обслуживания клиентов, максимально учитывающих их потребности. Отечественные кредитные учреждения постепенно меняют привычные стандарты работы (понедельник–пятница с 9.00 до 18.00, обеденный перерыв с 13.00 до 14.00). На протяжении дня работа кассиров и менеджеров организована так, что перерыва на обед как такового нет. «Большинство наших отделений работают в будние дни до 20.00. Открыты они и в выходные, и в праздники. Кроме того, появились отделения, работающие в круглосуточном режиме», — говорит начальник управления организации клиентской поддержки банка «Хрещатик» Татьяна Любимова.

Отделения пока остаются для украинских банков основным ка-

налом обслуживания клиентов. Но системы удаленного обслуживания — интернет-банкинг, киоски и терминалы самообслуживания, call-центры, мобильные приложения, мобильные банкиры (агенты по продвижению банковских продуктов) — постепенно их вытесняют. «Каждое финансовое учреждение самостоятельно выбирает стратегию — развитие сети отделений либо же альтернативных каналов обслуживания, внедрение новых продуктов и сервисов», — объясняет директор департамента каналов продаж и дистрибуции Райффайзен Банка Аваль Владимир Кирушко.

В прошлом году общее количество банковских отделений по всей стране уменьшилось на 458 точек, до 19,38 тыс. Как отмечают участники рынка, для полноценной работы банка по всей территории страны может быть достаточно 50 отделений. По мнению заместителя председателя правления Таскомбанка Олега Поляка, схему работы с клиентами нужно выстраивать так, чтобы за одно посещение можно было воспользоваться максимальным количеством услуг.

Стандартные услуги могут продавать либо партнеры банка, например страховые

компании и автосалоны, либо агенты — физические лица. Агентскую сеть сейчас целенаправленно развивают всего несколько небольших банков, в то время как к услугам мобильных банкиров прибегают даже крупные участники рынка.

Основной акцент банки сейчас делают на развитии сети терминалов самообслуживания. ПриватБанк, например, в 2013 году планирует установить 5,6 тыс. таких терминалов, в результате чего сеть банка вырастет почти вдвое и превысит 12 тыс. устройств. Некоторые участники рынка устанавливают их непосредственно в отделениях, что позволяет разгрузить кассиров. Другие банки считают более эффективным размещение устройств в торговых центрах, чтобы клиент мог в любой удобный момент совершать необходимые операции. «В первую очередь такие терминалы рассчитаны на проведение стандартных платежей: пополнение счета мобильного телефона, оплату коммунальных услуг, кабельного ТВ и интернета, а также погашение кредита», — перечисляет Татьяна Любимова.

Параллельно происходит замена классических банкоматов на устройства с функцией пополнения карты (cash-in). В прош-

лом году количество банкоматов в Украине выросло почти на 10%, до 36,1 тыс. устройств. Однако новые банкоматы и терминалы самообслуживания — недешевое удовольствие. «Их стоимость зависит от производителя и доступных функций. Могу точно сказать, что месяцами платить зарплату кассиру дешевле. Но без этого инструмента двигаться дальше нельзя. Количество потребляемых услуг растет, и если для совершения каждой операции нужно будет стоять в очереди, то клиентам придется жить в банке», — признается топ-менеджер одного из небольших банков.

ИНТЕРНЕТ И САМООБСЛУЖИВАНИЕ

Чтобы удовлетворить потребности прогрессивных клиентов, в прошлом году банки продолжили развивать услугу интернет-банкинга. В ОТП Банке подсчитали, что основной объем безналичных транзакций — более 70% от общего количества — приходится именно на интернет-банкинг. В прошлом году кредитные учреждения расширили перечень операций, доступных с платежными картами, ввели возможность погашать кредит удаленно, увеличили количество компаний-партнеров,

>>



ЦІНУЄМО БІЛЬШЕ



КЛІРИНГОВИЙ ДІМ

PRIVATE BANKING

м. Київ, вул. Борисоглібська, 5 А

+38 044 593 60 16

vip@clhs.kiev.ua

www.clhs.kiev.ua

АБ «КЛІРИНГОВИЙ ДІМ»

Всі види банківських послуг. Ліцензія НБУ №171 від 13.10.2011

в пользу которых можно совершать платежи, запустили механизм автоматической оплаты регулярных платежей (дата, время и сумма списания устанавливается клиентом самостоятельно).

Сейчас основные усилия банков направлены на разработку и усовершенствование мобильных версий корпоративных сайтов и систем интернет-банкинга. В частности, для iPhone и iPad, а также для смартфонов и планшетов, работающих на базе операционной системы Android. «Четверть клиентов „ПУМБ Online“ постоянно пользуются сервисом посредством мобильных телефонов, а в выходные дни их число возрастает до 40%. Мобильной версией сайта пользуются 6% посетителей — около 120–130 тыс. в месяц», — отмечает исполнительный директор ПУМБ Стефан Гутлиери. Помимо прочего, банки внедряют мобильные геолокационные сервисы, которые по местоположению клиента определяют нахождение ближайшего банкомата или отделения банка.

Инвестиции в развитие интернет-технологий оправданы, уверяют банкиры. «Мы подсчитали, что среднее количество операций в месяц в „ПУМБ Online“ — около 200 тыс., а среднее время операций — 10 минут. В результате получается, что уже сегодня наша интернет-платформа заменяет работу 30 обычных отделений с 7 сотрудниками в каждом», — объясняет господин Гутлиери.

ЭМИССИОННАЯ ПОЛИТИКА

Одной из тенденций прошлого года также стал заметный рост конкуренции в сегменте зарплатных проектов. «Конкуренция растет в том числе за счет банков, прибегающих к использованию административного ресурса, как во всеукраинском, так и в региональном масштабе», — отмечает специалист одного из банков с иностранным капиталом. По итогам прошлого года число держателей карт в Украине выросло на 26%, до 44,3 млн че-

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ИНТЕРНЕТ-БАНКИНГ»

МЕСТО	БАНК	ВОЗМОЖНОСТЬ ОФОРМЛЕНИЯ КРЕДИТНЫХ ЗАЯВОК НА САЙТЕ	НАЛИЧИЕ ПРИЛОЖЕНИЙ ДЛЯ МОБИЛЬНЫХ УСТРОЙСТВ (iOS, ANDROID, WindowsPhone)	НАЛИЧИЕ АДАПТИРОВАН- НОГО ВЕБ-САЙТА ДЛЯ ПОСЕЩЕНИЯ С МОБИЛЬНЫХ УСТРОЙСТВ
1	ПРИВАТБАНК	да	да	да
2	ДЕЛЬТА БАНК	да	да	да
3	ПУМБ	нет	да	да
4	БАНК РУССКИЙ СТАНДАРТ	да	да	нет
5	АЛЬФА-БАНК	да	да	нет
6	ВИЗЙБИ БАНК	да	да	нет
7	«ДОЧЕРНИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ»	да	нет	да
8	ИДЕЯ БАНК	да	нет	да
9	УКРСИББАНК	да	да	нет
10	ОТП БАНК	да	нет	нет

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

При расчете рейтинга использовались следующие критерии: возможность физлица видеть обороты по счету через веб-сайт; возможность физлица осуществлять платежи через веб-сайт своего банка; возможность дистанционного управления счетом; наличие мобильных приложений (для iOS, Android, Windows Phone); возможность оформления кредитных заявок на сайте; интеграция сайта с платежными системами онлайн (WebMoney и другие); количество клиентов, активировавших полный интернет-доступ к управлению счетом.

Интернет-банкинг — одно из динамично развивающихся направлений. За последний год многие учреждения совершили настоящий прорыв на пути приобщения своих клиентов к техническим достижениям. Следовательно, доля клиентов, имеющих полный дистанционный доступ к своему счету, постоянно растет, приближаясь в некоторых банках к 100%. Однако в среднем по сегменту ситуация несколько иная — интернет-банкингом полноценно пользуется в лучшем случае 25% клиентов, а чаще — до 10%.

людек, количество карт в обращении — на 21%, до 69,8 млн. При этом количество активных карт (по которым проведена хотя бы одна исходящая операция за последние три месяца) стало мень-

Из 52 учреждений, принявших участие в этом исследовании, только 6 не предлагают клиентам возможность видеть обороты по счету и осуществлять различные операции (пополнять депозит, погашать кредит, платить за коммуналку и услуги связи, переводить средства на счета третьих лиц) на сайте банка (в «персональном кабинете» или на синонимичных страницах). Половина исследуемых учреждений предоставляют возможность подачи кредитной заявки через сайт, а в двух банках подача именно интернет-заявки указана в качестве обязательного условия получения кредита. В то же время учреждения не совсем успевают за растущим рынком мобильных устройств — у большинства нет мобильных версий сайтов и спецприложений для iOS и Android, не говоря о других платформах. Такие приложения разработали для клиентов только 11 банков в стране. Кроме вошедших в десятку лидеров, к ним относится Правэкс-банк, Пиреус Банк МКБ, Банк Национальный кредит и Городской коммерческий банк. В этом году внедрить мобильное решение планирует банк «Хрещатик» и еще несколько учреждений.

ше на 5% (33,1 млн). Отчасти причиной снижения стало изменение Нацбанком методики подсчета. До 1 апреля прошлого года активными считались карты, по которым была совершена хотя бы одна операция за год. «По итогам 2013 года мы

ожидаем прироста на уровне не менее 20%,» — говорит генеральный директор представительства MasterCard Europe в Украине Вера Платонова. А в прошлом году MasterCard выпустила карту MasterCard Debit, держатели которой получили возможность снимать наличные без комиссии во всех банкоматах.

Участники рынка отмечают, что привлечь новых зарплатных клиентов стало сложнее, поскольку уже практически все предприятия перешли на систему выплаты зарплат на карточные счета. «Новых клиентов можно заинтересовать либо более качественным сервисом, либо более низкими тарифами, либо уникальными дополнительными продуктами и услугами», — говорит Татьяна Любимова.

В прошлом году в связи с появлением MasterCard Debit и, как следствие, необходимостью переоформлять старые карты на новые, некоторые банки решили «открыть» свои банкоматы для всех клиентов без исключения. «Такое решение позволяет банкам увеличить остатки средств клиентов на карточных счетах, а также уменьшить количество собственных банкоматов без ущерба для конечных потребителей», — поясняет начальник департамента альтернативных каналов и поддержки продаж УкрСиббанка Наталия Кузьмич.

На сегодняшний день многим работодателям уже недостаточно от банка одной лишь услуги зачисления зарплаты сотрудников на карты. «Все чаще встречаются организации, которые рассчитывают, что для их персонала будут предусмотрены льготные условия кредитования, повышенные ставки по депозитам, будет предоставлен персональный менеджер по обслуживанию зарплатного проекта», — отмечает начальник управления корпоративных продуктов и сервиса ОТП Банка Ольга Байцар. Работодатели стали более требовательными, и ценовая конкуренция не является основной.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ОБСЛУЖИВАНИЕ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ В ОТДЕЛЕНИИ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ	КОЛИЧЕСТВО СОБСТВЕННЫХ ПУНКТОВ ОБМЕНА ВАЛЮТ	КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ, РАБОТАЮЩИХ ПОСЛЕ 18.00	КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ, РАБОТАЮЩИХ В СУББОТУ
1	УКРСИББАНК	667	600	41	80
2	УКРСОЦБАНК	378	378	81	89
3	«ПИВДЕННЫЙ»	162	162	44	74
4	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	830	830	96	71
5	«ХРЕЩАТИК»	145	139	2	100
6	ДЕЛЬТА БАНК	134	130	130	130
7	ПРИВАТБАНК	3 394	3 395	н/д	н/д
8	«КИЕВСКАЯ РУСЬ»	129	129	40	40
9	«ДОЧЕРНИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ»	160	160	27	32
10	«НАДРА»	492	492	57	117

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

При расчете рейтинга использовались следующие критерии: среднее время, за которое происходит открытие текущего счета; стоимость открытия текущего счета; возможность доступа к счету при наличии паспорта в любом отделении банка; возможность дистанционного управления счетом; количество доступных сервисов систем мгновенных переводов средств; соотношение количества операционных сотрудников банка к количеству открытых счетов физлиц; стоимость оплаты коммунальных услуг; общее количество отделений; доля отделений с возможностью обмена валют; количество отделений, где доступна покупка драгметаллов и инвестиционных монет; количество отделений банка, работающих после 18.00 в рабочие дни, и количество отделений, работающих в субботу.

Из учреждений, принявших участие в исследовании, только у 37 нет возможности доступа к счету в любом отделении. Из всех банков лишь в 16 открытие счета бесплатное. В остальных клиенту придется заплатить от 1 грн (Банк Восток) до 100 грн (Райффайзен Банк Аваль и Екатеринославский коммерческий банк). Время открытия счета составляет в среднем 10–15 минут. Государственный Ощадбанк, в котором открыто максимальное число счетов физлиц (более 100 млн) и который имеет самую широкую филиальную сеть (в том числе — больше всего отделений, работающих в субботу) занял лишь 11-е место. Войти в десятку лидеров ему помешало отсутствие возможности дистанционного управления счетом и доступа к нему в любом отделении. При этом у госбанка максимальное среди учреждений количество договоров с системами мгновенного перевода средств — 15.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ЗАРПЛАТНЫЕ ПРОЕКТЫ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	КОМИССИЯ ПРИ СНЯТИИ НАЛИЧНЫХ В БАНКОМАТАХ «ЧУЖИХ» БАНКОВ	РАЗМЕР МАКСИМАЛЬНОГО ОВЕРДРАФТА	КОЛИЧЕСТВО СОБСТВЕННЫХ БАНКОМАТОВ
1	ОЩАДБАНК	3 грн, или 1,5% + 5 грн	До 5 зарплат клиента	1571
2	УКРСОЦБАНК	1,5% + 5 грн	50000 грн	1156
3	УКРГАЗБАНК	1,9 % + 6 грн	До 5 зарплат клиента	574
4	УКРСИББАНК	1,3 %+7 грн, MasterCard Debit — бесплатно	50000 грн	1690
5	ПУМБ	1,5% + 5 грн (1 бесплатное снятие в месяц в пакете «Классический»)	45% от зарплаты	881
6	ПРИВАТБАНК	0	Не предоставляется	13 791
7	ЭРСТЕ БАНК	5 грн (8 транзакций в месяц бесплатно), MasterCard Debit — бесплатно	Не предоставляется	114
8	УКРЭКСИМБАНК	от 0% до 1,5% + 5 грн	До 3 зарплат клиента	774
9	ОТП БАНК	1,4% + 4 грн	60000 грн	163
10	КРЕДОБАНК	1% (минимум — 1 грн)	50000 грн	324

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

При расчете рейтинга использовались следующие критерии: количество реализованных зарплатных проектов (на платежных картах ниже уровня Gold); количество активных зарплатных платежных карт, эмитированных банком; минимальное количество сотрудников предприятия, при котором банк запускает на нем зарплатный проект; минимальный размер фонда заработной платы предприятия для открытия зарплатного проекта; стоимости снятия наличных в банкоматах сети банка, банкоматах сети банков-партнеров и банкоматах «чужих» банков; наличие и размер автоматического овердрафта (в соотношении к размеру зарплаты); размер максимального овердрафта; средняя ставка по овердрафту; абонплата за ведение счета для карты уровня Gold; а также количество банкоматов собственной инфраструктуры.

В рамках исследования акцент сделан на оценке этой услуги с точки зре-

ния потребителя — держателя зарплатной карты, которому важны доступность «своих» и партнерских банкоматов, размеры комиссий при использовании «чужих» учреждений, возможности получения овердрафтов и т.д. Однако игнорировать масштабность зарплатных проектов банка исследовательская группа не стала, поэтому основные баллы участники рейтинга получали именно за количество реализованных зарплатных проектов и активных держателей зарплатных карт. В итоге наиболее сбалансированные показатели оказались у Ощадбанка; минусом ПриватБанка, через который наибольшее число украинцев получает зарплату, стало отсутствие овердрафтов по зарплатным картам; а плюсом Укргазбанка — максимальное значение размера автоматического овердрафта при одной из самых лояльных процентных ставок.

Пакетный подход

«Когда выбирать банк для получения зарплаты будут сотрудники предприятий, качество предоставляемых услуг улучшится на порядок»

СЧИТАЕТ АНДРЕЙ КАШПЕРУК, НАЧАЛЬНИК ДЕПАРТАМЕНТА РОЗНИЧНЫХ ПРОДАЖ УКРСИББАНКА



АНДРЕЙ КАШПЕРУК

Родился 30 января 1978 года в Черкассах. В 2000 году с отличием окончил Черкасский инженерно-технологический институт по специальности «Финансы». В том же году начал работать в черкасском областном управлении ПриватБанка. С 2001 по 2003 год руководил отделом карточных продуктов. Перешел в УкрСиббанк в 2003 году на должность начальника отдела продаж карточных продуктов. С 2005 по 2009 год возглавлял управление малого и среднего бизнеса, с 2009 года работал заместителем начальника департамента розничных продаж. С 2011 года — начальник департамента розничных продаж УкрСиббанка.

равление, во-первых, приносит доход, во-вторых, является источником пассивов с регулярным поступлением средств, и, в-третьих — это хорошая база клиентов для кросс-продаж.

— **А чем участники рынка привлекают клиентов?**

— Усиление конкуренции привело к расширению продуктовой линейки. Но мелким игрокам сложно конкурировать по наполняемости услуг с лидерами рынка, такими как УкрСиббанк. Разработка продуктов требует огромных капиталовложений, поэтому не все могут себе это позволить. К тому же это большие временные затраты — на разработку и полноценное внедрение некоторых решений могут уйти годы. Как правило, небольшие банки в качестве конкурентного преимущества предлагают клиентам бесплатное обслуживание и снятие средств в банкоматах.

— **Как они окупают затраты? Есть ведь комиссия интернет-банку плюс расходы на содержание банкоматной сети.**

— Когда в прошлом году мы первыми в Украине выпустили карту MasterCard Debit, которая позволяет держателям снимать деньги без комиссий в любом банкомате, нас пугали, что клиенты будут снимать все свои средства «под ноль». Но, как мы и ожидали, остатки на

счетах начали расти. И, как следствие, увеличился объем безналичных расчетов, который обеспечивает банку комиссионные доходы. Так, по картам MasterCard Debit доля торговых транзакций превышает 30% от общего количества транзакций.

— **На чем еще можно зарабатывать?**

— У каждого свой секрет успеха. Мы продаем услуги. Раньше их набор был минимальным. Картами эконом-класса, к примеру, нельзя было даже расплачиваться в интернете. В 2012 году мы перешли на новую платформу обслуживания зарплатных проектов: платежная карта перестала быть просто картой, став пакетом услуг, включающим в себя целый ряд предложений.

Мы предложили клиентам сразу несколько уровней пакетов. Базовый пакет All Inclusive Start включает в себя собственно платежную карту, накопительный счет с повышенными процентами на остаток, доступ к интернет-банкингу Star24 и возможность подключения SMS-банкннга StarSMS. Помимо базового пакета, который оформляется сотрудникам бесплатно, в зависимости от набора дополнительных услуг мы предложили клиентам еще три уровня пакетов: All Inclusive, All Inclusive Ultra на базе карт Gold и All Inclusive De Luxe на базе карт Platinum. В рамках пакетов клиент может открыть накопительные счета в трех валютах с повышенной ставкой. В любое время ему будут доступны средства в гривне, долларах и евро, позволяющие к тому же получить дополнительный доход. Клиенту открыт доступ к альтернативным каналам обслуживания: например, можно самостоятельно совершать денежные переводы. Кроме

того, в стоимость пакета включены страховые услуги: полисы для выезжающих за рубеж, защита от мошенничества и кражи кошелька. В пакетах уровня Gold и выше есть даже страховка покупок — если клиент приобрел товар и по какой-то причине не донес его домой, страховая компания компенсирует стоимость покупки. Договор страхования заключается автоматически.

— **Какова стоимость пакетов?**

— Базовый пакет All Inclusive Start мы предлагаем клиентам бесплатно. Это хороший вариант для тех, кто хочет «познакомиться» с банком. Пакет следующего уровня — All Inclusive — стоит 26 грн в месяц. Самый дорогой — 169 грн. Но чем больше средств остается на накопительном счете и чем чаще клиент расплачивается картой, тем меньше ежемесячная плата. Фактически стоимость пакетного обслуживания может снизиться до минимума.

— **Как заставить клиента купить услугу, которую в некоторых банках предоставляют бесплатно?**

— «Заставить» — это слово из прошлого. Не стоит забывать, что мы работаем в рыночных условиях, и именно клиент выбирает для себя лучшее предложение. Когда мы перешли на новую платформу, все клиенты были подключены к бесплатному базовому пакету. Мы дали клиентам достаточно функциональный стартовый пакет. Затем мы проводили специальные встречи с клиентами, чтобы объяснить, какими функциями они могут воспользоваться, не посещая отделение. В результате из 800 тыс. клиентов-зарплатников 50% уже пользуются услугой SMS-информирования StarSMS, а 10% — накопительными счетами. При этом банк по поручению клиента автоматически перечисляет на них определенные суммы с зарплатного счета. Сегодня на таких счетах аккумулируется более 10% от фонда оплаты труда. Более того, 13% клиентов уже приобрели пакеты более высокого уровня. Именно по таким показателям можно судить о привлекательности продукта для клиентов.

— **Сколько новых клиентов вы привлекли в прошлом году?**

— Около 200 тысяч.

— **А часто ли клиенты оставались обслуживаться у вас после перевода работодателем зарплатного проекта в другой банк?**

— Конечно, мы заинтересованы в том, чтобы клиенты оставались в нашем банке. Но для этого должно быть привлекательное предложение. Если речь идет о зарплатном проекте, бухгалтеру должно быть все равно, на какой счет перечислять зарплату сотруднику. Сейчас все финансовые продукты интегрированы, и технических сложностей нет. Банки активно работают над тем, чтобы автоматически переводить зарплату клиента с зарплатной карты на карту, выбранную в качестве основной. Думаю, когда мы дойдем до того, что именно сотрудники будут выбирать банк, в котором им удобнее получать зарплату, качество предоставляемых услуг улучшится на порядок.

— **Банки предлагают в основном кредитные продукты?**

— Не только. Например, если у клиента большая сумма на накопительном счете, мы предлагаем ему депозит, где ставка, естественно, выше. Если мы первыми предложим, клиент придет к нам. Если упустим время, то он уйдет к конкурентам, чью рекламу увидел на улице или по телевизору. Человеку, который активно пользуется картой в торговых сетях, мы предлагаем воспользоваться интернет-банкингом. В прошлом году все наши клиенты получили предложение оформить кредитную карту. «Зарплатник» может уйти, но если у него есть ваша кредитная карта, вероятнее всего, он и далее будет оставаться вашим клиентом. И его дальнейшие отношения с банком зависят только от качества коммуникации.

К — **Какие изменения произошли в сегменте обслуживания зарплатных проектов в прошлом году?**

— Я работаю на рынке платежных карт уже 13 лет, но такого года, как прошлый, еще не было — конкуренция увеличилась в разы, поскольку появилось довольно много новых игроков. Среди них — как банки, работающие по всей территории Украины, так и небольшие региональные учреждения. Последние, несмотря на небольшие объемы, все-таки отбирают свою часть клиентов у остальных участников рынка. Агрессивную политику начали проводить и лидеры рынка.

— **Чем вызван повышенный интерес к этому направлению бизнеса?**

— С 2008 года кредитование в Украине по большому счету приостановлено, кредитные портфели банков сокращаются, процентные доходы, соответственно, падают. И банки вынуждены искать другие источники процентных и комиссионных доходов. Кроме того, ставки по депозитам сейчас заоблачные: кредитовать за счет этих средств дорого. В результате в прошлом году обострилась борьба за средства клиентов на текущих счетах. Правда, в Украине такие счета у населения непопулярны, поэтому борьба ведется именно за зарплатные проекты. Раньше этому направлению уделяли мало внимания, его развивали от силы 10–15 игроков. К 2012 году многие банки пришли к тому, что на зарплатных проектах можно зарабатывать. Это нап-

Вход по карте

«Клиенты научились считать деньги: теперь они выбирают продукты и услуги, которыми действительно будут пользоваться»

ГОВОРIT АНДРЕЙ ЯЦУРА, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ БАНКА ФОРУМ

Ч — Чем отличаются условия зарплатных проектов в украинских банках?

— Зарплатные проекты в разных банках в целом похожи. Различия могут быть в выбранной платежной системе (MasterCard или Visa), уровне карт (эконом-класс или стандарт), в масштабах инфраструктуры самого банка (сеть банкоматов, торговых терминалов и терминалов самообслуживания) и дополнительных услугах (SMS-банкинг, интернет-банкинг, консьерж-сервис и т. п.). Помню свой первый зарплатный проект, внедренный в начале 1990-х годов на заводе «Славутич». Тогда генерального директора интересовал лишь один вопрос: как можно будет с этого куска пластика снять деньги и, главное, где? Мы должны были обеспечить постоянное наличие денег в банкомате, который установили на заводе, особенно в пиковые периоды — дни аванса и получки. Прошло 20 лет, но работодатели до сих пор обязательным условием сотрудничества называют установку на предприятии банкомата. Конечно, предпочтения потребителей изменились, у банков появились новые продукты и услуги, обострилась конкуренция. И хотя зарплатные проекты в рамках обслуживания корпоративных клиентов считаются сопутствующей услугой, я считаю ее одной из основных для банка. Статистика свидетельствует, что часть средств, перечисляемых работодателями сотрудникам, остается на счетах. А для банка этот ресурс — инструмент получения прибыли. Если остатки на счетах остаются неизменными несколько месяцев, банк может начать оперировать ими. Например, выдавать кредиты.

— Какую часть средств клиенты, как правило, хранят на карте?

— Иногда суммы доходят до 70% от фонда оплаты труда, но в среднем это 20–40%. В первые два-три месяца с начала сотрудничества клиенты снимают больше средств, потом остатки увеличиваются. До какого уровня — зависит от размера зарплат. Конечно, о накоплении средств сотрудниками, которые живут от зарплат до зарплат, говорить не приходится. В то же



АНДРЕЙ ЯЦУРА

Родился в 1961 году во Львовской области. В 1983 году окончил Тернопольский финансово-экономический институт и получил диплом экономиста. Сначала работал на производстве и в налоговой службе, а карьеру в банковской сфере начал в 1993 году в ПриватБанке. В 2000–2001 годах руководил запорожским областным филиалом Укрсоцбанка, после чего был переведен на пост заместителя председателя правления банка, где курировал клиентский блок и работу филиальной сети. С 2004 года занимал должности зампреда правления Внешторгбанка и главы правления Финбанка. В 2009 году НБУ делегировал его временным администратором в Банк регионального развития. В 2010 году возглавил Юнекс Банк, а в октябре 2012 года назначен председателем правления Банка Форум.

А в зарплатных проектах это служит одним из основных источников заработка. Сегодня каждый банк ищет возможность заработать, и овердрафт является одним из оптимальных инструментов решения этой задачи. Несмотря на то что многие банки стараются избавиться от высокорискового потребительского кредитования, работу с овердрафтами они не прекращают. Ведь, перечисляя зарплату на карту клиента, банк получает контроль над всеми его финансовыми потоками и видит полную платежную историю. По нашим наблюдениям, среди «зарплатников» минимальное количество проблемных заемщиков. До кризиса размер овердрафтов достигал трех-четырёх окладов, в кризис он уменьшился в лучшем случае до одного оклада, а некоторые банки и вовсе перестали оказывать такую услугу. Сейчас же наш клиент может рассчитывать на овердрафт в размере двух-трех месячных зарплат.

— Целесообразно ли в рамках зарплатных проектов предлагать клиентам платные услуги?

— Смотря какая цель поставлена. Если задача — нарастить комиссионные доходы, то почему бы и не использовать такой метод? Но наш банк придерживается другой политики. Мы рассматриваем «зарплатников» как долгосрочных клиентов и проявляем к ним мак-

симальную лояльность. Доходы от зарплатных проектов должны покрывать разве что расходы банка на их ведение. Учитывая высокую конкуренцию, нужно предлагать клиентам максимально приемлемые условия. Руководство делает свой выбор в пользу того учреждения, где выгоднее обслуживаться. При этом сам переход на обслуживание из одного банка в другой реализуется комфортно для клиента.

— Когда банк начинает обслуживать предприятие, то проводится ли сегментация клиентов или всем предлагаются одинаковые условия?

— В каждом конкретном случае принимается отдельное решение. Когда-то банки развивали зарплатные проекты на самых недорогих картах уровня Electron. Но требования клиентов повышались, поэтому постепенно все переходят на стандартные карты. Что касается премиальных пакетов, то здесь выбор зависит от пожеланий руководства. Если топ-менеджер считает, что достаточно стандартных услуг, то для всех сотрудников устанавливаются одинаковые условия. Если же руководителю нужна имиджевая карта, мы разрабатываем индивидуальный продукт. Нужно отметить, что клиенты научились считать деньги: теперь они выбирают продукты и услуги, которыми действительно будут пользоваться, а не просто как можно более объемный пакет. В то же время с зарплатными картами класса Gold или Platinum наши клиенты автоматически получают возможность круглосуточно пользоваться консьерж-сервисом и рядом дополнительных услуг — от юридической поддержки до решения бытовых вопросов.

— Как изменились предпочтения клиентов относительно платежных систем?

— Я не заметил каких-то значительных изменений. Для реальной конкуренции нужны как минимум три, а еще лучше четыре более или менее равных участника. Только тогда предприятия смогут получить существенную выгоду. Конечно, потребителю по большому счету все равно, какая у него карта — Visa или MasterCard. Если одна платежная система предлагает какую-то новинку, то через время их внедряет и конкурент.

— На ваш взгляд, рынок зарплатных проектов в Украине уже достиг стадии насыщения или рост еще возможен?

— Полагаю, потенциал роста существенный. Есть целый ряд предприятий, где сотрудники до сих пор получают зарплату в бухгалтерии. Чаще всего это небольшие региональные компании. Кроме того, еще достаточно много мелких и средних структур, где на карту перечисляется только официальная часть зарплат.

— А как вовлечь в зарплатные проекты малый и средний бизнес?

— Проблема в том, что многие предприятия работают в тени. Как правило, они работают на едином налоге и считают, что платить сотрудникам зарплату официально, на карту, им невыгодно. Конечно, мы со своей стороны ведем определенную работу по изменению мышления руководителей, но банкам явно не под силу бороться с этим явлением в одиночку.

— Какие у вас годовые планы по приросту клиентского портфеля?

— Мы намерены удвоить количество зарплатных проектов. Будем их наращивать как за счет старых клиентов, с которыми по каким-то причинам прекратили сотрудничество, так и за счет новых. Планы довольно амбициозные, но осуществимые. Мы планируем начать активное кредитование крупных корпоративных клиентов, а одним из условий такого финансирования является перевод в банк зарплатных проектов.

Комфортная составляющая

«Тесное сотрудничество с клиентом можно построить лишь при наличии возможностей для эффективной двусторонней коммуникации»

ПОДЧЕРКИВАЕТ МИХАИЛ ВЛАСЕНКО, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ АСТРА БАНКА

К — Какие факторы являются ключевыми для клиентов при выборе банка?

— Приходя в банк, люди в первую очередь обращают внимание на цену, продукт, сервис. Эти факторы могут компенсировать друг друга. Например, относительно невысокую депозитную ставку сбалансировать высокий уровень сопутствующих сервисов. В прошедшем году банки практически исчерпали возможность конкурировать по ценовым параметрам и условиям продуктов. Основным полем борьбы стали качество и уровень предоставляемого клиентам сервиса в части технологических решений, профессионализма персонала, удобства пользования услугами и коммуникаций. Сегодня банки, по сути, предлагают сходный набор продуктов с одинаковыми комиссиями и тарифами. Зачастую учреждения даже копируют услуги и продукты друг друга. Поэтому клиенты оценивают качество работы учреждений, в основном исходя из опыта взаимодействия с ними в целом: как организован сервис, как работают технологии, каков уровень профессионализма персонала, а главное — насколько работа банка соответствует потребностям клиентов. Соответственно, главная задача банков — постоянно углублять коммуникации и взаимоотношения с клиентами, преимущественно на основе изучения их потребностей, для предоставления сервиса, который бы наиболее полно отвечал их ожиданиям.

— Зачем нужны углубленные коммуникации?

— Как правило, клиент в течение первых трех месяцев формирует свое общее восприятие банка, на основе которого принимает решение: будет он работать с учреждением или нет. Именно в этот период необходимо отстроить коммуникации с клиентом, определить его потребности и ожидания от взаимоотношений с банком, который должен предоставлять сервис соответствующего уровня. Кроме того, коммуникации нужны для получения от клиентов информации, которая потом детально анализируется и служит базисом при принятии управленческих решений. Таким, например, является мировой опыт использования QualityClick — кнопки качества, при помощи которой клиент может сам моментально оценить уровень обслуживания. Поэтому мы внедрили адаптационную программу для клиентов, а также систему оценки качества обслуживания, и все это успешно работает. Ведь тесное сотрудничество с клиентом можно построить лишь при наличии возможностей для эффективной двусторонней коммуникации.

— Как вы изучаете ожидания клиентов?

— Это часть программы адаптации клиентов. Основная ее цель — с первых дней взаимодействия с человеком определить его потребности и сегмент, к которому он относится. Каждому сегменту соответствует определенный сервис и надлежащий уро-



МИХАИЛ ВЛАСЕНКО

Родился в 1964 году в Харькове. В 1986 году окончил Харьковский инженерно-экономический институт и получил диплом инженера-экономиста. В том же году начал работать в центральном отделении Госбанка СССР в Харькове. В 1988–1991 годах был заместителем управляющего центрального отделения Агробромбанка СССР в Харькове. С 1991 по 2001 год занимал разные должности в агропромышленном банке «Украина», поднявшись по карьерной лестнице до позиции заместителя председателя правления. Затем до 2007 года был первым заместителем председателя правления Индекс-банка (сейчас — Креди Агриколь Банк). С декабря 2007 года — председатель правления Астра Банка.

вень коммуникаций. Для изучения ожиданий мы проводим опросы, организовываем встречи, предлагаем заполнить анкеты и, исходя из полученных данных, относим клиента к тому или иному сегменту. Впоследствии человек получает сервис и уровень коммуникаций по определенному сценарию, который соответствует уровню его потребностей и ожиданий.

— Какие каналы обратной связи применяют банки?

— Для обмена информацией с клиентом используются сайт учреждения, call-центр, точечный обзвон (welcome call). Помимо этого, в наших отделениях действует система оценки качества обслуживания: после получения консультации или осуществления банковской операции клиент может оценить предоставленную услугу. Эта система позволяет определить как уровень обслуживания в банке в целом, так и профессионализм отдельных сотрудников. Практика

показывает, что в учреждениях, которые используют различные каналы общения с клиентами, качество коммуникации и, как следствие, уровень удовлетворенности клиентов выше, нежели в менее инновационных банках.

— По вашим наблюдениям, ожидания и предпочтения клиентов меняются?

— Безусловно, стандарты обслуживания изменились. Появилось самообслуживание; клиенты стали более требовательны к сервису, к технологическим решениям. Для клиента очень важно сокращение времени принятия решений, длительности проведения операций и т. п. Что касается продуктовой линейки, то в Украине уже придумано практически все, что можно придумать в рамках нашего законодательства. Поэтому в выигрыше оказываются те банки, которые предлагают клиентам оптимальные технологические решения и тратят меньше времени на их принятие. К примеру, если раньше решения о выдаче кредита на покупку квартиры приходилось ждать дни или даже недели, то сегодня счет идет максимум на часы. Согласно банковским стандартам, решение о возможности выдачи потребительского займа или автокредита должно приниматься за полчаса, ипотеки — за день. Сегодня это один из элементов борьбы за клиентов. Если заемщик выслал запрос в банк по интернету, то он пойдет в то учреждение, которое первым дало ему положительный ответ. Все чаще на первый план выходит возможность удаленного обслуживания, клиенты хотят меньше времени проводить в банке. Приятного интерьера и возможности выпить кофе в отделении им уже недостаточно.

— То есть уже в следующем году можно ожидать активного сокращения банками филиальной сети?

— На мой взгляд, продолжение тенденции по сокращению количества банковских отделений (в 2012 году — на 2,3%) в текущем году неизбежно. Сейчас в Украине соотношение количества отделений к 100 тыс. трудоспособного населения находится на уровне ведущих европейских стран. Но там размер доходов населения, количество банковских операций и продуктов на одного клиента в разы выше, чем у нас. Соответственно, для эффективной работы наших торговых точек в существующем формате необходимы их изменение и оптимизация. Тем более что в докризисные времена в Украине сеть строилась с перспективой высоких темпов развития и, соответственно, другого формата. Еще одним важным фактором, приводящим к сокращению филиальной сети, является технологический прогресс, предоставляющий возможность реализовать многоканальные модели обслуживания клиентов. Отделения больше нужны для реализации нестандартных или сложных банковских продуктов. Основная, стандартная часть продуктов должна продаваться через терминалы самообслуживания, онлайн-каналы, агентскую и партнерскую сети. У нас есть отделения только в шести го-

родах, но мы продаем свои продукты по всей территории страны с помощью страховых компаний, автосалонов и агентов.

— Получается, через какое-то время необходимость в отделениях как таковых вообще может исчезнуть?

— Не думаю. Отделения будут всегда, но их станет на порядок меньше. Американская компания Navatika провела исследование, в ходе которого выяснилось, что 2/3 американцев не хотели бы иметь дело с банком, физически отсутствующим на рынке. В России работает монопродуктовый онлайн-банк «Тинькофф кредитные системы», у которого есть только представительство. Но это — скорее исключение. В любом случае украинским банкам отделения нужны. Мы пока не настолько высокотехнологичны, чтобы полностью перейти на удаленное самообслуживание. И что немаловажно, в нашей работе очень большое значение имеет доверие клиентов, а без личного общения достичь его нереально. Теоретически можно использовать видеоконференции, но эффект будет не тот.

— Каким вы видите отделение будущего?

— Я уверен, мы стоим на пороге создания офиса нового поколения. Прогнозы, каким будет банковское отделение в будущем, постоянно меняются. Но понятно, что ему уже никогда не быть таким, как несколько лет назад. Количество персонала сократится, отделение будет меньше по размеру, но при этом светлое и просторное, с зонами самообслуживания, в которых клиент будет совершать все стандартные операции, в том числе с наличными, открывать счета, пополнять и снимать депозиты и т. д. Помещение будет с экранами, на которые выводится вся необходимая информация, с онлайн-консультациями и видеоконференциями. Функции менеджера скорее всего сведутся к консультативным, в основном относительно нестандартных и сложных продуктов.

— За счет такого подхода можно будет избавиться от очередей в отделениях?

— Любая очередь — это анахронизм. Вряд ли клиент вернется в банк, в котором потратил свое личное время, простояв несколько часов в очереди. Я считаю, что если в отделении стоит очередь, значит, в организации его работы есть проблемы. Что можно сделать? Перевести стандартные операции — погашение кредита, получение процентов по депозитам, снятие или зачисление средств на карту, перевод средств, оплату регулярных платежей — в терминалы самообслуживания. Порой удивляет, что клиенты продолжают стоять в очередях, хотя рядом в отделении находятся терминалы самообслуживания. Нужно всего лишь поставить менеджера, который бы помогал совершать операции самостоятельно. Но если нет возможности предотвратить очередь, в том числе организовав новую кассу, тогда нужно занять внимание клиента. Например, запустить ролики о возможностях банка, его продуктах и услугах.

УСЛУГИ ДЛЯ ЮРЛИЦ

КРЕДИТЫ



Долговое сужение

Побочным эффектом проводимой НБУ политики по удержанию курса гривны стал рост кредитных ставок. В прошлом году привлекать заемные средства для реализации инвестиционных проектов могли преимущественно предприятия агросектора. Компании из других отраслей в основном довольствовались кредитами на пополнение оборотных средств. Впрочем, как отмечают банкиры, эффективные предприятия и сейчас не имеют особых проблем с привлечением долгосрочного финансирования. К тому же ситуация становится более благоприятной для заемщиков — с IV квартала прошлого года ставки плавно снижаются.

ЮРИЙ ПАНЧЕНКО

В прошлом году привлечение заемных средств стало недоступным для большинства предприятий. Хотя следует отметить, что ситуация с кредитованием корпоративного сектора не была радужной и в более благополучном 2011 году. В первую очередь это было вызвано проводимой Нацбанком политикой по контролю денежной массы. В результате в середине прошлого года банки предлагали юрлицам кредиты по ставкам не менее 30% годовых. Улучшение ситуации произошло лишь в последнем квартале. А на конец февраля, по данным агентства «Простобанк Консалтинг», средняя став-

ка по однолетним кредитам для предприятий малого и среднего бизнеса составляла 25,5% годовых.

Сложная экономическая ситуация не позволяет банкам выдавать долгосрочные кредиты, но в то же время для эффективных компаний вполне реально получить «длинное» финансирование. Это касается и представителей малого бизнеса ввиду относительно небольших размеров запрашиваемых займов. «Малый бизнес, помимо кредитов на пополнение оборотных средств, по-прежнему привлекает средства на покупку оборудования, коммерческого автотранспорта, а в отдельных случаях — и коммерческой недвижимости. Срок кредитных линий может составлять до 3 лет, при кредитах на покупку сельскохозяйственной техники — до 5 лет, а на приобретение коммерческой недвижимости — до 10 лет», — говорит начальник отдела по работе с микроклиентами Эрсте Банка Павел Самойлов. В то же время, по его словам, в структуре кредитов для малого бизнеса доля займов сроком более двух лет занимает лишь 25–30%.

В лучшем положении находятся крупные заемщики. «Проблема надежного заемщика приводит к созда-

нию выборочных инструментов. Для очень крупных и мультинациональных компаний, способных одним платежом вернуть кредит от 10 млн грн, мы можем привлечь межбанковское финансирование и предложить меньшую ставку — иногда даже порядка 10% годовых в гривне на короткие займы — от недели до месяца», — отмечает заместитель председателя правления Райффайзен Банка Аваль Виктор Горбачев.

Однако в основном банки выдают кредиты на пополнение оборотного капитала. «Кредитование инфраструктурных проектов является исключением, к тому же средства выдаются не на старте проекта, а на этапе его завершения», — отмечает господин Горбачев. «Наша политика в отношении сроков изменилась с началом кризиса — если в 2008 году мы обсуждали долгосрочные проекты, рассчитанные на 10–15 лет, то сейчас преобладают кредиты на год, максимум — на три», — отмечает директор департамента развития продуктов для малого и среднего бизнеса (МСБ) Кредитно-Аграрного Банка Виктория Ступак. «Стандартный срок нашей кредитной линии — до 12 месяцев, и лишь аграрным компаниям мы готовы предоставлять кредитные

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «КРЕДИТЫ МСБ И ФИЗЛИЦАМ-ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК
1	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	6	ОТП БАНК
2	УКРЭКСИМБАНК	7	БРОКБИЗНЕСБАНК
3	УКРГАЗБАНК	7	ДЕЛЬТА БАНК
4	«ДОЧЕРНИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ»	9	УКРСОЦБАНК
5	БАНК КРЕДИТ ДНЕПР	10	ВИЗЬБИ БАНК

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

Исследовательская группа проекта приняла решение исключить изучение кредитов для крупного бизнеса, поскольку в прошлом году уже все банки перестали применять стандартизированные подходы для обслуживания таких клиентов. При описании услуг для предприятий малого и среднего бизнеса учреждениям предлагалось описать «усредненного» предпринимателя с оборотом менее 100 тыс. грн. При расчете рейтинга использовались следующие критерии: эффективная ставка для заемщика I категории качества (по классификации НБУ); время принятия кредитного решения; стоимость рассмотрения кредитной заявки; размер комиссии за выдачу кредита; максимальный срок кредита; фактическое наличие бланковых кредитов; наличие отдельных программ кредитования на покупку оборудования, которое само является залогом; наличие отдельных программ кредитования на покупку коммерческого автотранспорта, который является залогом; фактическое кредитование аграрного сектора под залог сельхозпродукции; количество отделений, где доступна услуга; прирост портфеля юрлиц; соотношение пассивов юрлиц к портфелю кредитов юрлиц на 1 января 2013 года. О выдаче кредитов МСБ и физлицам-предпринимателям заявили 59 банков. В 49 кредитных учреждениях заявку рассматривают бесплатно, в остальных 10 клиентам приходилось платить от 200 до 2000 грн. Быстрее всех — за три дня — решение о выдаче кредита принимали Фортуна-банк и Пивденкомбанк, в то время как максимальный срок рассмотрения заявки составлял 20 дней (ПУМБ и Правэкс-банк). Максимальный срок кредитования декларируют в банке «Финансы и Кредит» — 180 месяцев (15 лет), в то время как средний срок финансирования составил 4 года.

линии на срок до 18 месяцев», — добавляет директор по корпоративному кредитованию Альфа-банка Татьяна Томаш.

На фоне сокращения сроков кредитования произошло увеличение конкуренции в борьбе за надежных заемщиков. «Хорошим заемщиком является компания, ведущая прибыльную деятельность, демонстрирующая определенный рост продаж в посткризисный период, имеющая устойчивое положение в своем рыночном сегменте и прозрачную финансовую отчетность. Кроме того, у хорошего заемщика должна быть положительная кредитная история, а у менеджмента — незапятнанная деловая репутация», — перечисляет госпожа Ступак. При этом, по ее словам, основные способы привлечения новых клиентов — это рекомендации контрагентов и клиентов. Реклама в деле привлечения клиентов-юрлиц не является основным инструментом, но позволяет увеличить узнаваемость бренда и продуктов.

Одной из тенденций прошлого года также стало увеличение доли кредитов с плавающими процентными ставками, привязанными к индикаторам украинского финансового рынка. «Этот инструмент позволяет наиболее гибко реагировать на изменение рыночных условий. Мы предлагаем такие кредиты корпоративным клиентам в качестве альтернативы займам с фиксированными ставками», — отмечает госпожа Томаш. В то же время высокая волатильность фондовых индикаторов делает этот инструмент весь-

ма непредсказуемым: ставка по кредиту может не только снизиться, но и вырасти. «Пока это слишком рискованный инструмент», — признает руководитель одной из отечественных компаний.

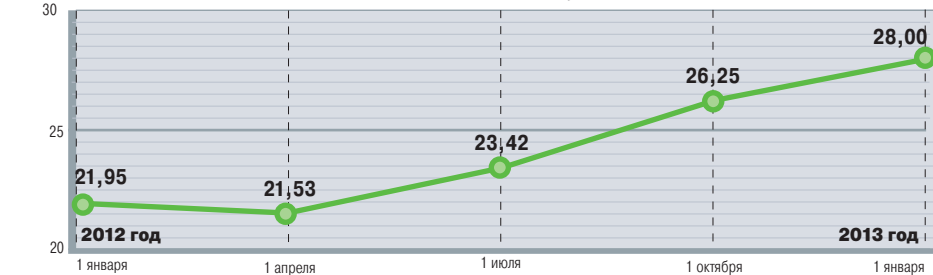
БУМ ОВЕРДРАФТОВ

Потребность бизнеса в оборотных средствах вызывает устойчивый интерес к овердрафтам. «Спрос на овердрафты стабильно высок, это подтверждает и количество банков, вышедших с предложениями. Кассовые разрывы — явление, обусловленное спецификой бизнеса, и их необходимо перекрывать», — говорит председатель правления Энергобанка Елена Малинская. По ее словам, наибольший спрос наблюдается в сегменте бланковых овердрафтов. Начальник управления мониторинга кредитных программ департамента корпоративного бизнеса банка «Хрещатик» Ирина Зюзина отмечает, что спрос на овердрафты вырос, поскольку в кризис у предприятий происходит замедление оборачиваемости средств по причине снижения уровня покупательной способности граждан.

Базовые требования для предоставления овердрафтов остаются

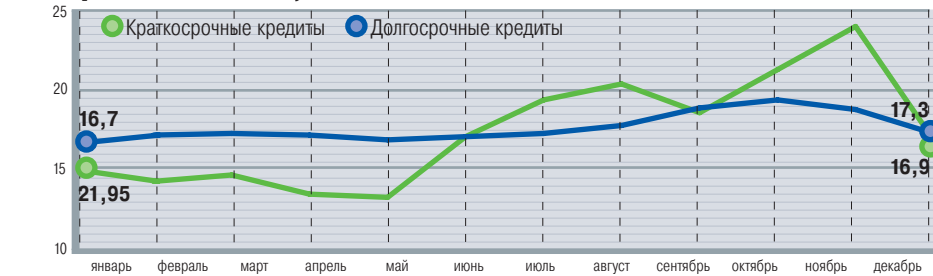
Поквартальная динамика изменения эффективной ставки по кредитам, выданных юрлицам в исследуемых банках, %

Источник: «50 ведущих банков Украины»



Динамика средневзвешенных ставок по кредитам для юридических лиц, %

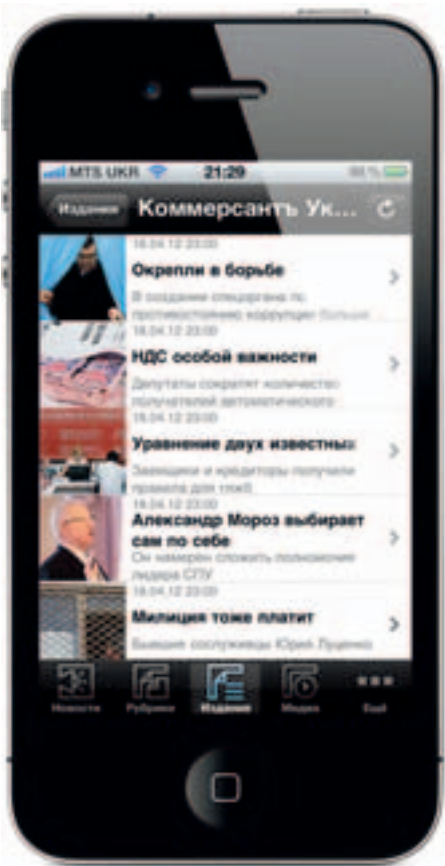
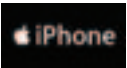
Источник: НБУ



Коммерсантъ. Всегда на ваших экранах



Бесплатный сервис Издательского дома «Коммерсантъ» — приложение «Коммерсантъ» для мобильных платформ iOS и Windows Mobile. Газета «Коммерсантъ», новостная лента, полный доступ к статьям, видео- и фотогалереям, удобный тематический рубрикатор, простая навигация, закладки для быстрого доступа, поиск по архивам экспорт в социальные сети с возможностью комментариев.



Теперь и для Украины! kommersant.ua/mobile

неизменными: сумма кредита составляет 10–40% от объема среднемесячных поступлений на текущий счет клиента за последние 3–6 месяцев, «обнуление» возобновляемого овердрафта — каждые 30 дней.

Увеличение стоимости овердрафтов не повлияло на их привлекательность. «Как правило, снижение или увеличение ставок не приводит к изменению спроса на этот финансовый инструмент. Пользуются данным продуктом в основном клиенты, у которых существуют финансовые разрывы при получении оплаты за товар», — поясняет госпожа Зюзина. Если в начале прошлого года средства в рамках овердрафтов предлагались по ставкам на уровне 18–22%, то сейчас — порядка 26–30%. «Поскольку в портфелях банков присутствуют дорогие депозиты, привлеченные в период высоких ставок конца прошлого года, это не позволяет существенно снизить ставки по кредитам, в частности по овердрафтам», — говорит госпожа Малинская.

Овердрафты более востребованы со стороны компаний, ориентированных на внутренний рынок. Этим объясняется низкая доля валютных овердрафтов. «Овердрафт предполагает регулярные поступления на счета клиента, диверсифицированность источников таких поступлений и ежемесячное обнуление. Данным условием соответствует не так много клиентов, ведущих внешнеэкономическую деятельность», — поясняет Елена Малинская.

ЗАЛОГОВАЯ ПОЛИТИКА
При оценке залогового имущества банкиры стараются использовать гибкие методы, в том числе принимая в качестве обеспечения недвижимость, хотя данный рынок находится в стадии стагнации. В то же время кредитные учреждения начали менее охотно принимать в залог товары, находящиеся в обороте. «До кризиса их доля могла составлять до 100% залога, но теперь при сумме кредита свыше 500 тыс. грн — не более 30%», — говорит госпожа Ступак. «Основное внимание уделяется оценке реальных показателей платежеспособности, поэтому к рассмотрению могут быть приняты любые ликвидные виды залога», — уточняет руководитель департамента по работе с малым и средним бизнесом ПУМБ Елена Рудик.

Нередки случаи, когда клиенты недовольны оценочной стоимостью залоговых активов. Как правило, это касается недвижимости или стоимости товаров в обороте. В то же время банки стали менее требовательны в вопросах покрытия залогом суммы займа. «Мы часто отходим от стандарта, предполагающего уровень залогового обеспечения в 100–150%. Сейчас нередко случается так, что заемщик с хорошим финансовым



ПО ПРОГНОЗАМ ЭКСПЕРТОВ, ПРИ УСЛОВИИ СОХРАНЕНИЯ НЫНЕШНЕЙ ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ НАЦБАНКА К СЕРЕДИНЕ ГОДА МОЖНО РАССЧИТЫВАТЬ НА СНИЖЕНИЕ СТАВОК ПО КРЕДИТАМ НА 2–3%

состоянием привлекает кредит, где коэффициент покрытия даже 0,7», — отмечает Виктор Горбачев. Данная практика распространяется и на малый, и на средний бизнес, правда лишь в отношении надежных и проверенных клиентов. По словам Павла Самойлова, если ранее банк требовал двукратное обеспечение, то теперь даже по кредитам предприятиям МСБ коэффициент соотношения суммы займа к оценочной стоимости залогового обеспечения может составлять не менее 0,6. «В случае если мы имеем дело с проверенным клиентом, то коэффициент может быть и 0,7», — уточняет банкир. По словам финансистов, процент отказов в предоставлении кредитов, в том числе валютных, сейчас невысок. «Даже среди „единоналожников“, представляющих услуги в формате „B2B“, есть определенное количество предпринимателей, ориентированных на внешние рынки. Соответственно, у них есть валютная выручка, что позволяет им привлекать кредиты в иностранной валюте», — отмечает Павел Самойлов.

КРЕДИТЫ В ЗЕМЛЮ
На сегодняшний день наиболее интересными заемщиками для банков являются предприятия АПК, сельского хозяйства и агротрейдеры. «В прошлом году доля клиентов МСБ в общем объеме агрокредитов, выданных нашим банком клиентам-юрлицам, составила 70%. Для них доступны специальные кредитные програм-

мы, в том числе в рамках партнерских схем: финансирование покупки сельхозтехники, средств защиты растений, удобрений», — отмечает госпожа Рудик. Помимо аграрного сектора, привлекательными для банков отраслями являются ритейл, фармацевтика, металлургия, электроэнергетика, транспорт, машиностроение, нефтегазовая, химическая и легкая промышленности. По словам банкиров, в этом году ожидается улучшение условий кредитования юрлиц. «После роста стоимости ресурсов в конце прошлого года ситуация стабилизировалась, и в будущем мы ожидаем плавного снижения ставок по кредитам», — говорит госпожа Томаш. По оценкам президента Украинского аналитического центра Александра Охрименко, сохранение нынешней политики НБУ в отношении регулирования объемов денежной массы позволяет ожидать дополнительного снижения ставок по кредитам на 2–3% к середине текущего года. Однако рост объемов кредитных портфелей банков будет сдерживать финансовое состояние потенциальных заемщиков. «Мы намерены сохранить взвешенную позицию в отношении оценки рисков, поскольку для нас важен не только прирост кредитного портфеля, но и его качество», — отмечает Татьяна Томаш. «Скорее всего, по итогам 2013 года будет зафиксирован умеренный рост объемов кредитования — на уровне 10–12%», — прогнозирует Виктория Ступак.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ОВЕРДРАФТЫ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	СТАВКА ПО ОВЕРДРАФТУ	ОТНОШЕНИЕ МАКСИМАЛЬНОЙ СУММЫ КРЕДИТА К СРЕДНЕМЕСЯЧНЫМ ОБОРОТАМ КЛИЕНТА	ВОЗМОЖНОСТЬ ВАЛЮТНОГО ОВЕРДРАФТА
1	«ФИНАНСЫ И КРЕДИТ»	19,99%	0,37	нет
2	«НАДРА»	25,00%	0,3	да
3	ИНДУСТРИАЛБАНК	21,00%	0,5	нет
4	ПРОМИНВЕСТБАНК	19,00%	0,5	да
5	«ХРЕЩАТИК»	25,00%	0,3	да
6	«ДОЧЕРНИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ»	24,00%	0,3	нет
7	ПРИВАТБАНК	24,00%	0,4	нет
8	ЭНЕРГОБАНК	26,00%	0,33	да
9	АЛЬФА-БАНК	30,00%	0,6	да
10	УКРСОЦБАНК	26,00%	0,5	да

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»
При расчете рейтинга использовались следующие критерии: средневзвешенная (за год) ставка по овердрафту; отношение максимальной суммы кредита к среднемесячным оборотам клиента; размер штрафа за просрочку; скорость принятия решения для продления овердрафта; возможность автоматического увеличения кредитного лимита при увеличении оборотов по счету; возможность валютного овердрафта; количество активных счетов юрлиц.
В прошлом году овердрафт был самым востребованным продуктом для юрлиц на фоне «ресурсного голода» у кредитных учреждений. Банки пытались использовать любую возможность для выдачи таких коротких займов и сами активно использовали межбанковские кредиты. Таким образом, в более выгодном отношении оказались учреждения, на которые не были закрыты межбанковские лимиты со

стороны коллег, а также системные банки, имеющие значительную ресурсную поддержку со счетов предприятий-акционеров.
Исследование выявило, что только 20 учреждений выдают валютные овердрафты, а 16 автоматически увеличивают кредитный лимит при увеличении оборотов по счету. Максимальный размер овердрафта предоставлял Эрсте Банк: отношение суммы кредита к среднемесячным оборотам клиента составляло 1,8. В большинстве банков размер овердрафта не превышает 30% среднемесячных оборотов. Каждый банк самостоятельно устанавливает штраф за просрочку, но чаще всего клиенту насчитывают пеню в размере двойной учетной ставки НБУ. А 10 кредитных учреждений не скрывают, что оставляют за собой право приостановить действие овердрафта в одностороннем порядке.

Малыши на миллион

«В этом году мы планируем осуществить прорыв в сфере кредитования предприятий малого и среднего бизнеса»

ЗАЯВЛЯЕТ ЕЛЕНА ДМИТРИЕВА, ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ УКРГАЗБАНКА



ЕЛЕНА ДМИТРИЕВА

Родилась в Запорожье. В 1994 году окончила Запорожский государственный университет по специальности «Математические методы в экономике». В 1997 году получила ученую степень кандидата физико-математических наук, а в 2008 году — степень MBA в Национальном университете «Киево-Могилянская академия». В 1997 году начала работать в АвтоАЗбанке, где занималась казначейскими операциями и экономическим анализом. С июня 2001-го по февраль 2004 года возглавляла отдел планирования бюджета и управления экономического анализа, планирования и финансовых рисков Экспресс-банка. Перешла на работу в Укргазбанк в марте 2004 года. Прошла путь от начальника управления рисками и кредитного анализа до заместителя председателя правления.

компаний АИС, «Богдан-АвтоХолдинг», корпорацией «Укравто». На эти займы приходится около 30% кредитного портфеля банка в сегменте МСБ.

— Каковы требования по залогу?

— Наша позиция практически не изменилась — мы готовы рассматривать любой ликвидный залог. Это может быть недвижимость, автотранспорт, оборудование, имущественные права на депозиты или будущий урожай. Конечно, существуют и ограничения. Банк точно не будет рассматривать в качестве обеспечения по кредитам просроченную дебиторскую задолженность, поврежденные автомобили и оборудование, временные и некапитальные сооружения. В то же время займы без залога у нас можно получить только в виде овердрафтов в размере до 25% от среднемесячных поступлений на текущий счет.

— Какова разница в сроках кредитов, выдаваемых предприятиям МСБ и крупным компаниям?

— У малого и среднего бизнеса рентабельность более высокая, чем у крупных компаний. Поэтому предприятиям МСБ кредиты на пополнение оборотных средств часто выдаются сроком на один-два года. Этого времени вполне достаточно, чтобы клиент справился со взятыми на себя обязательствами. Займы на покупку транспортных средств и оборудования выдаются, соответственно, на срок до пяти лет и до семи лет. Если же бизнесу нужны более длинные средства, то мы рассматриваем такие заявки в индивидуальном порядке. В основном такие кредиты выдаются на покупку коммерческой недвижимости. Кстати, крупные корпоративные клиенты кредитуются приблизительно на такие же сроки.

— Компании из каких отраслей являются более надежными заемщиками?

— Ситуация в 2008–2009 годах продемонстрировала, что наибольшую группу риска составляют мелкие предприниматели, а также предприниматели с минимальным опытом деятельности. Среди нормально развивающихся отраслей можно отметить агросектор, сегмент производства продуктов питания, сферу услуг и торговлю. Но, повторюсь, надежность заемщика больше определяется его опытом работы в бизнесе, чем сферой деятельности.

— Существуют ли отрасли, кредитование которых на данный момент для банка не является желательным?

— Да, есть заявки, которые мы даже не рассматриваем. Банк не кредитует предпринимателей, торгующих сигаретами, алкоголем или ищущих средства для инвестиций в ценные бумаги. Мы также отказываемся от выдачи кредитов под проекты, противоречащие стандартам охраны окружающей среды, здоровья людей и нормам техники безопасности.

— То есть строительную отрасль вы готовы кредитовать?

— Да, готовы. Но это касается крупных застройщиков, каких нет среди клиентов малого и среднего бизнеса.

— Изменилось ли соотношение валют, в которых выдаются кредиты МСБ?

— Если до 2008 года большинство кредитов выдавалось в иностранной валюте, то сегодня у нас 90% займов предоставляются в гривне. Это связано как с законодательными ограничениями, так и с осторожным отношением клиентов к получению кредитов в иностранной валюте. Даже имеющие валютную выручку заемщики не спешат брать валютные кредиты, поскольку опасаются курсовых колебаний. Да и процентные ставки по таким займам сейчас выше, чем пять лет назад.

— Но ведь банк привлекает валютные средства для кредитования?

— Верно, в этом году мы планируем увеличить объем займов в евро в рамках программ кредитования Немецко-украинского фонда. Такое сотрудничество позволит предприятиям малого и среднего бизнеса,

особенно в небольших городах, кредитоваться в евро по ставке всего от 9% годовых. Это более чем вдвое ниже ставок в гривне.

— Какова доля неплатежей по кредитам среди предприятий МСБ?

— В период кризиса 2008–2009 годов среди клиентов из сегмента МСБ наблюдалась достаточно высокая — до 30% — доля проблемных кредитов. Как я уже отмечала ранее, в основном это были предприниматели с небольшим опытом работы, получившие валютные кредиты и не рассчитавшие силы, или же клиенты, кредитовавшиеся по беззалоговым программам. Но в отличие от крупных корпоративных клиентов, предприятия из сегмента МСБ способны достаточно быстро восстанавливаться и в дальнейшем развиваются довольно динамично. Это позволило нам реструктуризовать проблемную задолженность большинства клиентов.

— Каков уровень платежеспособности клиентов, которые обслуживают кредиты в настоящее время?

— По кредитам, выдававшимся на протяжении последнего года, проблемных заемщиков у нас нет. В новой методике оценки клиентов мы закладываем долю неплатежщиков на уровне до 1% от общего числа.

— Как решаются проблемы возврата выданных кредитов?

— Кризис научил находить компромиссы. Мы сразу предложили заемщикам реструктуризовать проблемную задолженность. Был разработан ряд программ, которые позволили клиентам переоформить валютные кредиты в гривневые. Предлагались также программы снижения процентной ставки и изменения графика погашения займа. Заемщикам, которые не имели возможности погашать кредиты по причине прекращения ведения хозяйственной деятельности, банк предложил самостоятельно реализовывать залоги. Клиент мог сам найти покупателя на имущество, находившееся в залоге у банка, и продать его по цене, иногда даже превышавшей рыночную стоимость. Это позволило многим заемщикам не только полностью погасить кредит и проценты по нему, но и направить на собственные нужды остаток средств от реализации имущества.

— Каковы ваши прогнозы в отношении дальнейших объемов кредитования предприятий МСБ?

— В этом году банки продолжают упрощать процедуры выдачи кредитов МСБ. Основной упор, как и раньше, будет на максимальной стандартизации кредитных программ. Что касается нашего банка, то в нынешнем году мы планируем осуществить прорыв в сфере кредитования предприятий малого и среднего бизнеса. Наша цель — увеличить кредитный портфель МСБ более чем в два раза. Мы планируем более активно развивать кредитование в рамках направлений, по которым в прошлом году наблюдалась устойчивая положительная динамика, — это займы на приобретение транспортных средств, сельскохозяйственной техники и коммерческой недвижимости.

К — Какова на сегодняшний день ситуация с кредитованием сегмента малого и среднего бизнеса (МСБ)?

— В этой сфере есть некоторые трудности. Далеко не все банки, кредитовавшие этот сегмент ранее, возобновили работу в данном направлении. В сложившейся ситуации мы намереваемся занять временно образовавшуюся нишу. Повторюсь, «временно образовавшуюся», потому что пройдет год-два — и она опять будет занята. Однако в нее вернутся далеко не все банки, работавшие до кризиса. Если ранее в этом сегменте доминировали кредитные учреждения с западным капиталом, то в настоящее время их доля постоянно снижается. А на их место приходят российские банки, которые в ближайшее время будут для нас главными конкурентами.

— Почему именно они?

— На это есть несколько причин. У нас весьма похожие подходы к ведению бизнеса, к тому же на российском рынке уже нарабатан положительный опыт кредитования клиентов МСБ. Следует также отметить, что в России программы кредитования малого и среднего бизнеса поддерживаются на государственном уровне. Сейчас работа в этом направлении ведется и в Украине.

— Изменились ли за прошедший год условия кредитования МСБ?

— Да, многое изменилось. Сократились сроки рассмотрения кредитных заявок, появились новые кредитные программы, рассчитанные на потребности данного сегмента. Наиболее востребованы на сегодня кредитные программы на приобретение транспортных средств для обслуживания бизнеса, коммерческой недвижимости, на закупку сельхозтехники и оборудования, займы на пополнение оборотных средств, овердрафты. В прошлом году мы внедрили партнерские программы кредитования на покупку транспортных средств совместно с Бориспольским автозаводом, группой

УСЛУГИ ДЛЯ ЮРЛИЦ ПРОДУКТЫ И СЕРВИСЫ



ВЛАДИМИР СЕРЕДА

Стоящие удобства

Обслуживание корпоративного сектора для большинства банков является приоритетным направлением деятельности. Однако в условиях дороговизны ресурсов финучреждения повышали тарифы на неактивные операции юридических лиц, в частности на инкассацию и расчетно-кассовое обслуживание. В то же время наблюдалось снижение стоимости услуги торгового эквайринга, чему способствовал рост количества установленных платежных терминалов.

НАТАЛИЯ БОГУТА

В условиях конкурентной борьбы банки стремятся предлагать компаниям индивидуальные условия. Для предприятий же ключевыми факторами при выборе финучреждения являются показатели устойчивости банка и цена его продуктов. «Оценке надежности банковских учреждений мы уделяем большое внимание. Для этих целей создан специальный комитет, который определяет перечень банков для сотрудничества, а также инвестиционные лимиты. Главным критерий при выборе банка — его финансовые показатели», — отмечает директор департамента инвестиций страховой компании РЗУ Гжегож Винкель. По его словам, важными факторами являются также оперативность работы персонала и индивидуальный подход. С мнением господина Винкеля согласны и банкиры. «Среди факторов, влияющих на выбор банка, — его репутация и надежность, стоимость, качество и оператив-

ность обслуживания, готовность предложить финансирование или другие необходимые услуги. Нередко на выбор обслуживающего банка влияют территориальное размещение или личные знакомства», — говорит начальник отдела технологии и создания продуктов Банка Национальный кредит Станислав Рапач.

СУГУБО ИНДИВИДУАЛЬНО

В рамках обслуживания юридических лиц в отделениях существует определенный набор требований. В частности, к таковым относятся наличие переговорной комнаты, а также закрепление за клиентом персонального менеджера. «Банки, как правило, в своих отделениях разделяют зоны обслуживания юридических и физических лиц», — рассказывает начальник управ-

ления организации продаж департамента по работе со стратегическими клиентами Пивденкомбанка Ирина Поньрко.

Особо важные корпоративные клиенты общаются в головном офисе банка с председателем правления, его заместителями или директорами департаментов. Однако большинство клиентов-юрлиц решают текущие вопросы на уровне менеджера отделения, особенно это касается компаний сегмента малого и среднего бизнеса. «Каждый бизнес-клиент закрепляется за персональным менеджером, который предоставляет ему весь комплекс банковских услуг и осуществляет продажу продуктов для сегмента малого бизнеса», — объясняет начальник отдела сегментов микро- и малого бизнеса Укрсоцбанка Дмитрий Пипский. Персональный менеджер занимается открытием текущих и депозитных счетов, проведением расчетно-кассовых операций, информирует компанию о новых услугах. Некоторые банки готовы предоставить дополнительный сервис крупным предприятиям. «Корпоративным клиентам, которые выбрали банк основным или единственным учреждением для проведения

межбанковских операций, размещения депозитов и поддерживают стабильные остатки на текущих счетах, банк предоставляет дополнительного операционного менеджера службы поддержки корпоративных клиентов», — говорит директор корпоративного бизнеса Альфа-банка Виталий Лисовенко.

В основном отделения являются универсальными, то есть обслуживают как юридических, так и физических лиц. Лишь некоторые банки, например Альфа-банк, УкрСиббанк, Дельта Банк открыли специальные центры обслуживания корпоративных клиентов. «Отделения постоянно обновляются — делается ремонт, перепланировка, изменение дизайна», — отмечает начальник управления качества клиентского обслуживания УкрСиббанка Владимир Середа.

Основными операциями, требующими присутствия сотрудников обслуживаемых компаний, являются получение в кассе наличных со счета, сдача выручки, оформление новых продуктов и услуг. Другие операции осуществляются посредством программного комплекса дистанционно-

го обслуживания «клиент-банк». «Сегодня основной канал обслуживания юридических лиц — электронный. Общение клиентов с персоналом отделения сводится к минимуму: сначала — при открытии текущего счета, а затем в случае необходимости — при оформлении заявки на получение кредита, карточных продуктов, взятии банком на обслуживание внешнеэкономических контрактов», — рассказывает директор департамента среднего корпоративного бизнеса Универсал Банка Евгений Заиграев. Для осуществления стандартных операций, например для внесения наличных на счет, отдельной договоренности с менеджером или руководителем отделения не требуется. Разве что компания будет снимать со счета крупную сумму: в этом случае нужно предупредить менеджера, чтобы в кассе были наличные. Если же целью визита представителей компании является оформление зарплатного проекта или обсуждение возможностей увеличения лимита овердрафта, то такие встречи назначаются за 3–7 дней до даты их проведения. «Специалисты отделений, обслуживающие юрлиц, в рабочее время всегда находятся на месте, но о встрече нужно договариваться заранее с целью быстрого получения услуг», — подчеркивает начальник отдела координации работы отделений Банка Кипра Юрий Герасименко.

СТАВКИ — ВНИЗ

За последний год объем средств юрлиц в банковской системе увеличился на 13,3 млрд грн, или 6,2%: если на начало января 2012 года этот показатель составлял 214,4 млрд грн, то на начало 2013 года — 227,7 млрд грн. При этом существенный рост на 13 млрд грн зафиксирован на депозитных счетах предприятий (с 95,8 млрд грн до 108,8 млрд грн). Интересно, что из банков, входящих в группу крупнейших, за год нарастить объем портфелей средств юрлиц удалось лишь Проминвестбанку, «Дочернему банку Сбербанка России» и банку «Финансы и Кредит». В итоге у первой группы банков по классификации НБУ на начало января нынешнего года объем средств юрлиц уменьшился до 129 млрд грн, или на 6%.
Со второго полугодия банки развернули борьбу за остатки средств предприятий на текущих счетах, повышая процентные ставки до 6–7% годовых в гривне и до 2–3% — в долларах и евро. В начале 2013 года финучреждения пересмотрели тарифы, после чего в среднем по рынку ставки составляли 1–3% для гривневых и 0,5–2% для валютных остатков. Однако многие банки готовы предоставить такие усло-

вия лишь крупным корпоративным клиентам с остатками свыше 5–10 млн грн, остальным предприятиям предлагается разместить временно свободные средства на депозите. «Большинство украинских банков не осуществляют начисления процентов на остатки по текущим счетам юридических лиц, и совсем в редких случаях ставка превышает 2% годовых. При этом практически все банки предлагают так называемый вклад до востребования, который, по сути, является аналогом продукта с начислением процентов на остаток по текущему счету. Разница в том, что в первом случае открывается дополнительный счет, с которого нельзя осуществлять какие-либо платежи, кроме перечисления средств на основной текущий счет», — объясняет начальник отдела региональной поддержки малого и среднего бизнеса Банка Кипра Марина Худякова. По ее словам, процентные ставки на остатки по таким вкладам существенно колеблются: если в предновогодний период они доходили до 15–20%, то с начала этого года наблюдается постепенное снижение ставок до 5–10%.
На сегодня разместить срочный вклад компании могут по ставкам 6–12% на один месяц, 10–18% на три месяца и 12–19% на полгода (в гривне). Ставки для вкладов в иностранной валюте на срок один-три месяца составляют 2–6% годовых, на шесть месяцев — 4–8% годовых. Наибольший объем средств на депозитах размещают страховые компании и негосударственные пенсионные фонды, а также предприятия АПК, машиностроительной, телекоммуникационной и металлургической отраслей. Предприятия малого и среднего бизнеса львиную долю выручки обычно направляют «в оборот».
Средний срок вклада юрлица редко превышает три месяца, хотя и отмечается увеличение интереса предприятий к полугодовым депозитам. Традиционно большинство депозитов размещаются в гривне. «Вклады в национальной валюте имеют наибольший удельный вес в депозитном портфеле юридических лиц», — подчеркивает Ирина Поньрко. Многие клиенты-юрлица ведут с банком диалог относительно уровня процентной ставки по вкладу, торгуясь за «лишний» процент, и финучреждения часто идут на индивидуальные договоренности. «В сегменте корпоративных клиентов бан-

ки отходят от практики продвижения отдельных депозитных программ к реализации адресного подхода, заключающегося в установлении индивидуальных условий в зависимости от специфики бизнеса клиента и объема размещаемых средств», — отмечает начальник управления администрирования денежных потоков и электронного банкинга Укрсоцбанка Андрей Попов.
В первом полугодии скорее всего продолжится практика пересмотра банками ставок по депозитам в сторону снижения (в рамках 0,5–3 процентных пунктов). «Мы прогнозируем, что период низких ставок продлится до середины лета. В дальнейшем стоимость ресурсов будет зависеть от проводимой властями денежно-кредитной и монетарной политики», — говорит Евгений Заиграев.
КАЖДОМУ — ПО ТЕРМИНАЛУ
По данным НБУ, на 1 января 2013 года банками было установлено около 133,9 тыс. платежных терминалов. Лидерами рынка торгового эквайринга являются ПриватБанк, Ощадбанк, Райффайзен Банк Аваль, УкрСиббанк, Укрсоцбанк, ПУМБ, Укрэксимбанк, банк «Финансы и Кредит», «Дочерний банк Сбербанка России» и банк «Пивденный». Этими учреждениями установлено около 127,3 тыс. терминалов (95%). Состав лидеров не меняется несколько лет, но определенные перегруппировки все же происходят. «Следует отметить активность Ощадбанка и „Дочернего банка Сбербанка России“ за 2012 год. Нисходящую динамику показал банк „Пивденный“, — рассказывает Юлия Нариманова, начальник управления эквайрингового бизнеса банка «Финансы и Кредит».
Лидером рынка в ближайшее время будет оставаться ПриватБанк, который не только обслуживает более 50% всех использующих терминалы торговых предприятий, но и эмитировал почти 50% всех выпущенных в Украине платежных карт. Среди конкурентных преимуществ ПриватБанка — довольно низкие тарифы на проведение операций через терминалы (1,6% от суммы клиентской транзакции). В среднем по рынку тарифы колеблются в пределах 1,8–2,5% (для карт других банков, то есть не эмитированных банком-эквайером).
За последние несколько лет тарифы на торговый эквайринг существенно снизились. «В период с 2006 по >>

РЭНКИНГ УКРАИНСКИХ БАНКОВ ПО КОЛИЧЕСТВУ ПЛАТЕЖНЫХ ТЕРМИНАЛОВ

№	БАНК	КОЛИЧЕСТВО ПЛАТЕЖНЫХ ТЕРМИНАЛОВ		
		ВСЕГО	В Т.Ч. ТОРГОВЫХ	В Т.Ч. БАНКОВСКИХ
1	ПРИВАТБАНК	78 950	72 516	6 434
2	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	16 737	14 667	2 070
3	УКРЭКСИМБАНК	11 933	11 437	496
4	ОЩАДБАНК	8 745	4 280	4 465
5	УКРСОЦБАНК	6 983	5 736	1 247
6	ПУМБ	6 856	6 543	313
7	«ФИНАНСЫ И КРЕДИТ»	5 866	5 265	601
8	«ПИВДЕННЫЙ»	3 739	3 581	158
9	УКРСИББАНК	3 163	1 892	1 271
10	«ДОЧЕРНИЙ БАНК СБЕРБАНКА РОССИИ»	1 920	1 417	503
11	«НАДРА»	1 231	197	1 034
12	УКРГАЗБАНК	1 176	808	368
13	БАНК КРЕДИТ ДНЕПР	1 009	793	216
14	ЭКСПРЕСС-БАНК	956	293	663
15	ИМЭКСБАНК	934	309	625
16	ПРАВЭКС-БАНК	903	604	299
17	БАНК ФОРУМ	669	434	235
18	БРОКБИЗНЕСБАНК	665	311	354
19	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	589	4	585
20	ВТБ БАНК	530	166	364
21	УКРИНБАНК	484	299	185
22	«ХРЕЩАТИК»	437	230	207
23	АКЦЕНТ-БАНК	420	0	420
24	ВИЗІБІ БАНК	386	215	171
25	МАРФИН БАНК	384	347	37
26	ОТП БАНК	358	0	358
27	ПРОМИНВЕСТБАНК	325	0	325
28	ДЕЛЬТА БАНК	298	12	286
29	УКРПРОФБАНК	298	249	49
30	КРЕДИТПРОМБАНК	296	140	156

ИСТОЧНИК: НБУ (НА 01.01.2013 Г.)

2008 год среднерыночный тариф составлял 3%, в 2008–2010 годах — 2,5%. На сегодняшний день комиссионная ставка составляет около 2,0%,— отмечает директор департамента розничных продуктов ВТБ Банка Екатерина Федоровская. Впрочем, с увеличением оборота некоторые банки снижают комиссию вплоть до 0,4% оборота.

Как и прежде, размер банковской комиссии привязан к оборотам торговой точки. «Нижним пороговым значением для заключения договора эквайринга и соответствующего размещения POS-терминалов Укрэксимбанка на предприятиях торговли и сервиса является оборот по платежным картам на уровне не менее 10 тыс. грн в месяц на один терминал. Размер комиссии зависит от объема операций, совершаемых через установленные банком для конкретного клиента POS-терминалы. Логика тарификации проста — чем выше оборот, тем ниже может быть размер комиссии»,— говорит начальник управления электронных банковских услуг Укрэксимбанка Олег Тищенко.

Помимо комиссионных банки в последнее время взимают также абонентную плату за обслуживание терминала — она составляет 50–300 грн в месяц. Банкиры не ожидают снижения тарифов на торговый эквайринг в ближайшей перспективе, но технологический прогресс будет способствовать росту количества платежных терминалов в торгово-сервисной сети. «В течение этого года в Украине количество POS-терминалов будет расти. Этому способствуют динамичное развитие рынка безналичных платежей и требования законодательства. Банки в свою очередь активно внедряют новые технологии: бесконтактные платежи MasterCard PayPass и Visa PayWave, а также возможности совершать операции при помощи мобильных приложений»,— рассказывает начальник департамента альтернативных каналов и поддержки продаж УкрСиббанка Наталия Кузьмич.

ИНКАССАЦИЯ В ЦЕНЕ
В отличие от тарифов на торговый эквайринг, которые в последние годы постепенно снижались, стоимость инкассаторских услуг банков имеет тенденцию к росту. Основным фактором, влияющим на тарифы, стало вступление в силу постановления правления НБУ №26 «Об утверждении изменений к инструкции по организации перевозки валютных ценностей и инкассации средств в банковских учреждениях в Украине». Данным документом значительно повышены требования к конструктивным особенностям автомобилей инкассации. «Согласно новым требованиям, машины должны быть бронированы по классу не ниже третьего по ДСТУ (ГОСТ) 3975–2000. При этом они должны быть оснащены техническими средствами защиты ценностей (инкассаторскими сейфами и специальными устройствами для сохранения ценностей или же сейфами для временного хранения ценностей) и системой отслеживания движущихся объектов. Ранее приобретенный банками панцерный транспорт I–III классов защиты, отвечающий госстандарту 3975–2000, может использоваться по назначению в течение семи лет со дня ввода в эксплуатацию, а непанцерный — до 1 января 2015 года. За это время банки обязаны осуществить замену всего оперативного транспорта на панцерный»,— пояснил начальник управления инкассации Банка Форум Юрий Васильев.

Ужесточение требований регулятора к техническому устройству инкассаторских автомобилей способствует сниже-

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ОБСЛУЖИВАНИЕ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ УСЛУГИ УСТАНОВКИ ПЛАТЕЖНОГО ТЕРМИНАЛА КЛИЕНТУ-ТОРГОВЦУ	ВОЗМОЖНОСТЬ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ КЛИЕНТУ ИНТЕРНЕТ-ЭКВАЙРИНГА	СООТНОШЕНИЕ КОЛИЧЕСТВА ОТКРЫТЫХ В БАНКЕ СЧЕТОВ ЮРЛИЦ К КОЛИЧЕСТВУ ОПЕРАЦИОННО-КАССОВЫХ СОТРУДНИКОВ, РАБОТАЮЩИХ С ЮРЛИЦАМИ
1	ВТБ БАНК	да	да	344,87
2	ПРОМИНВЕСТБАНК	да	нет	50*
3	«ПИВДЕННЫЙ»	да	да	282,92
4	ПУМБ	да	да	188,26
5	«ХРЕЩАТИК»	да	да	104,04
6	ОЩАДБАНК	да	нет	252,37
7	УКРСОЦБАНК	да	нет	124,38*
8	УКРГАЗБАНК	да	нет	37,17
9	АЛЬФА-БАНК	нет	да	139,90
10	УКРИНБАНК	да	нет	134,72*

* — ДАННЫЕ ВОССТАНОВЛЕНЫ СОГЛАСНО МЕТОДИКЕ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ ГРУППЫ
ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»
При расчете рейтинга использовались следующие критерии: средневзвешенная (за год) процентная ставка, начисляемая на остаток по текущему счету; стоимость открытия текущего счета; время на открытие текущего счета; стоимость обслуживания по системе «банк-клиент»; наличие собственной инкассации; возможность установки клиенту-торговцу платежного терминала; возможность предоставления клиенту интернет-эквайринга; стоимость интернет-эквайринга; количество открытых счетов юрлиц; соотношение операционных сотрудников банка к количеству открытых счетов юрлиц; соотношение количества открытых счетов юрлиц к кредитному портфелю юрлиц.
Банки, как правило, предлагают услуги по обслуживанию юрлиц пакетно, стремясь в рамках пакетов максимально учесть потребности различных категорий клиентов. При этом ряд критериев являюся универсальными, что позволяет объективно оценить качество обслуживания в том или ином банке. Один из таких критериев — процентная ставка, начисляемая на остаток средств на счету. Для топ-10 банков она составила в среднем 3,4%. Достаточно показательным для оценивания качества обслуживания юрлиц является соотношение открытых счетов к количеству операционно-кассовых сотрудников банка, работающих с юрлицами. Этот критерий позволяет спрогнозировать условную нагрузку на операциониста, а следовательно, и наличие очередей. Восемь из десяти ведущих банков по обслуживанию юрлиц предлагают услуги инкассации, при этом Альфа-банк, не имея собственных бронемашин, привлекает для этого банки-партнеры. Кроме того, Альфа-банк — единственное учреждение из первой десятки, которое не устанавливает клиентам-торговцам платежные терминалы, а также один из немногих банков, который предоставляет интернет-эквайринг. Согласно запрошенной у платежных систем информации, в 2012 году лишь 12 учреждений имели лицензии на торговый интернет-эквайринг: ПриватБанк, ПУМБ, «Финансы и Кредит», Райффайзен Банк Аваль, Альфа-банк, Укрсоцбанк, «Пивденный», «Дочерний банк Сбербанка России», ВТБ Банк, «Хрещатик», Укрэксим-банк, Брокбизнесбанк. В этом году лицензию получают Ощадбанк и «Надра».

нию рисков, связанных с транспортировкой наличных. Однако рост затрат банков, связанных с переоборудованием специализированного автопарка, ведет к повышению стоимости услуги инкассации. «По мере замены небронированных автомобилей на бронированные стоимость банковской услуги будет увеличиваться. В будущем только государственные и ряд крупнейших коммерческих банков Украины сохранят собственные подразделения инкассации, которые будут оказывать такую услугу остальным банкам на условиях аутсорсинга»,— полагает директор операционного департамента

банка «Финансы и Кредит» Галина Кашникова.
Пока мелкие игроки рынка инкассации просчитывают целесообразность инвестирования в новые авто, крупные банки увеличивают количество бронированных машин. «Ощадбанк планово осуществляет замену небронированных автомобилей на бронированные, что соответствует требованиям НБУ. Если в начале февраля прошлого года таких автомобилей было 423, то в феврале нынешнего года — 727 единиц»,— отмечает начальник управления инкассации и перевозки ценностей Ощадбанка Александр Герасимов. А вот на вопрос об объемах инкассируемых средств и числе клиентов банкиры предпочитают по существу не отвечать, используя шаблонные фразы, что «услуга востребована, число клиентов растет».

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ИНКАССАЦИЯ СРЕДСТВ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	КОЛИЧЕСТВО НАСЕЛЕННЫХ ПУНКТОВ, В КОТОРЫХ ДОСТУПНА УСЛУГА	КОЛИЧЕСТВО ОБСЛУЖИВАЕМЫХ ТОЧЕК	СТОИМОСТЬ УСЛУГИ
1	ОЩАДБАНК	По всей территории Украины (308 подразделений инкассации)	14765	От 30 грн за одно обслуживание
2	ПРИВАТБАНК	2000	10700	От 900 грн в месяц
3	ПРОМИНВЕСТБАНК	32	1838	От 500 грн в месяц
4	ЭКСПРЕСС-БАНК	По всей территории Украины (47 подразделений инкассации)	3000	н/д
5	УКРСОЦБАНК	104	2098	1355 грн в месяц
6	«ФИНАНСЫ И КРЕДИТ»	120	1680	Устанавливается индивидуально
7	«ПИВДЕННЫЙ»	25	1050	Устанавливается индивидуально
8	УКРСИББАНК	30	336	От 1000 грн в месяц за 1 объект, или 0,15% от суммы инкассируемых средств
9	УКРГАЗБАНК	57	335	От 500 грн в месяц
10	ПРАВЭКС-БАНК	48	289	150 грн за одно обслуживание (если количество заездов в месяц — не более десяти)

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»
При расчете рейтинга использовались следующие критерии: количество населенных пунктов, в которых доступна услуга; объем инкассируемых средств за год; количество собственных бронированных автомобилей; количество обслуживаемых точек; стоимость услуги; минимальное время от момента заказа до гарантированного выезда машины.
Согласно этому исследованию, услугу инкассации в Украине предоставляет 31 банк. Общий парк их бронированных автомобилей — 1966 машин. Самый крупный автопарк — у Ощадбанка, что позволяет ему предоставлять услуги инкассации по всей территории Украины (выезды осуществляются из 307 «опорных пунктов»), обслуживая наибольшее число точек. Стоимость инкассации Ощадбанка — одна из самых лояльных (от 30 грн за один заезд), что способствует увеличению клиентской базы. Напомним, что из всех украинских банков только у сотрудников этого учреждения есть право на ношение огнестрельного оружия. При этом, как выяснилось из анкетирования, наибольшее количество средств инкассирует Приват-Банк, клиенты которого находятся в 2000 населенных пунктах Украины.
Самую быструю инкассацию обещает банк «Пивденный» — машина выезжает через 10–15 минут после поступления заказа. И это притом, что на одну машину в этом банке приходится несколько десятков клиентов. Следует отметить, что большинство лидеров этого рейтинга готовы гарантировать выезд машины в течение часа.

Своевременные факторы

«Банки, активно применяющие индивидуальный подход при формировании тарифов для предприятий, сейчас имеют рыночное преимущество»

СЧИТАЕТ АЛЕКСЕЙ МАНЗЯ, ДИРЕКТОР ДЕПАРТАМЕНТА КОРПОРАТИВНОГО БИЗНЕСА БАНКА «ХРЕЩАТИК»

Н — На какие показатели работы банка клиенты—юридические лица обращают внимание в первую очередь?

— За последние десять лет подход компаний к выбору банка изменился, прежде всего в силу их большей осведомленности относительно факторов надежности кредитного учреждения. Сегодня на первом месте — ликвидность банка. При этом устойчивость любого кредитного учреждения определяется не в период, когда экономика нарастила «жирок» в объемах 8–10% роста ВВП, а в условиях кризиса. «Хрещатик» в это время сумел обеспечить своевременность выполнения всех обязательств, что помогло не утратить, а нарастить клиентскую базу и доверие предпринимателей. Такая политика в сочетании с высокой ликвидностью и хорошим финансовым состоянием и сегодня работает на наших клиентов и партнеров, на банк в целом, что позволяет ощущать себя на рынке достаточно уверенно.

Кроме того, клиентов интересуют режим операционного дня, возможность обслуживания платежей в послеоперационное время, гибкость тарифной политики, наличие дистанционных технологий. Возросла важность обслуживания таких операций, как покупка и продажа валюты, ее перевод, внесение наличных на счет. Клиенты также обращают внимание на оперативность открытия различных счетов — текущих гривневых и валютных, в банковских метлах, ценных бумагах, на налаженный механизм внешнеэкономических платежей, особенно в нетрадиционных валютах: китайских юанях, индийских рупиях, узбекских сумах. В «Хрещатике» все это есть.

— А что, по вашему мнению, важно для физических лиц? Как они выбирают банк и какие услуги хотят получить?

— Прежде всего население интересуется репутацией банка, его открытостью, порядочностью, то есть общественное мнение об учреждении. Уже позже на повестке дня возникают условия по депозитным и кредитным ставкам, срокам, возможности досрочного погашения кредита или снятия денег, уровень доступности и технологичности проведения платежей, размер комиссионных, наличие мобильного и интернет-банкинга. Не менее важны количество банкоматов и платежных терминалов, которые позволяют избавиться от очередей в кассах банка, экономят время клиентов.

Последней тенденцией стало то, что все большее число людей хотят обслуживаться дистанционно, рассматривая отделение банка как офис для проведения сложной финансовой операции или детальной консультации специалистов. Именно поэтому банки на крейсерской скорости внедряют интернет-технологии и другие инновации. Мы уже запустили интернет-банкинг для физлиц, на очереди — корпоративный бизнес; элементы мобильного банкинга у нас



АЛЕКСЕЙ МАНЗЯ

Родился в 1959 году в городе Полтава. В 1987 году окончил Киевский институт народного хозяйства им. Коротченко по специальности «Финансы и кредит». Карьеру в банковской системе начал в 1977 году с должности кредитного инспектора Промстройбанка СССР (сейчас — Проминвестбанк), впоследствии возглавил киевское региональное управление банка. В банк «Хрещатик» приглашен в июле 2006 года на должность начальника управления корпоративной политики, а с сентября 2007 года — возглавляет департамент корпоративного бизнеса.

присутствуют давно. При этом все наши технологии особенно заточены на безопасность проведения таких платежей.

— А какие операции осуществляют дистанционно преимущественно предприятия?

— Платежи в системе «клиент-банк» проходят по следующему алгоритму: субъект хозяйствования самостоятельно формирует платежку, банк ее обрабатывает, совершает оплату, а компания в режиме реального времени может отследить остатки на счетах, оборот средств, их приход и списание. Все чаще клиенты осуществляют через эту систему валютные операции, отправляют копии документов. Безусловно, еще встречаются единичные случаи, когда предприятие предпочитает обслуживаться непосредственно в операционном зале, несмотря на то, что некоторые банки специально устанавливают повышенные тарифы на проведение платежей с использованием бумажных носителей. Я думаю, это связано с местонахождением клиента либо с психологией сотрудника, работающего с банком.

— Что в основном интересует клиентов при выборе пакетов расчетно-кассового обслуживания (РКО)?

— Выбор пакета зависит от целого ряда составляющих. Например, для компании, занимающейся торговыми операциями, имеет значение количество платежей, их объемы; предпринимателя, зарегистрированного в форме СПД, интересуют тарифы на выдачу наличных средств и ежемесячная абонплата за обслуживание счета. Если предприятие занимается экспортно-импортными операциями, то его взгляд сфокусируется на специальном «международном» пакете, поскольку большинство операций связаны с покупкой-продажей валюты, переводом средств. Тарифы в подобных РКО-пакетах мы устанавливаем значительно ниже, чем в других сервисах.

Любого бизнесмена, особенно того, который проводит в день до 200–300 платежей, интересует стоимость одной платежки. Но он останется в том банке, который ценит каждого клиента и применяет индивидуальный подход в формировании тарифов, привлечении депозитов, определении ставки и условий выплаты процентов по остатку на счете. Предприятие может изменить пакет РКО по своему усмотрению, однако наши клиенты практически всегда советуются с нами, поскольку мы предлагаем оптимальный по качеству и цене пакет, удовлетворяющий все их запросы.

— Какая динамика по остаткам на текущих счетах компаний наблюдается в последний год?

— Если сравнить остатки на текущих счетах предприятий в целом по банковской системе, то отток за год составил 2,2 млрд грн, или около 2%. Причиной подобных явлений стали неоднозначные процессы в национальной экономике, что повлияло на динамику средств предприятий. Еще одна причина — ликвидность банков, которая в течение года также имела волнообразный характер. Это привело к подорожанию ресурсов и, соответственно, к росту депозитных и кредитных ставок, что сказалось на объемах оборотных средств предприятий. В такой ситуации профессионализм банка проявляется не в умении привлечь клиентов высокими депозитными ставками, а в способности удержать клиентскую базу, вовремя предлагая бизнесу выгодные индивидуальные условия, дабы клиент не «очистил» свой счет для размещения депозита в другом банке.

В «Хрещатике» размер остатков за 2012 год увеличился на 56 млн грн, или 9%. За этим показателем стоит ежедневная кропотливая работа наших специалистов, понимание условий, в которых приходится функционировать предприятиям. Сейчас ситуация на рынке стабилизировалась, и, например, средняя ставка по трехмесячному депозиту для юрлиц составила 18%.

— Как правило, в какой валюте, на какую сумму и срок компании сейчас оформляют депозиты?

— Сегодня длинных денег у предприятий нет, поэтому они размещают в основном краткосрочные депозиты в гривне. И только часть экспортно ориентированных клиентов может позволить себе иметь остатки в валюте (например, в нашем банке такие депозиты составляют около 7% депозитного портфеля юрлиц). Наиболее популярными сроками размещения средств в гривне — три и шесть месяцев. Мы предлагаем клиентам, среди которых страховщики, компании по управлению активами, негосударственные пенсионные и благотворительные фонды, промышленные предприятия и предприятия агропромышленного комплекса, уникальный депозитный продукт. В рамках генерального соглашения предприятие может разместить появившиеся средства в виде процентов еще на два, три, четыре месяца. Некоторые компании размещают вклады размером 20–30 млн грн, но большинство депозитов не превышает сумму 1,5 млн грн. Банк, заинтересованный не только в привлечении ресурсов, но и в эффективном вложении активов, в такой депозитной политике усматривает диверсификацию рисков и устранение гэпов (разницы в сроках привлеченных депозитов и выданных кредитов).

— Насколько высока конкуренция в сфере обслуживания малого и среднего бизнеса (МСБ)?

— Сегодня ее нет, поскольку этот сегмент испытывает определенные трудности в ведении бизнеса. В частности, поэтому многие банки отказываются обслуживать предпринимателей. Мы считаем, что этот рынок будет расти, и те банки, которые захотят занять эту нишу, сейчас должны вернуться к малому и среднему бизнесу. Разработанные нами продукты и услуги для этой категории клиентов предполагают индивидуальный подход, гибкие тарифы, определенную уникальность. Например, прием и перечисление средств от курьеров через кассы банка непосредственно продавцам и изготовителям продукции, пользующимся услугами этой курьерской почты. МСБ интересует также кредитование, РКО, особенно система «клиент-банк», зарплатные проекты пусть для небольшого числа сотрудников.

— Каковы ваши прогнозы относительно активизации банков в сегменте обслуживания юрлиц, вывода на рынок новых продуктов и услуг?

— Конкуренция между банками развернется прежде всего в сфере качества предоставляемых услуг, инновационности продуктов и технологичности их получения. В частности, кредитные учреждения посперничают в РКО и функционале карточных продуктов. Однако глобальными составляющими конкуренции по-прежнему останутся клиентоориентированность, высокая деловая репутация, доверие клиентов к надежности банка и порядочности его персонала, возможность вести взаимовыгодный партнерский диалог с учреждением.

Клиентские стратегии

«Успешные компании и сейчас получают от банков не менее пяти предложений в день. Активность не снизилась, сместился лишь фокус по предлагаемым продуктам»

ОТМЕЧАЕТ АЛЕКСЕЙ САЛИВОН, ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ—ДИРЕКТОР КОРПОРАТИВНОГО БАНКА ВИЭЙБИ БАНКА

К — Какими критериями руководствуются компании при выборе обслуживающего банка?

— Клиенты принимают во внимание комплекс факторов, который складывается из цены и качества услуг. Если качество обслуживания на высоком уровне, и у продукта приемлемая цена — компания отдаст предпочтение именно такому банку, это первичные факторы. Квалификация менеджмента является одной из составляющих качества обслуживания. И хотя этот фактор редко бывает определяющим для юридических лиц при выборе банка, без понимания потребностей клиента и соответствующих продуктовых и ценовых предложений его тяжело будет привлечь на обслуживание или удержать в дальнейшем.

— А какие стандартные требования предъявляют менеджерам банка крупные корпоративные клиенты?

— Прежде всего опыт в проведении определенных операций — например, в кредитовании. Если менеджмент банка уже реализовывал соответствующие проекты, структурировал такие сделки, понимает потребности клиента и специфику конкретной отрасли, то, естественно, сотрудничество будет более эффективным. Ведь руководству компании-клиента не придется тратить много времени на объяснение специфики деятельности и потребностей предприятия.

— Насколько высока сейчас конкуренция за крупных корпоративных клиентов?

— Конкурентная борьба на рынке обслуживания юридических лиц всегда была очень серьезной. Рынок достаточно узок — из реально работающих 2–2,5 млн субъектов предпринимательской деятельности (включая физлиц-предпринимателей) крупных корпоративных клиентов с объемами продаж свыше 500 млн грн в год наберется не более 400. И их число не увеличивается.

— Как происходило перераспределение клиентской базы после ухода с банковского рынка целого ряда иностранных инвесторов?

— Игроки, которые ушли, не были маркет-мейкерами в сегменте обслуживания юрлиц. Естественно, какие-то незначительные объемы перешли к конкурентам, но серьезного передела рынка не произошло. Как правило, у юрлиц открыты счета в разных банках. В ситуации смены акционеров многие компании просто переходят на обслуживание в более «спокойное» учреждение. То есть при наличии счетов в разных банках компаниям не составляет труда перенаправить денежные потоки.

— До кризиса банки активно привлекали клиентов, и некоторые компании получали по пять-десять предложений в день. Сейчас банки столь же активны в вопросах расширения клиентской базы?



АЛЕКСЕЙ САЛИВОН

Родился в 1971 году в Запорожье. В 1998 году окончил Запорожский национальный университет (специальность «Финансы и кредит»), а в 2007 году — Vienna University of Economics and Business (MBA, специализация «Банковское дело и страхование»). Стаж работы в банковской сфере составляет 15 лет. Работал в Universal Bank, Райффайзен Банке Аваль, ПУМБ. В 2010 году перешел в ВиЭйБи Банк на должность заместителя директора корпоративного банка. С 2010 года — заместитель председателя правления — директор корпоративного банка, член правления ВиЭйБи Банка.

— Успешные компании и сейчас получают от банков не менее пяти предложений в день. Активность не снизилась, сместился лишь фокус по предлагаемым продуктам. Если раньше кредитовали все отрасли без исключения и не особенно сегментировали клиентов, то сегодня банки отдают предпочтение наиболее успешным секторам экономики — в частности, агропромышленному комплексу, сельскому хозяйству. Кроме того, идет активная борьба за старых клиентов, успешно преодолевших кризисный период.

— Насколько важно для клиентов-юрлиц наличие разветвленной сети банковских отделений?

— Если компании нужен ежедневный сервис, если осуществляются операции с наличными, то этот фактор играет важную роль. Если же работа с клиентом-юрлицом построена на кредитовании и обслуживании безналичных оборотов, то ему зачастую достаточно

программного комплекса «клиент-банк». Но наличие отделения очень важно для клиентов из небольших городов и поселков. Там есть очень хорошие клиенты, особенно работающие в сельскохозяйственной отрасли, для которых важен человеческий фактор, отделение и его начальник. Могу привести много примеров того, как мы наладили успешное сотрудничество с юрлицами именно в небольших городах, где есть хорошее отделение и работает профессиональный менеджмент.

— Для решения каких задач руководство компаний-клиентов обычно посещает банк? Согласовывается ли заранее время встречи?

— Организация встречи с крупными клиентами начинается минимум за три-четыре недели, и темы такого совещания оговариваются заранее. Это может быть обсуждение текущих вопросов сотрудничества, проведение переговоров относительно каких-либо продуктов, условий вывода залогов. Либо раз в полгода или в квартал происходят так называемые политические встречи, где необходимо обменяться мнениями, рассказать о положении дел в банке и услышать от клиента, что происходит на его предприятии. Чем чаще ты общаешься с собственниками, топ-менеджментом компании-клиента, тем более полным будет твоё представление о том, как развивается компания, какие продукты или услуги ей можно и нужно предложить.

— Какие операции юрлица совершают в основном в отделениях, а какие — дистанционно?

— В отделениях всегда проводятся операции с наличными, а платежи в 90% случаев осуществляются посредством систем дистанционного обслуживания.

— Появились ли за последний год новые тенденции в сфере дистанционного обслуживания юридических лиц?

— Кардинальных изменений не произошло, банки по-прежнему внедряют мобильные приложения для смартфонов и планшетов. Но это больше касается малого и среднего бизнеса (МСБ), где немного сотрудников и собственник контролирует все финансовые вопросы.

— Как за последний год менялись ставки по депозитным вкладам юрлиц?

— Ставки были очень высокими, превышая уровень 2009 года — иногда даже 30–35% годовых по месячным ресурсам. Однако при такой стоимости пассивов кредитные ставки становятся неподъемными для бизнеса. Сейчас депозитные ставки по рынку снижаются до 17–19% в гривне и 7–8% в долларах, деньги в системе есть. Надеюсь, данная тенденция продолжится, если только не будет курсовых колебаний или внешних потрясений.

— Может ли компания дистанционно разместить средства на депозите?

— Конечно, если у клиента есть в банке текущий счет, он может открыть депозит дистанционно. Однако потом все равно придется пройти процедуру подписания договора.

— Для крупных компаний банки обычно устанавливают индивидуальные ставки?

— Да, для крупных корпоративных клиентов существует возможность индивидуального формирования депозитной ставки. Полномочия по согласованию процентов по вкладу находятся в руках директоров департаментов. Если же речь идет о сегменте МСБ, где ставка может быть повышена лишь на 0,5–1 п. п., то полномочия по ее определению отданы региональным директорам.

— На какой срок, как правило, размещаются временно свободные средства?

— Традиционно юрлица размещают средства ненадолго — до трех месяцев. В основном это компании, у которых в какой-то период появляется излишек оборотных средств — то ли предприятие получило крупную выручку или предоплату, то ли работает с высокими оборотами и может накапливать неснижаемый остаток на текущих и депозитных счетах. Как правило, это компании из таких отраслей, как металлургия, сельское хозяйство, машиностроение, торговля.

— Какие банковские продукты востребованы соответственно крупными корпоративными клиентами и МСБ?

— Крупным клиентам в первую очередь необходимы кредитные средства, чтобы увеличивать производство и обороты. Их также интересуют расчетно-кассовое обслуживание (РКО), депозиты, зарплатные проекты, карточные продукты. Для малого и среднего бизнеса, научившегося жить по средствам, вопрос кредитования стоит не так остро: здесь займы и депозиты распределены в соотношении 50 на 50.

— На каких приоритетных направлениях в сфере обслуживания корпоративных клиентов банки сосредоточены в нынешнем году?

— Надеюсь, в этом году мы будем меньше говорить о депозитах и больше уделять внимания другим сегментам банковского обслуживания — кредитам, РКО. Клиенты, успешно прошедшие кризис, доказали, что их можно кредитовать. Но для роста объемов кредитования нужно, чтобы снижались ставки. В сегменте РКО конкуренция за комиссионные доходы будет высокой, хотя тарифы вряд ли вырастут. Продолжат снижаться ставки по депозитам, но борьба за ресурсы не станет менее жесткой. Не увидим мы в нынешнем году возвращения на рынок такого продукта, как проектное финансирование. Не произойдет и оптимизации сетей отделений: кто хотел ее провести, уже сделал это в 2009–2012 годах. Расширять сети будут разве что какие-то игроки с иностранным капиталом в рамках экспансии в регионы, но это будут единичные случаи.

В планах же нашего банка — усовершенствование тарифных пакетов для бизнеса, а также активное развитие стратегического направления — обслуживания производителей и переработчиков сельхозпродукции.



*История. Культура. Наследие.
Это твой ресторан.*

Ресторан «Липський Особняк»
Украина, г. Киев, ул. Липокая, 15
Тел.: (044) 254 00 90, www.lipsky.com.ua



История. Культура. Традиции. Ресторан «Липський Особняк», Украина, м. Київ, вул. Липокая, 15



ВЫХОД ПО ОДНОМУ

Волна сделок M&A так и не захлестнула отечественный банковский рынок. Большая часть европейских финансовых групп готова покинуть Украину, но отсутствие интереса к банковским активам не позволяет им уйти. В прошлом году найти покупателей для своих проблемных «дочек» удалось лишь нескольким иностранным банковским группам.

ВЯЧЕСЛАВ САДОВНИЧИЙ

Зарубежные инвесторы продолжают выходить из украинских активов. Их не останавливает даже тот факт, что отечественная банковская система в прошлом году впервые с начала кризиса получила прибыль. «Основная причина заключается в том, что европейские банки, выходявшие на рынок до начала кризиса, разочарованы финансовым результатом. Поэтому они изменили стратегию и готовы продавать активы даже с существенными потерями», — говорит бывший глава правления Банка Форум Вадим Березовик.

В прошлом году Украину покинули инвесторы из Швеции, Германии, Австрии, Франции. Руководитель аналитического департамента SP Advisors Виталий Вавришук не видит в этом «географической» закономерности: уход обусловлен индивидуальными проблемами внутри банковских групп и негативным финансовым результатом «дочек». «Есть группы, которые пришли в Украину давно, например BNP Paribas,

UniCredit или Raiffeisen. Они сейчас чувствуют себя неплохо — у них устоявшийся бизнес и бренд. Их «дочки» психологически труднее продать, чем учреждения, которые были куплены за 1–1,5 года до начала кризиса и где новый собственник не успел внедрить свою систему управления рисками, поменять операционное управление», — говорит Виталий Вавришук.

Большинство сделок M&A в прошлом году заключались в группе крупных банков — на торги выставлялись убыточные учреждения с проблемными кредитными портфелями. «Основными покупателями банковских активов выступали украинские банки и финансово-промышленные группы», — констатирует управляющий директор, глава департамента инвестиционно-банковских услуг ИК Concorde Capital Виталий Струков.

СОБРАЛИ ФОРУМ

Первой крупной сделкой в прошлом году стала продажа Банка Форум, на долю которого приходится 0,8% рынка (27-е место по активам). В конце июля 2012 года «Смарт-холдинг» предпринимателя Вадима Новинского объявил о приобретении у немецкого Commerzbank 96% акций дочернего учреждения. На организацию и закрытие сделки ушло три месяца. Решение оставить украинский рынок немцы пояснили «стратегической реорганизацией банка в соответствии с изменением окружающей среды». Кроме того, 25% акций Commerzbank до сих пор принадлежит правительству ФРГ, поэтому он вынужден не только соблюдать жесткие требования, в том числе к капиталу, которые выдвигает европейский регулятор, но и учитывать пожелания своего акционера. «Банку Форум так и не удалось повысить операционную эффективность, он работал практически с нулевым результатом еще до покупки немецким Commerzbank. Акционеры пытались сократить расходы, но операционные затраты росли из года в

год», — поясняет причину ухода инвестора Виталий Вавришук.

Сумма сделки не разглашается, но при продаже Банка Форум группа заявила о планируемом убытке в 86 млн евро во II квартале и 286 млн евро — по итогам 2012 года. По факту эта сделка привела к убыткам в 268 млн евро, из которых 185 млн евро — в IV квартале. Учитывая, что общие инвестиции немецкой группы в Украину составили порядка \$1 млрд, ее потери значительны, но большая их часть была списана в предыдущие периоды. Виталий Струков оценил покупку 96% Банка Форум более чем в \$20 млн, но другие эксперты считают, что банк купили «за долги» — обещание вернуть задолженность перед материнской компанией.

По такой же схеме была заключена в конце декабря и другая крупная сделка — покупка 100% акций Кредитпромбанка (1,1% рынка) предпринимателем Николаем Лагуном. Совладелец Дельта Банка утверждал, что приобрел банк, занимающий 20-е место по активам, за \$1 с обязательством расплатиться по части внешних займов.

«Покупая банк с низким качеством кредитного портфеля, потенциальный инвестор понимает, что ему необходимо будет вложить средства в капитал, чтобы учреждение смогло решить проблемы и получить импульс к развитию», — считает господин Березовик.

ЭРСТЕ НЕ ПЕРВЫЙ

Убыточность бизнеса стала причиной ухода из Украины и австрийского Erste Bank. В конце 2012 года он договорился о продаже 100% акций принадлежащего ему Эрсте Банка (0,7% рынка, 29-е место по активам) бизнесмену Александру Адаричу. К тому моменту банкир уже владел Евробанком и Фидобанком (ранее СЕБ Банк), выкупленным у шведской SEB Group.

Официально австрийцы объяснили продажу банка намерением сконцентрироваться на обслуживании клиентов в странах Евросоюза. «Erste Group фокусируется на странах, которые стремятся вступить в ЕС, — 16 млн из 17 млн наших клиентов являются гражданами Евросоюза», — отметила заместитель спикера группы Ханна Цыгонкова. Но реальной причиной продажи стали убытки группы: к концу 2012 года Erste Group накопила суммарные потери на 250 млн евро. «В Украине банк начал активное развитие в период кризиса, поэтому у нас не было достаточно времени, чтобы сделать свой бизнес здесь прибыльным», — объяснила госпожа Цыгонкова.

В результате Эрсте Банк был продан всего за 63 млн евро — это лучшее предложение, полученное «в ходе тендерной процедуры с несколькими участниками». Но учитывая значительные инвестиции Erste Group в покупку учреждения и затраты на покрытие убытков, австрийцы ушли с украинского рынка с большими потерями. Убыток от продажи банка ниже номинальной стоимости составил 71 млн евро, курсовая переоценка инвестиций и гудвилла — 80,4 млн евро.

Низкие цены на банковские активы объясняются не столько отсутствием инвесторов, сколько дополнительными обязательствами, которые берут на себя покупатели. «Несмотря на то что цена Эрсте Банка соответствует мультипликатору 0,4 к собственному капиталу, а цена Банка Форум — 0,2, важно оценивать также сумму долгового финансирования ма-

теринских банков, находящуюся на балансе приобретаемых банков, которую они обязаны будут погасить в течение нескольких лет», — подчеркивает Виталий Струков. — Например, Эрсте Банк должен вернуть \$340 млн, а Банк Форум — \$200 млн».

СЛОЖНОСТИ ВХОДА И ВЫХОДА

Как правило, новые собственники принимают решение присоединить приобретенное кредитное учреждение к существующим банковским активам. «Не исключено, что банки будут тесно работать с компаниями бизнес-групп новых акционеров», — предполагает старший аналитик ИК Dragon Capital Анастасия Туюкова. После закрытия сделки по покупке Эрсте Банка во II квартале 2013 года учреждение будет присоединено к Фидобанку, что позволит последнему увеличить активы до 13 млрд грн и занять 20-е место в рейтинге. Слияние Дельта Банка и Кредитпромбанка планируется завершить до 1 июля. В результате объединенное кредитное учреждение поднимется на пятую позицию. При этом «Смарт-холдинг» не собирался объединять принадлежащие ему Банк Форум, Юнекс Банк и БМ Банк. «Мы намерены развивать Банк Форум как универсальный банк и в перспективе за 3–5 лет вывести его в топ-10 по активам», — рассказывал в минувшем году директор по инвестициям «Смарт-холдинга» Денис Рудев. Но после того как в феврале 2013 года «Смарт-холдинг» договорился о покупке 100% акций БМ Банка у ВТБ Банка, в группе заявили, что «стратегия банковского направления предполагает объединение всех банков холдинга и в перспективе 3–5 лет закрепление финучреждения в топ-5».

Процедура слияния банков в Украине занимает, как правило, от 9 до 12 месяцев: для проведения сделки требуется большое количество согласований с украинскими и иностранными госорганами. «Операционное слияние можно завершить через 4–5 месяцев с момента начала процедуры», — рассказывает партнер юридической фирмы «Василь Кисиль и партнеры» Юлия Кирпа. Затрудняют процесс покупки и ограниченные права нерезидентов: для совершения сделки необходимо наличие соглашения между НБУ и центробанком страны регистрации нерезидента, который намеревается приобрести существенное участие в капитале украинского банка. «Покупатели вынуждены заходить через юрисдикции, с центробанками которых заключены такие договоры. Это, в частности, Кипр, Россия, Люксембург, Швеция, Польша, Латвия», — говорит советник адвокатского объединения Arzinger Александр Плотников. Характер структурирования сделок по покупке Эрсте Банка и Кредитпромбанка не разглашается. Покупка 96,06% акций Банка Форум оформлялась через кипрскую компанию Yegnamio Comsalting Ltd, а 98,84% акций Профин Банка были выкуплены у французской Societe Generale на баланс кипрской Xeronia Ltd. Именно поэтому доля иностранного капитала в украинской банковской системе снизилась за минувший год незначительно — с 41,9% до 39,5%, а количество банков с иностранным капиталом и вовсе не изменилось — их сейчас 53.

На практике основные сложности в сделках М&А возникают с получением разрешения НБУ на приобретение существенного участия в банке, с возвратом финансирования материнского банка, с регистрацией допэмиссии акций и получением разрешения НБУ на присоединение банка. «НБУ должен быть уверен в том, что слияние приведет к синергетическому эффекту, а прогнозный расчет нормативов объединенного банка соответствует требованиям регулятора», — поясняет Юлия Кирпа. С введением в начале 2013 года акциза на отчуждение ценных бумаг продавец несет дополнительные затраты в размере до 1,5% от заявленной цены сделки.

Еще одной проблемой для покупателей может стать соблюдение прав миноритарных акционеров, в частности при проведении общих собраний, оценке акций и обеспечении их права на продажу акций по рыночной цене в случае, если они голосуют против присоединения банков, а также при конвертации акций. «Если в банках, которые участвуют в сделке, есть акционеры, выступающие против слияния, они могут создать массу проблем и существенно усложнить сделку. Поэтому с такими собственниками желательно договориться заранее, предпочтительно выкупив их акции. В противном случае они могут блокировать слияние через суд и требовать выкупа акций по завышенной цене», — поясняет Александр Плотников. Для Эрсте Банка и Кредитпромбанка эта проблема не была актуальной, а вот «Смарт-холдингу» пришлось выкупить акции Банка Форум у других акционеров, правда, всего по 0,435 грн за акцию: соотношение цены к собственному капиталу, исходя из показателей банка по итогам девяти месяцев 2012 года, составляло 0,17.

ОЦЕНКА РИСКА

Выявить все возможные проблемы в банке на этапе подготовки сделки позволяет due diligence. «К рискам, которые больше всего влияют на стоимость, можно отнести несоблюдение нормативов капитала, нарушение лицензионных условий банковской деятельности, высокий уровень кредитования связанных лиц, большой объем проблемной задолженности и недостаточность сформированных резервов. Существенно снизить стоимость банка могут претензии налоговых органов и обеспечение выданных кредитов неликвидным имуществом», — отмечает Александр Плотников.

Агентство Fitch сообщало, что объем проблемных кредитов Банка Форум в конце августа 2012 года был на очень высоком уровне — 65%, а на долю реструктуризованных кредитов приходилось еще 15% портфеля. «Резервы под обесценивание кредитов, согласно отчетности по национальным стандартам, обеспечивали покрытие лишь 42% проблемных и реструктуризованных займов», — утверждали в агентстве. Подобного отчета по Кредитпромбанку нет, но если в Банке Форум объем безнадежных кредитных операций составлял 2,52 млрд грн, то в Кредитпромбанке — 3,83 млрд грн. У Эрсте Банка этот показатель на порядок ниже. «Но то, что кредитный портфель обслуживается, еще не говорит, что это качественный актив», — предупреждает управляющий партнер компании «Бейкер Тилли Украина» Александр Почкун.

Основным предметом споров между старыми и новыми акционерами преимущественно являются факты, которые продавец скрыл от покупателя при продаже, непредоставление полной информации в рамках финансового или юридического аудита, нарушение заявлений и гарантий, предусмотренных договором купли-продажи, и невыполнение других договорных обязательств. «Поэтому в договорах предусматривается период, когда еще можно отыграть цену назад. Обычно на 1–3 года часть средств блокируется — они выплачиваются, только если соглашение будет выполнено в полном объеме», — говорит господин Почкун.

Залог успешной сделки по покупке проблемного банка — способность договориться с недобросовестными заемщиками и добиться возврата кредитов прежними инсайдерами. «Как правило, покупатели требуют от продавцов обеспечить погашение займов связанным лицам до момента завершения сделки купли-продажи банка, поскольку они предпочитают не работать с клиентами, связанными с продавцами», — отмечает Юлия Кирпа. При этом реальная доля инсайдеров обычно выше официальной. Например, согласно официальным данным, в Кредитпромбанке ссуды инсайдерам составляют всего 0,26% от капитала. «Но когда мониторятся

>>

Динамика доли иностранного капитала в банковской системе Украины, доля, % Источник: НБУ (данные на конец периода)



связанные лица, принимается во внимание все: интернет, отчетность банка, аудиторские отчеты, оценка качества активов и так далее. Если мы видим хотя бы один факт, подтверждающий нерыночные отношения заемщика и кредитора,— это сигнал о том, что лица как-то связаны»,— говорит господин Почкун.

ОБОЛОЧКИ РАДИ

В прошлом году сделки М&А проходили и в III–IV группе банков — со средними и небольшими кредитными учреждениями. Но такие продажи редко становятся публичными. «Сделки осуществляются постоянно, но обычно к нам обращаются те, кто решил приобрести разновидность кошелька под названием „банк“,— отмечает Александр Почкун.— Чем меньше у банка активов и обязательств, тем более выгоден он для покупки, поскольку такие кредитные учреждения сейчас покупаются в основном ради лицензии». Так, до сих пор мало что известно о покупке банка «Центр» группой немецких инвесторов. Суммы подобных сделок — от \$7 млн до \$10 млн плюс капитал. Для новых банков — от 120 млн грн (\$15 млн). «Собственники банков „с историей“ пытаются показать свой кредитный портфель с лучшей стороны и вычитывают, сколько прибыли он может генерировать. Как правило, они хотят получить чистый капитал с премией от 0,6 до 3. И задача консультанта — определить, насколько качественным является их портфель, что позволит покупателю избежать необоснованных трат»,— говорит господин Почкун.

Отдельным сегментом М&А является покупка кредитных портфелей. Подобные сделки дают возможность банкам не только быстрее нарастить позиции, но и сэкономить средства на резервировании: плохие активы продаются факторинговым компаниям. В прошлом году была совершена сделка по продаже активов Societe Generale, которая владела в Украине Профин Банком. А Дельта Банк и Альфа-банк активно выкупали долги Сведбанка, Укрпромбанка и Проминвестбанка.

ОЧЕРЕДЬ У ВЫХОДА

В будущем в Украине останутся лишь те иностранные банки, которые в течение пяти лет смогут вывести «дочку» в прибыль, а рентабельность капитала при этом составит хотя бы 10%. «А те „дочки“ иностранных банков, у которых расходы выше 90–100% доходов и низкое качество кредитного портфеля, скорее всего будут продаваться»,— отме-



АЛЕКСАНДР ПОЧКУН

отечественный и российский капитал постепенно вытесняют европейские банковские группы с украинского рынка. Так, СЕБ Банк, принадлежавший шведской SEB GROUP, после продажи украинскому бизнесмену Александру Адаричу стал Фидобанком, а Фольксбанк перешел в собственность российского Сбербанка в рамках сделки по приобретению активов у австрийской группы VOLKSBANK INTERNATIONAL

чает Виталий Ваврищук. Расходы превышали доходы у всех проданных активов: Банка Форум, Кредитпромбанка, Эрсте Банка, БМ Банка, Профин Банка. Сейчас среди «дочек» иностранных групп высокие затраты у УкрСиббанка, Правэкс-банка, Кредобанка и Сведбанка. «Практически ни для кого украинский рынок не является приоритетным. Большинство банков, которые остаются, с удовольствием вывели бы инвестиции из Украины. Вопрос только в стоимости»,— поясняет эксперт.

Господин Березовик отмечает, что более вероятен уход банков из проблемных стран еврозоны: «Не-

которые греческие учреждения могут покинуть Украину». Но такую позицию разделяют не все эксперты, тем более что коэффициент затрат Универсал Банка (92%), Банка Кипра (77%), Марфин Банка (71%) и Астры Банка (68%) ниже психологической отметки. «Продать украинские банки с греческим капиталом сложно: в большей части банков Греции существенной долей акций владеет государство, и мало кто из руководителей этих кредитных учреждений захочет брать на себя ответственность за продажу актива по цене меньше капитала»,— говорит Виталий Струков.

Появление новых крупных инвесторов в Украине маловероятно. «Основная волна продаж банков европейскими акционерами украинским акционерам уже прошла»,— считает Виталий Ваврищук. Но Вадим Березовик уверен, что если в 2006–2008 годах было модно продавать банки, поскольку экономика страны активно развивалась, то с 2011 года стало модно их покупать. «Есть еще много потенциальных инвесторов, которые рассматривают возможности приобретения одного или нескольких кредитных

учреждений, поскольку стоимость банковского бизнеса занижена»,— утверждает он.— Поэтому мы и в текущем году сможем наблюдать дальнейшие поглощения и слияния». Например, сейчас Николай Лагун ведет переговоры о приобретении Сведбанка, а Альфа-банк о покупке Платинум Банка. Кроме того, в этом году к числу покупателей, по мнению Виталия Струкова, могут присоединиться некоторые крупные российские участники рынка. Однако агрессивных покупателей немного. Сбербанк, например, после длительного анализа ситуации на рынке все-таки решил не продавать Фольксбанк, а присоединить его к своей «дочке». «Российские банки руководствуются стратегией органического роста за счет расширения сети»,— объясняет Виталий Ваврищук.

Попытки вернуться на рынок Украины будут предпринимать лишь единицы. «Наверное, они возможны через 10–15 лет. Но украинский рынок становится более концентрированным, доля первых пяти банков увеличивается, что затрудняет возвращение иностранцев в Украину»,— резюмирует господин Ваврищук.

ХРОНОЛОГИЯ ПРИСУТСТВИЯ В УКРАИНЕ ИНОСТРАННЫХ БАНКОВСКИХ ГРУПП, ПРОДАВШИХ АКТИВЫ В 2012 ГОДУ

ИНОСТРАННЫЙ ИНВЕСТОР	СТРАНА	ИСТОРИЯ ПРИСУТСТВИЯ В УКРАИНЕ	НОВЫЕ СОБСТВЕННИКИ БАНКОВ
SEB GROUP	Швеция	В 2004 году SEB Group купила банк «Ажио» за \$27,5 млн, который в 2006 году был переименован в СЕБ Банк. В 2007 году SEB Group приобрела банк «Факториал» (\$120 млн), который в 2008 году был присоединен к СЕБ Банку. В 2011 году SEB Group купила новосозданный Акцент Банк, переименов его впоследствии в СЕБ Корпоративный банк	В июне SEB Group завершила продажу СЕБ Банка украинскому бизнесмену Александру Адаричу. Сейчас учреждение работает под брендом Фидобанк
			Оставшийся в собственности SEB Group СЕБ Корпоративный банк обслуживает исключительно корпоративных клиентов
COMMERZBANK	Германия	В 2007 году Commerzbank приобрел 60% акций Банка Форум, принадлежавшего украинскому бизнесмену Леониду Юрушеву. Сумма сделки составила \$600 млн. В 2010 году немецкие акционеры купили еще 26,25% акций банка у Леонида Юрушева и миноритарных акционеров. В последствии они довели свой пакет до 96%	В конце октября группа ушла с украинского рынка, продав банк «Смарт-холдингу» бизнесмена Вадима Новинского
ERSTE GROUP	Австрия	В 2006 году группа приобрела за \$104 млн банк «Престиж» у экс-владельцев банка «Аваль» Федора Шлига, Александра Деркача и их партнеров. В 2007 году «Престиж» был переименован в Эрсте Банк	В декабре Erste Group продала Эрсте Банк Александру Адаричу за \$83 млн. В 2013 году учреждение должно сменить название на «Фидобанк»
VOLKSBANK INTERNATIONAL	Австрия	В 2007 году Volksbank International стала собственником львовского Электрон Банка (57 млн евро), который в 2008 году был переименован в Фольксбанк	Российский Сбербанк выкупил австрийскую группу Volksbank International, в том числе и украинский актив. Планируется присоединение Фольксбанка к «Дочернему банку Сбербанка России»
CREDIT EUROPE BANK	Нидерланды	В 2007 году зарегистрирован Кредит Европа Банк	В январе банк свернул розничный бизнес и закрыл все отделения, кроме центрального офиса
SOCIETE GENERALE	Франция	В 2005 году группа зарегистрировала в Украине финансовую компанию «ПростоФинанс», которая занималась выдачей потребительских кредитов. В 2008 году Societe Generale приобрела контрольный пакет акций Икар-банка, который был переименован в Профин Банк	Летом компания «ПростоФинанс» и Профин Банк продали Альфа-банку портфель автокредитов на 700 млн грн. В конце года Societe Generale приняла решение продать Профин Банк. Владелец 98,8406% акций уже в начале 2013 года стала кипрская Xeronia Limited
SWEDBANK	Швеция	Swedbank в 2007 году заключил договор о покупке у Сергея Тигипко банковской группы ТАС (ТАС-Коммерцбанк и ТАС-Инвестбанк) за \$735 млн. К концу 2007 года банки были переименованы в Сведбанк и Сведбанк Инвест, а в 2009 году объединены в одно учреждение (Сведбанк)	Решение закрыть розничный бизнес Swedbank принял в сентябре 2011 года. В мае 2012 года Дельта Банк выкупил розничный кредитный портфель Сведбанка, позже часть этого портфеля (до 650 млн грн) перекупил Альфа-банк. В ноябре Сведбанк продал коллекторским компаниям портфель кредитов на 2,8 млрд грн, и Swedbank решил продать банк совладельцу Дельта Банка Николаю Лагуну. Сделка пока не завершена

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ».

Сдельная система проплаты

«Если покупатель украинского банка имеет сложную структуру собственности, получение согласования НБУ может оказаться достаточно проблематичным»

ПРЕДУПРЕЖДАЕТ АННА ПУШКАРЕВА, СТАРШИЙ ЮРИСТ ЮФ «ЛАВРИНОВИЧ И ПАРТНЕРЫ»

К — Какие тенденции преобладают в сегменте сделок M&A в украинском банковском секторе?

— Рынок банковского M&A постепенно возрождается. Это в основном связано с

продажей европейскими структурами своих украинских дочерних банков. Так, в прошлом году была завершена сделка купли-продажи акций СЕБ Банка, подписан договор купли-продажи акций Эрсте Банка, Commerzbank объявил о продаже Банка Форум украинскому «Смарт-холдингу». Кроме того, решение об отчуждении украинских активов приняла французская группа Societe Generale, и в декабре завершилась транзакция по продаже другим иностранным инвесторам всех принадлежащих ей акций Профин Банка, а также долей участия в ООО «ПростоФинанс». Сейчас ведутся переговоры о продаже еще нескольких украинских дочерних банков европейскими финансовыми структурами.

— Почему европейские банки уходят из Украины?

— Такая ситуация сложилась из-за высокого уровня проблемных активов, запрета потребительского кредитования в иностранной валюте, возникших сложностей с соблюдением требований НБУ относительно минимального размера регулятивного капитала (не менее 120 млн грн) и убыточной деятельности банков.

— Что должно измениться, чтобы иностранные банки вернулись в Украину?

— Учитывая общую экономическую и политическую ситуацию, вряд ли в ближайшем будущем стоит ожидать наплыва иностранных инвесторов, кроме российских. Для того чтобы можно было рассчитывать на обратную волну европейских инвестиций, необходимо улучшить законодательную базу, в частности упростить процесс согласования приобретения существенного участия в банке, удалив из него или изменив положения, которые изначально невыполнимы иностранными лицами. Следует также пересмотреть требование о наличии договора между НБУ и органом банковского надзора страны регистрации или проживания иностранного лица — приобретателя существенного участия в банке.

— Какие существуют юридические риски при осуществлении транзакций в сделках слияния и поглощения в банковском секторе?

— Отдельные требования украинского законодательства могут существенно осложнить или даже сделать невозможным завершение таких сделок. В частности, покупка контрольного пакета акций банка, в результате чего лицо приобретает существенное участие (10, 25, 50, 75 и более процентов акций), требует обязательного предварительного согласования с НБУ. Со-



АННА ПУШКАРЕВА

Родилась в Киеве. В 2000 году с отличием окончила юридический факультет Киевского национального университета им. Шевченко. Адвокат, магистр права. Работала юристом в киевском офисе Baker & McKenzie и других юридических фирмах. В 2012 году пришла в ЮФ «Лавринович и Партнери» на должность старшего юриста. Специализации: M&A, корпоративное право, банковское и финансовое право, реструктуризация проблемных активов.

ответственно, наличие такого согласования должно быть указано в договоре как одно из условий завершения сделки.

В конце 2011 года вступило в силу новое положение НБУ о порядке регистрации и лицензирования банков, а также открытия обособленных подразделений, которым внесены изменения в процедуру согласования приобретения существенного участия в банках, в частности, увеличен перечень документов и ужесточены требования к финансовому состоянию заявителей. При этом сама процедура урегулирована нечетко, что дает возможность НБУ толковать нормы положения произвольно, а это повышает риски отказа в согласовании приобретения или увеличения существенного участия в банке. Кроме того, теперь необходимо подавать в НБУ документы с информацией как по прямому, так и по всем опосредованным собственникам существенного участия. В ситуации, когда покупатель имеет сложную структуру собственности, получение такого согласования может быть достаточно проблематичным.

— Существуют ли дополнительные условия для иностранных инвесторов?

— С 2011 года действует норма ст. 34 закона «О банках и банковской деятельности», в соответствии с которой одним из условий согласования Нацбанком приобретения или увеличения существенного участия в банке иностранным лицом является наличие соглашения о взаимодействии в сфере банковского надзора между НБУ и банковским регулятором страны, где зарегистрирован покупатель. Указанная норма закона применяется как к прямому, так и к опосредованному собственнику существенного участия — контроллеру прямого собственника. На сегодняшний день НБУ подписаны меморандумы о взаимопонимании с органами банковского надзора лишь нескольких стран. Соответственно, высока вероятность, что будущий прямой собственник существенного участия, равно как и его контроллер, не будут зарегистрированы в соответствующих юрисдикциях.

В законодательстве Украины прямо не предусмотрено такое основание для ограничения осуществления иностранной инвестиции в виде приобретения акций банка, как отсутствие соглашения между НБУ и органом банковского надзора страны регистрации инвестора. Кроме того, невозможность по этой причине приобрести акции банка противоречит нормам, закрепленным в подписанных Украиной международных документах, а также не соответствует принципам политики интеграции Украины со странами ЕС в банковской и финансовой сферах, одним из которых является беспрепятственность проникновения иностранных инвестиций. Таким образом, указанные законодательные положения препятствуют активизации трансграничных сделок слияния и поглощения в банковском секторе. Тем не менее, поскольку эти нормы закона действуют, их стоит учитывать при структурировании сделки.

— Если этап согласований успешно пройден, на что следует обратить внимание для успешной реализации сделки?

— При приобретении контроля над банком его новый собственник заинтересован в максимально быстрой смене членов органов управления и контроля. Долгое время существовала практика проведения общего собрания акционеров банка в день закрытия сделки купли-продажи акций или на следующий день после этого. Однако в 2011 году в закон «Об акционерных обществах» были внесены изменения, согласно которым перечень лиц, имеющих право на участие в общем собрании акционеров, составляется за три рабочих дня до даты его проведения, что не позволяет новому акционеру участвовать в общем собрании.

В ряде случаев после завершения сделки новому собственнику акций может потребоваться функционирование наблюдательного совета банка, состоящего из представителей старого акционера. В частности, для обеспечения подготовки к проведению общего собрания акционеров с целью избрания нового состава органов управления, принятия решения о рассылке предложения нового собственника миноритариям о выкупе их акций. Однако в соответствии с законом «Об акционерных обществах», полномочия члена набсовета могут быть прекращены на основании не только решения общего собрания акционеров, но и его письменного уведомления, поданного за две недели. Однако если члены наблюдательного совета воспользуются правом самостоятельно слагать с себя полномочия, то банк останется без действующего набсовета. В связи с этим рекомендуется предусмотреть в договоре купли-продажи акций или других трансакционных документах обязательства продавца обеспечить функционирование набсовета банка в течение определенного срока.

Памятка покупателя

«Прошло время, когда на стоимость банка значительно влияли количество отделений и обширная клиентская база»

ОТМЕЧАЕТ АРМЕН ХАЧАТУРЯН, СТАРШИЙ ПАРТНЕР ЮФ «АСТЕРС»

К

— Какие изменения произошли в последнее время в сегменте M&A в банковском секторе?

— После периода транзакционной стагнации большинство участников рынка уже определились со своей стратегией в отношении Украины. Многие европейские банки приняли решение покинуть украинский рынок, в то время как другие намерены воспользоваться возможностью для расширения своего присутствия. Такое положение дел оживило рынок M&A в банковском секторе в аспекте количества сделок, но их суммы несравнимы с докризисными показателями.

— В каких формах обычно осуществляются сделки по полной или частичной продаже бизнеса в банковском секторе?

— Наиболее распространенными формами являются как традиционная купля-продажа акций банка, так и купля-продажа кредитных портфелей. Последний вариант был практически не востребован до кризиса, но стал активно обсуждаться при структурировании сделок по частичной продаже бизнеса начиная с 2009 года. Наиболее знаковыми из таких сделок были реализация активов Укрпромбанка, портфеля проблемных кредитов УкрСиббанка, продажа всего розничного бизнеса в Украине Сведбанком, а также продажа части кредитного портфеля заемщиков-физлиц Проминвестбанком.

Следует упомянуть и о слияниях банков, которые в Украине во всех случаях осуществлялись путем присоединения одного учреждения к другому. Но такие сделки до сих пор происходили только между связанными банками и исходя из номинальной, а не рыночной стоимости акций. Поэтому все осуществленные реорганизации не могут в полной мере считаться сделками в сфере M&A, так как смена контроля конечного собственника не происходила. Эти сделки более правильно относить к внутригрупповой корпоративной реструктуризации.

— Что влияет на стоимость банка в процессе заключения сделки?

— В первую очередь рыночная ситуация. За банки, которые еще пять лет назад продава-



АРМЕН ХАЧАТУРЯН

Родился в 1961 году в Архангельске. В 1990 году окончил Киевский государственный университет им. Шевченко, в 1991-м — программу по изучению американской системы права в Международном институте права. В 1993 году получил диплом магистра в Школе права Йельского университета (США). В 1990-е годы работал в американских юридических фирмах. С 2002 года — партнер ЮФ «Астерс». Основные специализации: банковское и финансовое право, проектное финансирование, корпоративное право, M&A, энергетическое право.

речную деловую репутацию приобретателя, его конечных бенефициаров и членов их корпоративных органов, наличие собственных средств для оплаты акций и стабильное финансовое положение. Впрочем, при квалифицированной подготовке документов и четком соблюдении процедуры можно получить согласование на приобретение существенного участия в банке досрочно в течение месяца.

Многие продаваемые банки имеют задолженность перед зарубежными материнскими или связанными компаниями. В рамках сделки M&A обычно происходит продажа соответствующей задолженности новому собственнику акций банка. Изменение кредитора подлежит регистрации в территориальном управлении Нацбанка, в котором был зарегистрирован соответствующий кредитный договор. Если продаются субординированные кредиты, в дополнение к регистрации следует переоформить разрешение НБУ на учет субординированного долга в регулятивном капитале.

— Нужны ли разрешения на продажу кредитных портфелей?

— Покупка кредитного портфеля другим банком или факторинговой компанией, как правило, не требует разрешений от государственных органов. Единственная операция, где возникает необходимость взаимодействовать с госучреждениями, — это перерегистрация ипотеки в пользу нового кредитора в реестре вещных прав на недвижимое имущество. С этим, кстати, связана одна из наиболее острых в настоящее время проблем на рынке.

Реестр вещных прав на недвижимое имущество (новый реестр) заработал 1 января 2013 года и заме-

лись с мультипликатором price-to-book (отношение цены к капиталу) от 3 до 6, сейчас не дают и одного капитала, хотя экономические показатели многих из них ухудшились не столь значительно. Конечно, есть несколько объективных методик, учитывающих размер чистых активов, объем и качество (диверсификацию) кредитного портфеля и т. п. При этом прошло время, когда на стоимость банка значительно влияли количество отделений и обширная клиентская база.

— Чем отличаются M&A-сделки в банковском секторе и других отраслях экономики? Нужны ли специальные разрешения от госорганов?

— Что касается приобретения акций банка, то к универсальному требованию получить разрешение Антимонопольного комитета на концентрацию добавляется необходимость согласовать с НБУ приобретение существенного участия в банке (10% уставного капитала и более). Такое согласование является непростой задачей, поскольку потенциальный покупатель должен обратиться в Нацбанк за три месяца до даты планируемого приобретения акций. При этом нужно предоставить пакет документов, подтверждающих, помимо прочего, безуп-

ределенной сразу три других реестра — реестр прав собственности на недвижимое имущество, единый реестр запретов отчуждения объектов недвижимого имущества и государственный реестр ипотек. Законодательство не предусматривает автоматического переноса информации из старых реестров в новый. При купле-продаже займов первоначальный кредитор вместе с правами по кредитным договорам обязан передать покупателю права по договорам ипотеки. По действующему законодательству переход прав на ипотеку должен быть зарегистрирован нотариусом в новом реестре в день заключения соответствующей сделки. Но если по одному договору передается портфель, состоящий из тысячи ипотек, то требование по нотариальному оформлению неосуществимо, поскольку внесение информации по одному ипотечному договору в новый реестр занимает у нотариуса около двух часов. Ранее на это уходило намного меньше времени, и не было привязки к дате сделки.

Более того, не совсем понятно, можно ли регистрировать в новом реестре уступку по ипотеке, запись о которой есть только в старом государственном реестре ипотек, без предварительного внесения информации о праве собственности на объект недвижимости, что может быть сделано только по заявлению собственника, но не ипотекодержателя. По имеющейся информации, чтобы исправить ситуацию, Кабинет министров разрабатывает изменения в порядок, регулирующий деятельность нового реестра.

— Какие юридические аспекты слияний и поглощений банков требуют особого внимания?

— Важны все этапы M&A-сделки, начиная с аудита (due diligence) банка потенциальным покупателем. Что касается аудита юридической документации, то прежде всего проверяются качество и обеспеченность выданных банком займов, задолженность учреждения перед кредиторами и операции со связанными лицами. Тщательное изучение этих вопросов и своевременное выявление потенциальных рисков может предупредить финансовые потери покупателя и самого банка после смены собственника.

На этапе структурирования сделки определяется и наиболее приемлемая схема продажи с точки зрения налоговых последствий и времени ее завершения. Во время подготовки документации по сделке (как правило, если одна из сторон — нерезидент, то сделка регулируется английским правом, но с учетом украинских регуляторных требований) особое внимание уделяется заверениям и гарантиям (representations and warranties) сторон, компенсации покупателю за неблагоприятные последствия, произошедшие по вине продавца, и ограничению ответственности продавца. Важно отразить в документах все проблемные вопросы, обнаруженные во время юридического аудита, и обеспечить защиту интересов покупателя в случае наступления негативных последствий.

— Насколько важно проведение аудита после завершения сделки M&A?

— Полноценный аудит после завершения сделки проводят редко. Но при этом в порядке вещей более детальное ознакомление покупателя с тем, что, собственно, было приобретено. Параллельно в результате такого повторного ознакомления проверяется достоверность заверений и гарантий продавца, содержащихся в договоре купли-продажи. Если имело место нарушение заявлений и гарантий, то поднимается вопрос о взыскании убытков или уменьшении цены покупки, при условии что ее часть была временно депонирована на счете escrow или подлежит оплате через определенный срок после завершения сделки.



buddha-bar®
KIEV



PARIS - KIEV - WASHINGTON - MONTE CARLO - DUBAI - MEXICO ...

PAN ASIAN CUISINE • SPECIAL LUNCH MENU • HOOKAH

RESTAURANT - LOUNGE BAR

(OPEN FROM 1 P.M.)

14, Kreschatik st., Kiev, 01001, Ukraine (in the «Khreschatik» hotel building)

tel.: (044) 270 76 76, 270 76 77

rezerv@buddhabar.com.ua

www.buddhabar.com.ua

Будда-бар Київ, Париж — Київ — Вашингтон — Монте Карло — Дубай — Мексика... Пан-азиатська кухня — Спеціальне ланч-меню — Кальяни.
Ресторан — лаунж-бар (пріємляє з 13:00): 01001 Київ, вул. Хрещатик, 14 (в будівлі готелю «Хрещатик»). Діловий обід. Лаунж-ресторан відкритий з 13:00.



Ипотечная головоломка

Судебные споры банков и заемщиков видоизменились и перешли из плоскости взыскания долгов по основному обязательству к снятию обременений с залогов. До последнего времени основные споры велись вокруг правомочности банков взыскивать в свою пользу находящиеся у них в залоге по ипотечным кредитам объекты недвижимости, если клиент не зарегистрировал в установленном порядке право собственности на передаваемый в ипотеку объект. Недобросовестные заемщики использовали данный правовой пробел для препятствования в реализации банками исковых требований.

ИРИНА ГОНЧАР

В Вопреки ожиданиям, в минувшем году не уменьшилось количество споров между банковскими учреждениями и клиентами, связанных с исполнением взаимных обязательств. Основаниями для умеренного оптимизма служили стабилизовавшаяся судебная практика по вопросам определения денежных обязательств, степени ответственности поручителей, пределов ответственности заемщиков и распространение на эти правоотношения законодательства о защите прав потребителей. Типичные споры действительно стали разрешаться в соответствии с формирующей практикой Верховного суда Украины (ВСУ), но в то же время проявились другие конфликтные моменты. Искушенные заемщики

разнообразили и без того обширный арсенал методов уклонения от исполнения обязательств.

Сейчас судебные баталии банков направлены на получение возможностей добиться выполнения обязательств за счет ликвидного объекта обеспечения, преимущественно ипотеки. В этом нет ничего удивительного, так как банкиры в основном выносят на рассмотрение суда только дела, имеющие перспективу. Задолженность на незначительные суммы, а также необеспеченные долги все чаще становятся предметом сделок по продаже проблемных портфелей либо отдаются на откуп коллекторским компаниям. Данная тенденция особенно отчетливо проявилась в прошлом году и продолжается в нынешнем. Это может быть косвенным свидетельством переори-

ентации банков на получение «быстрых» денег и постепенным отказом от ведения многочисленных судебных тяжб. Стоит также отметить, что сейчас банки стали куда реже, чем в 2009–2010 годах, выступать в роли истцов и куда чаще — ответчиков и третьих лиц.

В свете последних судебных тенденций обращает на себя внимание неоднозначное решение Соломенского районного суда Киева от 6 декабря 2012 года в деле по иску банка к заемщику—физлицу об обязательстве зарегистрировать право на недвижимое имущество (отсутствие регистрации делало невозможным выполнение решения Хозяйственного суда Киева о взыскании задолженности по кредитному договору) и встречному иску о признании договора ипотеки недействительным. Суд удовлетворил требования по встречному иску на том основании, что заключение ипотечного договора, то есть передача объекта недвижимости в залог, возможна исключительно в отношении объектов, право собственности на которые заре-

КЛЮЧЕВЫЕ ДЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКОВСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ ПРАВОВЫЕ ПОЗИЦИИ ВЕРХОВНОГО СУДА УКРАИНЫ (ПОСТАНОВЛЕНИЯ ЗА 2012 ГОД)

№ ДЕЛА	ДАТА ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ	ИСТЦЫ	ОТВЕТЧИКИ	ПРЕДМЕТЫ СПОРОВ	ПРАВОВАЯ ПОЗИЦИЯ ВСУ
6-140цс12	26.12.2012	Заемщики банка	Банки, отделы государственной исполнительной службы, частные нотариусы, третьи лица–приобретатели залогового имущества	О признании недействительным кредитного договора и договора залога, отмене исполнительной надписи нотариуса, признании недействительным аукциона по реализации имущества и обязательства совершить действия	Результаты аукциона, включая продажу имущества должника, на которое обращено взыскание, и переход права собственности покупателю–победителю аукциона, могут быть признаны недействительными в судебном порядке, если имело место нарушение порядка реализации арестованного имущества, утвержденного приказом Министерства юстиции Украины № 42/5 от 15 июля 1999 года
6-149цс12	19.12.2012	Заемщики банка	Банки	О признании неправомерными действий по одностороннему повышению процентной ставки за пользование кредитом и признании частично недействительными условий договора	Если условиями кредитного договора предусмотрено право банка в одностороннем порядке увеличивать размер процентной ставки по кредиту в случае наступления определенных условий с соблюдением установленной кредитным договором процедуры уведомления заемщика, то увеличение банком размера процентной ставки в одностороннем порядке является правомерным. Но при условии, что такое решение банка было принято до вступления в силу закона «О внесении изменений в некоторые законодательные акты Украины относительно запрета банкам изменять условия договора банковского вклада и кредитного договора в одностороннем порядке»
6-134цс12	21.11.2012	Поручители по кредитам	Банки, третьи лица–заемщики (юридические лица)	О признании договора поручительства прекращенным	Внесение изменений в кредитный договор относительно обязательств, обеспеченных поручительством, в частности увеличение процентной ставки без согласия поручителя, является основанием для признания поручительства прекращенным. В случае непризнания кредитором права поручителя на прекращение обязательств по договору (предусмотрено ч.1 ст.559 Гражданского кодекса; ГК) такое право подлежит защите судом по иску поручителя на основании п.1 ч.2 ст.16 ГК
6-129цс12	07.11.2012	Банки	Заемщики (юридические лица), поручители	О взыскании задолженности по кредитному договору	Поручительство считается недействительным с момента прекращения основного обязательства юрлица, обеспеченного таким поручительством. Прекращение юридического лица в связи с признанием его банкротом является основанием для прекращения имущественного поручительства по обязательствам такого юрлица
3-43rc12	16.10.2012	Имущественные поручители (юрлица)	Банки, третьи лица–заемщики (юрлица)	О признании прекращенными отношений между истцом и ответчиками по ипотечному договору, дополнительному договору к нему, исключении из реестра ипотек обременения на предмет ипотеки, исключении запрета на отчуждение из реестра обременений	Восприятие положения ч. 1 ст. 583 ГК о том, что залогодателем может быть должник или третье лицо (имущественный поручитель) как основания для применения ст. 559 ГК противоречит содержанию ст. 8 ГК относительно аналогии закона. Правовые статусы поручителя и имущественного поручителя урегулированы ГК с существенными видовыми отличиями, достаточными для их различия и разрешения споров путем непосредственного применения соответствующих норм гражданского законодательства
3-45rc12	16.10.2012	Имущественные поручители	Банки	О признании недействительным договора ипотеки и признании прекращенными правоотношений по договору ипотеки	На отношения имущественного поручительства нормы ст. 559 ГК относительно условий прекращения поручительства не распространяются, поскольку ипотека по правовой природе является залогом. Ст. 17, 18, 19 закона «Об ипотеке» установлены основания прекращения ипотеки, существенные условия договора ипотеки и условия внесения изменений и дополнений в ипотечный договор
6-102цс12	10.10.2012	Банки-кредиторы банка в стадии ликвидации	Другие кредиторы, третьи лица–банки в стадии ликвидации	О признании права требования выплаты задолженности, признании залогодержателем, обращении взыскания на предмет ипотеки	Требования кредиторов к банку, в отношении которого открыта ликвидационная процедура, разрешаются с соблюдением норм законодательства о реализации активов банка-должника в ходе ликвидационной процедуры, в частности положений ст. 96 закона «О банках и банковской деятельности». Со дня принятия решения об отзыве банковской лицензии и инициировании процедуры ликвидации банк теряет право отчуждения своего имущества. Банк–кредитор имеет право требовать от банка, проходящего процедуру ликвидации, выполнения своих имущественных требований способом, определенным законом «О банках и банковской деятельности»
6-100цс12	26.09.2012	Поручители	Заемщики, банки	О признании прекращенным договора поручительства	Внесение в договор поручительства пункта о возможности изменения размера процентной ставки (сроков выплаты) не освобождает стороны основного обязательства от согласования этих изменений с поручителем
6-80цс12	12.09.2012	Заемщики	Банки	О признании частично недействительным кредитного договора и взыскании безосновательно полученных средств	Если в договоре плата за обслуживание кредита и за его досрочное погашение определены по формуле с изменяемыми величинами, то такие условия могут противоречить как положениям ч. 5 ст. 11 закона «О защите прав потребителей», так и утвержденному сторонами графику платежей, согласно которому должник обязан выплачивать ежемесячно фиксированную сумму
6-64ц12	06.06.2012	Банки	Залогодатели (юрлица), третьи лица-покупатели	О признании недействительным договора купли-продажи автомобиля, находящегося в залоге у банка	Залогодатель обязан запрашивать согласие залогодержателя на отчуждение обремененного имущества. Если право на объект залога переходит на законных основаниях, то зарегистрированное обременение остается в силе и для нового собственника и является действительным в отношениях с третьими лицами. Залогодержатель имеет право на защиту своих прав путем признания сделки недействительной в случае отчуждения залогового имущества без его согласия

гистрированы на ипотекодателя на момент совершения сделки в установленном законом порядке (на момент возникновения правоотношений — органами БТИ). Свои доводы суд подкрепил ссылками на положения ст. 331 Гражданского кодекса (ГК), определяющими, что в случае, если право собственности на недвижимое имущество подлежит госрегистрации, право на него возникает с момента такой регистрации. А также ссылкой на ч. 6 ст. 3 закона «О государственной регистрации вещных прав на недвижимое имущество и их обременений», где написано, что сделки с недвижимым имуществом могут совершаться только после госрегистрации права собственности на него. Именно эти нормы, по мнению суда, подлежат применению при рассмотрении такого рода спорных правоотношений. Суд решил, что поскольку на день заключения спорного ипотечного договора право собственности на недвижимое имущество не было зарегистрировано за физлицом в органах БТИ (впрочем, как и после его заключения, из чего и возник спор), то и законных оснований для заключения договора ипотеки не было. При этом суд постановил, что регистрация права собственности, осуществляемая по заявлению собственника имущества, является его правом, а не обязанностью. Следовательно, обязать его зарегистрировать такое право нельзя.

В то же время суд не дал оценки положениям ст. 18 закона «Об ипотеке», согласно которым в случае, если ипотекой обеспечивается возврат кредита на приобретение недвижимого имущества, передаваемого в ипотеку, то договор купли-продажи этого

имущества и ипотечный договор могут заключаться одновременно. Поскольку такая схема оформления кредита на приобретение недвижимости является наиболее распространенной, решение суда заставило задуматься банки, которые выдавали кредиты под ипотеку приобретаемого на эти заемные средства имущества. Впрочем, резонансное решение Соломенского райсуда не вступило в законную силу, поскольку 13 февраля 2012 года Апелляционный суд Киева его отменил. Суд удовлетворил требования, содержащиеся в апелляционной жалобе банка, обязав заемщика зарегистрировать право собственности на предмет ипотеки, и отказал в удовлетворении требований по встречному иску. При вынесении решения судьи апелляционной инстанции сослались на то, что договор купли-продажи нежилого помещения, переданного в ипотеку банку, не оспаривался его сторонами. А также указали, что действовавший на момент заключения договора пункт 1.4 «Временного положения о порядке государственной регистрации права собственности и других вещных прав на недвижимое имущество» устанавливал обязательность государственной регистрации права собственности и других вещных прав на недвижимое имущество, расположенное на территории Украины. Кроме того, ст. 3 закона «О государственной регистрации вещных прав на недвижимое имущество и их обременений» определяет государственную регистрацию прав обязательной вне зависимости от того, кто является собственником имущества.

Таким образом, поскольку ответчик не осуществил обязательную госрегистрацию

на основании договора купли-продажи имущества, являющегося предметом ипотеки, а также уклоняется от такой регистрации, суд счел, что исковые требования банка подлежат удовлетворению. Стоит отметить, что госрегистрация права собственности на недвижимое имущество, приобретаемое по договору купли-продажи, является госрегистрацией самой сделки. А нормы ГК требуют не только соблюдения при заключении договоров об отчуждении недвижимости письменной формы, но и дальнейшего его нотариального удостоверения и государственной регистрации.

Отказывая в удовлетворении требований по встречному иску, суд ссыался на положения ст. 18 закона «Об ипотеке», которая допускает одновременное подписание кредитного и ипотечного договоров в случае, если договор ипотеки заключается для обеспечения обязательств по кредиту на приобретение недвижимости, передаваемой в ипотеку. Наряду с этим банки получили разъяснение относительно возможности наложения взыскания на имущество не выполнившего обязательства физического лица, зарегистрированного в качестве физлица—субъекта предпринимательской деятельности.

Апелляционный суд Киева, в частности, указал, что согласно ч. 1 ст. 52 ГК физическое лицо–предприниматель отвечает по обязательствам, связанным с предпринимательской деятельностью, всем своим имуществом, за исключением имущества, на которое не может быть наложено взыскание. При этом действующее законодательство Украины не предусматривает разграничения имущества, используемого для осуществления предпринимательской деятельности, и других имущественных объектов, принадлежащих физлицу. Поэтому, согласно решению суда, взыскание может быть обращено на все имущество должника, вне зависимости от того, используется оно в предпринимательской деятельности или нет. В дальнейшем один из «коронных» тезисов заемщиков — «я должен как предприниматель, но владею спорным имуществом как

физическое лицо» — не будет являться аргументом в ходе судебного разбирательства.

Суды также косвенно затронули и другой аспект взыскания находящейся в залоге у банков ипотеки, когда в ипотечном договоре содержится оговорка о переходе к ипотекодержателю права на предмет ипотеки в случае невыполнения должником обязательств по основному договору.

ВЕРХОВНАЯ ПОЗИЦИЯ

Целесообразно также обратить внимание на постановление судебной палаты по административным делам Верховного суда Украины от 18 сентября 2012 года. Формально имел место спор между физлицом-предпринимателем и БТИ, касающийся признания противоправными действий ответчика по госрегистрации права собственности на ипотечное имущество за банком. Вопрос заключался в законности регистрации БТИ права собственности за ипотекодержателем на основании оговорки в ипотечном договоре. По итогам рассмотрения дела ВСУ признал правильным вывод Высшего административного суда Украины от 21 февраля 2012 года, подтвердившего законность действий БТИ.

Правовая позиция судов в данном случае сводится к следующему. Ипотечным договором было предусмотрено право банка обратиться взыскание на предмет ипотеки согласно действующему законодательству, если к моменту наступления срока исполнения обязательств, обеспеченных ипотекой, они не будут выполнены либо будут выполнены ненадлежащим образом. Кроме того, в договоре определено право ипотекодержателя обратиться взыскание на предмет ипотеки согласно оговорке об



В ПРОШЛОМ ГОДУ БАЗА ПРАВОВЫХ ПОЗИЦИЙ ВЕРХОВНОГО СУДА УКРАИНЫ ОТНОСИТЕЛЬНО СПОРОВ БАНКОВ И ЗАЕМЩИКОВ ЗНАЧИТЕЛЬНО ПОПОЛНИЛАСЬ

удовлетворении требований путем передачи ипотекодержателю права собственности на предмет ипотеки в счет исполнения основного обязательства в порядке, установленном ст. 37 закона «Об ипотеке». Именно во исполнение этих положений по заявлению банка сотрудники БТИ и осуществили регистрацию права собственности на спорное недвижимое имущество.

Следует отметить, что до выхода постановления ВСУ существовала различная судебная практика кассационных судов по таким делам. Нередко суды указывали, что законом «О предотвращении влияния мирового кризиса на развитие строительной отрасли и жилищного строительства», вступившим в силу 14 января 2009 года, были внесены изменения в ст. 37 закона «Об ипотеке», которыми ипотечная оговорка была уравнена по правовой силе с договором об удовлетворении требований ипотекодержателя путем передачи права собственности на предмет ипотеки и включена в число правовых оснований для регистрации права собственности

ипотекодержателя на предмет ипотеки. Следовательно, оговорка в ипотечном договоре, заключенном до вступления в силу закона, не является правовым основанием для регистрации права собственности на предмет ипотеки.

Однако ВСУ отметил, что ч. 1 ст. 36 закона «Об ипотеке» на момент заключения ипотечного договора предусматривала право сторон на внесудебное разрешение спора об обращении взыскания на предмет ипотеки на основании ипотечного договора, содержащего соответствующую оговорку об удовлетворении требований ипотекодержателя, или же отдельного договора об удовлетворении его требований. А ст. 37 этого закона уравнивала договор и оговорку в правовой силе.

Новая редакция ст. 36, 37 закона «Об ипотеке» не изменяет установленный ранее порядок внесудебного урегулирования обращения взыскания на предмет ипотеки и причины перехода права собственности на него к ипотекодержателю, а только уточняет их. Поэтому нет оснований для вывода, что закон ограничивает круг ипотечных договоров с оговоркой об удовлетворении требований кредитора, на основании которых за ипотекодержателем может быть зарегистрировано право собственности на предмет ипотеки, только договорами, заключенными после 14 января 2009 года. Следовательно, при наличии ипотечной оговорки банки для удовлетворения своих требований к должникам могут обращаться непосредственно в органы регистрации вещных прав без отдельного судебного решения или заключения договора об удовлетворении требований кредитора за счет предмета ипотеки.

организатор



Издательский дом
Коммерсантъ-Украина

титульный партнер



Mercedes-Benz



25.05.2013

принимает



ПРИГЛАШАЕМ
К СОТРУДНИЧЕСТВУ:
044 496 36 07

Mercedes-Benz
Коммерсантъ
weekend 2013
international golf cup

ЧЕТВЕРТЫЙ
МЕЖДУНАРОДНЫЙ
ТУРНИР ПО ГОЛЬФУ

www.kommerant.ua/golf

Портфельный менеджмент

«Выбор стратегии управления задолженностью столь же индивидуален, как и принятие решения о выдаче кредита»

ПОДЧЕРКИВАЕТ АЛЕКСЕЙ ДИДКОВСКИЙ, УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР ЮФ «АСТЕРС»

К — Какие варианты возврата проблемной кредитной задолженности используются банками?

— Лучший способ решения проблемы — это, бесспорно, ее предотвращение, но

определенный процент кредитов неизбежно переходит в категорию проблемных. На украинском рынке они, по разным оценкам, составляют порядка 40%. Как сообщалось в бизнес-изданиях, в прошлом году банкирам удалось получить от продажи списанных активов 1,66 млрд грн, что превышает суммарный показатель за три предыдущих года.

На сегодняшний день при решении вопроса проблемных кредитов банки используют три основные стратегии: изменение условий договора займа (реструктуризация), принудительное взыскание задолженности в судебном порядке, а также продажа проблемного портфеля. Если должник не способен выполнять обязательства, может быть инициирована процедура банкротства. В таком случае банку придется противостоять не только должнику, но и другим кредиторам. В то же время участие в процедуре банкротства является последней возможностью вернуть задолженность.

Выбор стратегии определяется не в последнюю очередь «жизнеспособностью» должника и его поведением в рамках кредитных отношений (бизнес-этикой) с целью принять наиболее разумное в экономическом плане решение. Таким образом, выбор стратегии управления задолженностью столь же индивидуален, как и принятие решения о выдаче кредита.

— В каком состоянии находится сейчас рынок проблемных активов?

— В прошлом году происходила массовая продажа проблемных кредитных портфелей. Как правило, банки принимают решение о продаже, когда ощущается нехватка ликвидности для соблюдения нормативов НБУ, а также если это более выгодно, чем взыскивать долг своими силами.

Крупные проблемные портфели в прошлом году реализовали Сведбанк, УкрСиббанк, Платинум Банк, Проминвестбанк, Альфа-банк. При этом дисконт по сделкам был довольно большим (около 95–99% по необеспеченным и «обремененным» кредитам и около 40–50% по обеспеченным). Спрос на рынке формируют инвесторы, коллекторские агентства и связанные компании. При этом техническая продажа проблемных долгов затрудняет определение реальной рыночной цены таких активов. Продавая задолженность, банк быстро возвращает свои средства, но это сопровождается сложностями с определением цены долга, переоформлением обеспечений (залога, ипотеки), плюс возможно возникновение вопросов у налоговых органов.

— Что дает банку реструктуризация проблемной задолженности и какие риски стоит учитывать?

— Безусловным преимуществом досудебной стадии является отсутствие необходимости связываться с представителями судебной и исполнительной власти. Проводя



АЛЕКСЕЙ ДИДКОВСКИЙ

Родился в 1974 году в Киеве. В 1996 году окончил Киевский институт международных отношений при Киевском национальном университете им. Шевченко. С 1995 года — управляющий партнер ЮФ «Астерс». Специализации: слияния и поглощения, корпоративное право, разрешение споров, арбитраж, уголовное право. Член Международной ассоциации юристов, Ассоциации юристов Украины, Киевской областной коллегии адвокатов. Рекомендуемый арбитр Международного арбитражного суда при Палате экономики Австрии, а также Казахского международного арбитражного суда при Торговой палате Республики Казахстан.

реструктуризацию и, по сути, отказываясь от части процентного дохода, банк рассчитывает вернуть средства. Однако к реструктуризации долга стоит прибегать только тогда, когда вероятность «лечебного эффекта» достаточно велика. В противном случае такой способ может только временно стабилизировать ситуацию. Имеется также риск использования реструктуризации крупными заемщиками для спекуляций, общий смысл которых будет сводиться к тому, что наличие долга является проблемой не только заемщика, но и самого кредитора. Поэтому на практике, если банки и идут на реструктуризацию долга крупных корпоративных клиентов, то, как правило, информация об этом не разглашается, чтобы не спровоцировать цепную реакцию с требованиями о реструктуризации среди других должников, исправно платящих по счетам.

— А какие возможны варианты реструктуризации кредита?

— В первую очередь пролонгация кредитного договора. Изменение графика платежей используется в случае, если финансовое состояние должника может улучшиться. За счет списания части долга банк увеличивает вероятность возврата остальной суммы в более короткие сроки. При этом стоит учесть, что списанная часть долга может быть рассмотрена налоговыми органами в качестве дохода должника, который подлежит налогообложению. Могут также возникнуть нюансы с «прощением» части долга, если обязательства по кредитному договору обеспечены, например, залогом (ипотекой). В качестве альтернативы проблемный долг может быть конвертирован в часть в капитале должника. Такое решение позволяет улучшить контроль над деятельностью заемщика, но в то же время банку придется заняться непрофильной деятельностью.

— Какие проблемы появляются у банков, решивших взыскать задолженность и начинающих судебное преследование заемщика?

— Судебный процесс, как правило, довольно продолжителен. Часто его затягивают должники, например, путем злоупотребления процессуальными правами: заявляя отводы, подавая ходатайства о переносе судебных заседаний, назначении судебных экспертиз. Распространенной является практика, когда недобросовестные заемщики инициируют иски о признании недействительными кредитных договоров и договоров обеспечения. При наличии таких процессов должники могут просить суд приостановить рассмотрение дела о взыскании задолженности до принятия судебного решения по связанному процессу о признании кредитного договора или договора обеспечения недействительным. Основания для такого рода исков, как правило, стандартные, но иногда изобретательность заемщиков удивляет. Самый неприятный момент в таких процессах — если всплывают факты, которые были преднамеренно скрыты должником во время заключения договора. Например, могут инициироваться корпоративные споры о признании недействительными решений собрания акционеров о получении кредита или передаче имущества общества в залог.

— Чем чревато затягивание судебного процесса?

— Согласно статистике успешное решение судебного дела о взыскании задолженности находится в прямой зависимости от длительности его рассмотрения: чем дольше дело блуждает по судебным инстанциям, тем меньше шансов вернуть средства. Кроме того, следует помнить, что положительное решение суда — это только поло-

вина успеха. Оно не означает автоматического возврата денежных средств на счет кредитора. Следующим шагом должно быть обращение в государственную исполнительную службу.

— Можно ли в целом рассматривать обращение в суд как эффективное средство взыскания долга?

— Судебное взыскание, несмотря на все присущие этому процессу сложности, остается довольно распространенным способом возврата долгов. Некоторые банки успешно ведут судебные дела самостоятельно, другие обращаются к юристам, имеющим в этой сфере соответствующий опыт.

Судебное разбирательство является как бы лакмусовой бумажкой. Во-первых, проявляются все недостатки и лазейки в законодательстве. Примером может служить процесс подачи исков об оспаривании кредитов, выданных в иностранной валюте. Несмотря на то что этот вопрос урегулирован Верховным судом, исковые требования на таких основаниях встречаются до сих пор. Во-вторых, всплывают недоработки служб банка, допущенные при оформлении и сопровождении договоров. Например, при оспаривании договора поручительства довольно часто основанием служит то, что увеличение обязательств должника по кредитному договору не согласовано с поручителем.

— Как можно ускорить судебный процесс? Целесообразно ли передавать спор на рассмотрение третейского суда?

— Не стоит переоценивать третейское разбирательство. Обращение в арбитраж возможно только при наличии договоренности между кредитором и должником о таком порядке решения спора, выраженной в письменном соглашении (арбитражной оговорке или договоре). Также, хотя и существует презумпция, что стороны признают решения третейского суда обязательными, на практике должники не спешат их исполнять. В таком случае кредитору необходимо обратиться в суд для получения исполнительных документов, и не исключено, что должник откажется от идеи признать третейское решение и попросит суд отменить его. Такой процесс скорее всего пройдет несколько «кругов» судебной системы. То есть третейское решение спора не всегда сокращает длительность процесса принудительного взыскания долга.

Как вариант, сроки судебного процесса можно сократить путем заключения мирового соглашения. Должник, «осознав» положение дел, может пойти на компромисс. Но такая практика всецело зависит от «вменяемости» заемщика и его «жизнеспособности».

ДОЛГ С ТОЛКОМ

«Нет безнадежных кредитов, если есть настойчивые юристы»

УВЕРЕН СЕРГЕЙ ОБЕРКОВИЧ, ПАРТНЕР ЮРИДИЧЕСКОЙ ФИРМЫ «ГВОЗДИЙ И ОБЕРКОВИЧ»

К — Каковы на сегодняшний день объемы невозвращенных кредитов в банковской системе Украины?

— Реальная сумма проблемной задолженности довольно существенна и находится в пределах 25–45% кредитных портфелей банков. Возврат такого объема проблемных кредитов мог бы стать существенным ресурсом для использования в банковской деятельности. Особенно это актуально в ситуации, когда стоимость денежных средств достаточно высока. Поэтому топ-менеджменту банков следует уделить повышенное внимание возврату проблемной задолженности.

— Многие банки практикуют продажу проблемных займов коллекторам. Насколько это выгодно кредитным учреждениям?

— Продажа банками проблемной задолженности, особенно обеспеченной залогом, является признанием несостоятельности в ее возврате либо отсутствием желания заниматься ею. Что касается возврата необеспеченных кредитов, то тут банк играет в лотерею. Ведь перед принятием решения об их продаже нет возможности составить объективную картину по каждому заемщику, поскольку банк не владеет полной и достоверной информацией ни об имуществе, принадлежащем каждому из должников, ни о месте их жительства или местонахождении, которая могла бы быть получена в рамках судебных решений о взыскании денежных средств. А именно наличие подобной информации и документов могло бы изменить решение банка о продаже проблемной задолженности либо же увеличить стоимость портфеля.

Срабатывает принцип: лучше вернуть хоть что-нибудь, но сейчас, чем проделывать огромную работу и получить неизвестно что. Такие решения принимаются вследствие отсутствия положительного опыта работы по возврату и уменьшению проблемной задолженности, а также неверия в эффективность данных мер. Между тем проблемную задолженность покупают финансовые учреждения, которые, применяя правильный подход к ее возврату, не только компенсируют затраты на приобретение портфеля, но и получают доход. Поэтому банку нужно либо смириться и продолжать терять средства, либо пересмотреть отношение к управлению проблемной задолженностью.

— Есть ли некая предельная цена спора, в случае превышения которой нет смысла обращаться в суд, учитывая суммы судебного сбора?

— В банке должны проанализировать состояние своей проблемной задолженности и, исходя из этого, выработать подход к ее возврату. Если она сформирована преимущественно из небольших потребительских кредитов, то такой задолженностью необходимо серьезно заниматься. Ведь она как минимум портит показатели банка, а как максимум является замороженным ресурсом, который не работает.

— Если юридический отдел банка возьмется за возврат каждого креди-



СЕРГЕЙ ОБЕРКОВИЧ

Родился в 1969 году в г. Боярка Киевской области. В 1996 году закончил факультет международного права Института международных отношений Киевского национального университета им. Шевченко. В 1999 году получил степень магистра права в John Marshall Law School (Чикаго, США). С 1998 года — партнер в юридической фирме «С.К.О. Форум». В 2005 году получил свидетельство о праве на занятие адвокатской деятельностью. С 2005 года по настоящее время — партнер в ЮФ «Гвоздий и Оберкович». Специализации: банковское и финансовое право, корпоративное право, M&A

та, то не погрозит ли он в бесконечных спорах на довольно незначительные суммы?

— Все зависит от организации данной работы и от того, кто привлечен к ее выполнению. Задолженность нужно разделить на несколько видов и в зависимости от этого применять соответствующий подход. Возьмем, например, необеспеченные либо обеспеченные потребительские кредиты, где практически отсутствует противодействие со стороны заемщиков. В более 90% случаев работа с ними сугубо техническая. Главное — вовремя осуществить необходимые действия: не пропустить сроки исковой давности и подать довольно шаблонные иски, затем обеспечить передачу документов в государственную исполнительную службу и наладить работу с ней таким образом, чтобы были осуществлены все действия по выявлению и обременению имущества (если кредит не обеспечен), обеспечить его физическое изъятие, а дальше контролировать вопрос оценки и реализации имущества.

Что касается заемщиков—юридических лиц либо группы связанных между собой заемщиков, задолженность которых составляет десятки миллионов гривен и обеспечена разными видами имущества, то в этом случае нельзя применять шаблонный подход. Особенно если такие заемщики используют разные, в том числе и судебные методы противодействия возврату кредита, а в ряде случаев пытаются вообще уйти от ответственности.

В каждой ситуации нужно правильно подобрать команду, которая будет ежедневно заниматься вопросами, соответствующими ее квалификации и опыту. Нельзя к решению сугубо технических вопросов привлекать юристов, успешно применяющих опыт индивидуальных правовых решений в работе со специфическими крупными заемщиками. А если таких специалистов банку не хватает, необходимо обращаться к внешним юридическим консультантам.

— В чем заключается индивидуальный подход и в чем его особенность, если есть наработанные этапы возврата проблемной задолженности?

— Конечно, у каждого банка есть определенный набор утвержденных стандартных процедур в работе с проблемной задолженностью. Но все же необходимо изучить характер и причины возникновения каждого из проблемных кредитов, оценить реальную стоимость залогового имущества, проанализировать собственные слабые места по заключенным кредитным и обеспечительным соглашениям. Следует также определить намерения клиента относительно погашения такого долга. По сути, необходимо взять на особый контроль работу с каждым недобросовестным заемщиком, пытающимся избежать ответственности по кредитным и аксессуарным (обеспечительным) соглашениям.

Каждый банк сталкивается с заемщиками, залогодателями или поручителями, юридическими и физическими лицами, которые активно конфликтуют с банком: предпринимают действия по выводу активов, инициируют банкротства и ликви-

дацию компаний-должников с целью прекращения обязательств по кредиту и, соответственно, по договорам залога и поручительства, заключенным с третьими лицами. Они инициируют иски о признании недействительными кредитных договоров, договоров залога и поручительства, применяют схемы для изменения характеристик предметов обеспечения, в том числе их адреса и т. п. Такие заемщики, как правило, обращаются к высококвалифицированным юристам, которые прибегают к различным ухищрениям, чтобы оставить банк без обеспечения, ведь цена вопроса велика. В то же время банку и его штатным юристам приходится «тушить пожары» в разных местах, постоянно решая, какой вопрос приоритетнее. Кроме того, в большинстве банков для решения не самого сложного, но очень важного вопроса необходимо получить десятки согласований, что сказывается на оперативности принимаемых решений. В такой ситуации повысить результативность работы с проблемными долгами можно за счет привлечения внешней команды профессионалов.

— Есть ли у вас успешные примеры работы с такими долгами?

— Безусловно. Наш опыт работы с нестандартной проблемной задолженностью украинских и зарубежных банков показывает, что безвыходных ситуаций не бывает. Это можно утверждать на основании успешной судебной практики и статистики реально взысканных средств. Например, до того как мы занялись одним из дел, должником уже был предпринят целый ряд действий против коммерческого банка: имущественный поручитель признан банкротом; незаконно изменены характеристики предмета ипотеки, оформлено свидетельство о праве собственности и незаконно изменен собственник; активы переоформлены на другое лицо, и инициировано дело о банкротстве заемщика. Кроме того, были поданы иски об изъятии предмета ипотеки из реестра, признании недействительным кредитного договора, прекращении ипотеки и прочее.

Через год задолженность была погашена. Для этого мы обеспечили положительные решения по всем судебным спорам и передачу клиенту предмета ипотеки в управление, что позволило получать от него доходы на период до погашения задолженности. Помимо прочего, нашим юристам удалось добиться отмены постановления о признании поручителя банкротом, а затем отказа в признании его банкротом при новом рассмотрении дела. Кроме того, было остановлено производство по делу о банкротстве заемщика, так как на потенциальном собрании комитета кредиторов банк обладал бы минимальным количеством голосов. Это позволило вернуть предмет ипотеки и успешно противостоять признанию недействительными кредитного и ипотечного договоров. Юристы не только сопровождали хозяйственные, гражданские и административные дела клиента — им удалось обеспечить право принудительно войти и занять офисно-жилой комплекс, ипотекодержателем которого был банк.

Закон глубокой доработки

«Технические банкротства позволяют должникам в ручном режиме контролировать весь процесс»

ПРЕДОСТЕРЕГАЕТ АННА ОГРЕНЧУК, УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР ЮРИДИЧЕСКОЙ ГРУППЫ LCF



П — Принятие закона «О возобновлении платежеспособности должника или признании его банкротом» как-то изменило взаимоотношения банков и несостоятельных должников?

— Как компания, специализирующаяся на сопровождении структурно сложных и конфликтных процедур банкротства, мы положительно оцениваем изменения, касающиеся банковского сектора. Теперь у кредиторов, которыми были пропущены сроки для предъявления требований должнику, появилась возможность заявить их с последующим включением в реестр. Раньше такие требования считались погашенными. Почти вдвое также сократились сроки производств по делам о банкротстве и длительность процедур. Немаловажно, что благодаря публикации объявлений на сайте Высшего хозяйственного суда достаточно широкий круг лиц получил доступ к информации о возбуждении дела о банкротстве.

Новой редакцией закона о банкротстве устанавливается единый подход к определению размера требований кредиторов, заявленных в иностранной валюте. Они определяются в национальной валюте по курсу, установленному НБУ на дату подачи кредитором заявления с денежными требованиями к должнику. Кроме того, благодаря появлению нового института — досудебной санации должника — у банка-кредитора появляется

АННА ОГРЕНЧУК

Родилась в Киеве. В 2004 году окончила юридический факультет Киевского национального университета им. Шевченко, а в 2007 году — Киевский национальный университет им. В. Гетьмана (магистр по международной экономике). В 2003 году назначена старшим партнером фирмы «Ариес Лтд». В 2007 году основала юридическую компанию «Грифон». С 2009 года занимает должность управляющего партнера «Юридической группы LCF». Основные специализации: судебная практика, корпоративное, финансовое, антимонопольное право. Входит в «Топ-100. Лучшие юристы Украины», «Топ-100. Лучшие топ-менеджеры Украины». Рекомендована Legal 500 EMEA в сфере судебной практики, корпоративного права, M&A.

возможность взять под контроль и противодействовать отрицательным процессам в хозяйственной деятельности должника.

Важным изменением также является обязанность суда приобщать к материалам дела все поданные заявления о банкротстве должника и рассматривать их обоснованность, в случае если первое заявление будет признано необоснованным.

Очевидными плюсами закона о банкротстве также следует признать введение четких нормативных определений категорий кредиторов и изменение подхода к моменту возбуждения дела о банкротстве, влияющего на срок введения моратория на удовлетворение требований кредиторов.

— Какие недостаточно четко прописанные положения закона о банкротстве несут риски для банков?

— В первую очередь отмечу сужение и ограничение прав залоговых кредиторов в делах о банкротстве. Поскольку подавляющее большинство банков входят в процедуры банкротства в качестве залогового кредитора, то они столкнутся с рядом новых проблем. За единичными исключениями такие процедуры «режиссированы» самими должниками, не желающими возвращать кредит. Таким образом, подобные «технические» банкротства с контролируемым иницирующим кредитором (а иногда и рядом других конкурсных кредиторов) позволяют должникам самостоятельно форми-

мировать комитет кредиторов и затем в ручном режиме контролировать процесс собственного банкротства. В итоге продлеваются сроки, усложняется процедура торгов, всячески затягивается окончание процесса и удовлетворение требований банка-кредитора.

Новый закон не пресекает существующие для недобросовестного должника возможности по устранению банка от принятия решений и выбора кандидатуры арбитражного управляющего. Так, законом о банкротстве установлено, что обеспеченные (залоговые) кредиторы могут входить в комитет кредиторов с правом совещательного голоса, что, по сути, равноценно его отсутствию. Такой кредитор не является стороной в процессе банкротства, а только его участником с ограниченными полномочиями. Так, он может обжаловать лишь те действия арбитражного управляющего, которые касаются нарушений прав данного кредитора.

— Какие проблемы могут возникнуть у банков, выступающих обеспеченными кредиторами, непосредственно в ходе самой процедуры банкротства?

— Например, статьей 42 закона о банкротстве установлено, что имущество, которым обеспечены требования залоговых кредиторов, не включается в ликвидационную массу и продается в установленном данным законом порядке по согласию кредиторов, чьи требования оно обеспечивает, или суда. Что имел в виду законода-

тель под согласием суда — неясно. Вызовет ли такая норма злоупотребления и нарушения прав кредитора, который по каким-либо причинам не соглашается на продажу имущества на предложенных условиях? Более чем уверена, что да.

Общий порядок, предусмотренный для продажи имущества должника, помимо прочего, предусматривает погашение в первую очередь затрат, связанных с производством по делу о банкротстве, в том числе и расходов арбитражного управляющего. Таким образом, удовлетворяя требования обеспеченного кредитора за счет реализованного залогового имущества, не исключено, что арбитражный управляющий удержит из полученной суммы свои нередко существенно завышенные затраты.

— Как изменения в порядке проведения аукционов в рамках процедур банкротства повлияют на обеспечение требований банков?

— Проведение аукционов для реализации имущества банкрота, в частности, порядок оценки — это отдельная проблема. По общему правилу начальная стоимость имущества определяется арбитражным управляющим. И только для предприятий с долей государственного имущества такая оценка должна проводиться субъектом оценочной деятельности в соответствии с профильным законом. Согласно ст. 57 закона о банкротстве, при наличии сомнений в обоснованности цены, которая определена управляющим, комитет кредиторов или отдельный кредитор могут обратиться в суд с ходатайством о проведении оценки субъектом оценочной деятельности. Но вынесение определения о проведении оценки является правом, а не обязанностью суда. И, кроме прочего, законом императивно не установлено, что на время такой оценки проведение аукциона откладывается. Все эти неточности формулировок и пробелы, несомненно, будут использоваться недобросовестными должниками.

Мы рекомендуем банкам-клиентам в обязательном порядке проводить собственную оценку залогового имущества с привлечением субъекта оценочной деятельности уже на начальном этапе банкротства. В таком случае при попытке в дальнейшем оценить имущество по заниженной стоимости представление суду экспертного заключения будет подтверждением обоснованных сомнений в цене, определенной арбитражным управляющим.

Закон также не дает ответа на вопрос, что делать, если после снижения цены до предельной величины (50% от начальной стоимости) и проведения повторных аукционов реализовать имущество не удалось. В такой ситуации было бы разумно дать право кредитору получить в собственность реализуемое имущество, распространив на такие правоотношения порядок, применяемый в исполнительном производстве.

— Как банки могут подготовиться к возможным сюрпризам?

— Следует обращаться к профессиональным юридическим советникам. Ведь многие спорные моменты в процедуре банкротства вызывают для банков острую необходимость в пересмотре условий действующих и заключаемых кредитных и залоговых договоров, чтобы не допустить возникновения проблем с исполнением должниками своих обязанностей. Такие мероприятия должны быть комплексными и системными, и они по силам опытным юристам и финансистам.

Являясь юридическим советником ряда крупных банков, в настоящее время мы разрабатываем рекомендации по внесению изменений в действующие законодательные акты. Кроме того, готовится обращение в суды высшей инстанции с просьбой предоставить разъяснения по неоднозначным вопросам принятого закона. Надеемся, что коллективную позицию банков удастся донести и до законодателя.

Ликвидная позиция

«Залог отдельных бизнес-активов — не самый эффективный на сегодня инструмент защиты интересов банка»

УТВЕРЖДАЕТ ЕЛЕНА ПАРХОМЕНКО, АССОЦИИРОВАННЫЙ ПАРТНЕР ЮФ ILF

Я — Является ли для банка залог бизнес-активов заемщика гарантией возврата кредитной задолженности в полном объеме?

— Еще не так давно банк в случае невозврата клиентом кредита пытался любыми способами получить обратно свои средства — вплоть до полного обескровливания и разрушения бизнеса должника. Как правило, в таких случаях банки не возвращали ранее предоставленные в кредит средства либо получали в счет погашения отдельные бизнес-активы. Однако приобретение таким образом в собственность активов не всегда позволяет в последующем вернуть кредитные средства. Исходя из нашего опыта работы с проблемной задолженностью, могу отметить, что залог и ипотека дают возможность покрыть около 50% проблемного кредитного портфеля. Это в первую очередь связано с тем, что большинство залоговых (ипотечных) активов, будучи изъятыми из конкретного бизнеса, теряют в ликвидности, и банк не может возместить понесенные убытки в необходимом объеме. В таком случае у финучреждения есть два варианта последующих действий: продать актив по текущей рыночной стоимости и возместить хотя бы часть суммы выданных кредитных ресурсов или увеличить ликвидность актива путем создания на его базе соответствующего бизнеса. Последний вариант более перспективен, поскольку дает возможность банку посредством последующей продажи налаженного бизнеса вернуть кредит в полном объеме, даже с премией. В то же время это требует от финучреждения существенных усилий по созданию бизнеса, по сути, с нуля. По этой причине залог (ипотека) отдельных бизнес-активов является не самым эффективным инструментом защиты интересов банка в отношениях с заемщиком. Нельзя также забывать и о том, что судебные баталии за ипотечные активы — это длительный процесс, который также требует значительных расходов со стороны банка.

— Какие объекты, помимо недвижимости, банку целесообразно брать в залог?

— В качестве альтернативы традиционным способам обеспечения исполнения кредитных договоров можно рассматривать залог корпоративных прав. Банк в результате наложения взыскания на корпоративные права становится собственником не просто отдельного актива, а акций либо доли в бизнесе проблемного должника или его партнера (имущественного поручителя). В результате такой трансакции банк, как правило, получает низколиквидный актив либо пассив, если учитывать, что для более эффективной работы бизнеса необходимы дополнительные вложения. У банка, как и в первом случае, есть два сценария: продать бизнес и вернуть часть денег или санировать бизнес должника и увеличить его капитализацию.

В зависимости от сектора рынка залоговый актив может быть интересен профильным инвесторам (например, инвестиционным фондам) либо ключевым игрокам в соответствующей отрасли. Зачастую у них по-



ЕЛЕНА ПАРХОМЕНКО

Родилась в Энергодаре Запорожской области. В 2007 году окончила факультет менеджмента Национального технического университета «Харьковский политехнический институт», а в 2008 году — Харьковский национальный университет внутренних дел (специальность «Правоведение»). С 2005 года работает в ЮФ ILF («Инюрполис»), являющейся юридическим советником Независимой ассоциации банков Украины. С 2011 года возглавляет практику инвестиционного консалтинга. Основные специализации: корпоративное право, реструктуризация бизнеса, инвестиции.

является возможность приобрести бизнес по выгодной цене. Следует учитывать, что поскольку компания не смогла погасить банковский кредит, ее операционная деятельность скорее всего не позволяет выполнять текущие обязательства. И стоимость такой компании будет довольно низкой. В результате банк либо продаст бизнес с большим дисконтом, либо выставит на продажу компанию как набор активов (земельные участки, недвижимость, оборудование), если они есть. В любом случае банк сможет вернуть лишь малую часть выданного займа.

Неудивительно, что в последнее время одной из тенденций становится сотрудничество банков и проблемных заемщиков, цель которого — не только реструктуризация задолженности, но и оказание финучреждением помощи в стабилизации работы бизнеса и повышении его эффективности (санация). В конечном итоге это позволяет должникам полностью выполнить реструктуризованные кредитные обязательства, в том числе с премией банка.

Опыт нашей фирмы по реструктуризации украинских компаний, работающих в различных отраслях — сельском хозяйстве, розничной и оптовой торговле, IT и других, — свидетельствует, что проблема низкой эффективности бизнеса зачастую кроется не в недостатке средств, а в отсутствии стратегии развития и неправильном операционном управлении. При грамотном ведении и контроле всех ключевых бизнес-процессов (производство, хранение товарных запасов, сбыт) эффективность и прибыльность компании можно значительно увеличить. Поэтому одним из первых шагов банка как собственника нового бизнеса должно стать определение стратегии его развития и последующая реструктуризация.

— А есть ли в распоряжении банков соответствующий правовой механизм?

— Закон «О банках и банковской деятельности» допускает осуществление инвестиционной деятельности. Но не следует забывать и об ограничениях, содержащихся в ст. 50 данного закона: прямое и/или опосредованное участие банка в уставном капитале какого-либо юридического лица не может превышать 15% уставного капитала кредитного учреждения, а совокупные инвестиции — 60% его уставного капитала. Это ограничение не относится к акциям и ценным бумагам, приобретенным банком в связи с реализацией прав залогодержателя (если они находятся в его собственности не более года). Кредитному учреждению также необходимо получить письменное разрешение НБУ на осуществление инвестиций.

С учетом указанных ограничений в структуре банковской группы может быть создана управляющая инвесткомпания либо специализированный департамент банка (например, департамент по инвестиционному развитию бизнеса), который в дальнейшем эволюционирует в отдельную компанию.

— Какие первоочередные шаги следует предпринять банку, намеревающемуся развивать инвестиционное направление?

— Кредитные учреждения сосредоточены в первую очередь на предоставлении бан-

ковских услуг и продуктов. В случае расширения спектра услуг за счет направления по санированию бизнеса должников необходимо пересмотреть стратегию развития и организационную структуру самого банка. В функции «инвестиционного» департамента должны входить: оценка бизнеса должников для последующего принятия решения о его продаже или санировании; управление таким бизнесом, включая контроль за основными процессами и финансовыми показателями; участие в реструктуризации компании, в том числе в определении стратегии развития и т. д. По сути, основной задачей такого департамента будет эффективное управление корпоративными правами банка в других компаниях и увеличение их ликвидности.

Для реструктуризации бизнеса могут привлекаться профильные эксперты — например, в рамках программ технической поддержки, предоставляемых различными международными финансовыми организациями. Кроме того, в процессе реструктуризации от банка может потребоваться дополнительное финансирование бизнеса — для пополнения оборотных средств, модернизации оборудования и т. д. С ростом капитализации бизнеса у кредитного учреждения появляется возможность продать актив стратегическому или портфельному инвестору либо привлечь для его развития средства на фондовых площадках.

Данную схему работы с должниками в свое время успешно реализовал банк «Аваль», в собственность которого в начале 2000-х годов за долги перешли три молокоперерабатывающих завода. Инвестируя средства в модернизацию таких объектов, банк вывел их на ведущие рыночные позиции. Впоследствии на базе этих заводов и других предприятий был создан холдинг «Молочный альянс». Сейчас он входит в пятерку крупнейших игроков отрасли, занимая 7,2% рынка цельномолочной продукции и продолжая динамично развиваться. Это наглядное свидетельство перспективности стратегий банков, направленных на развитие бизнеса проблемных должников.



ORION CATERING®
STELLAR SERVICE-YOUR WAY

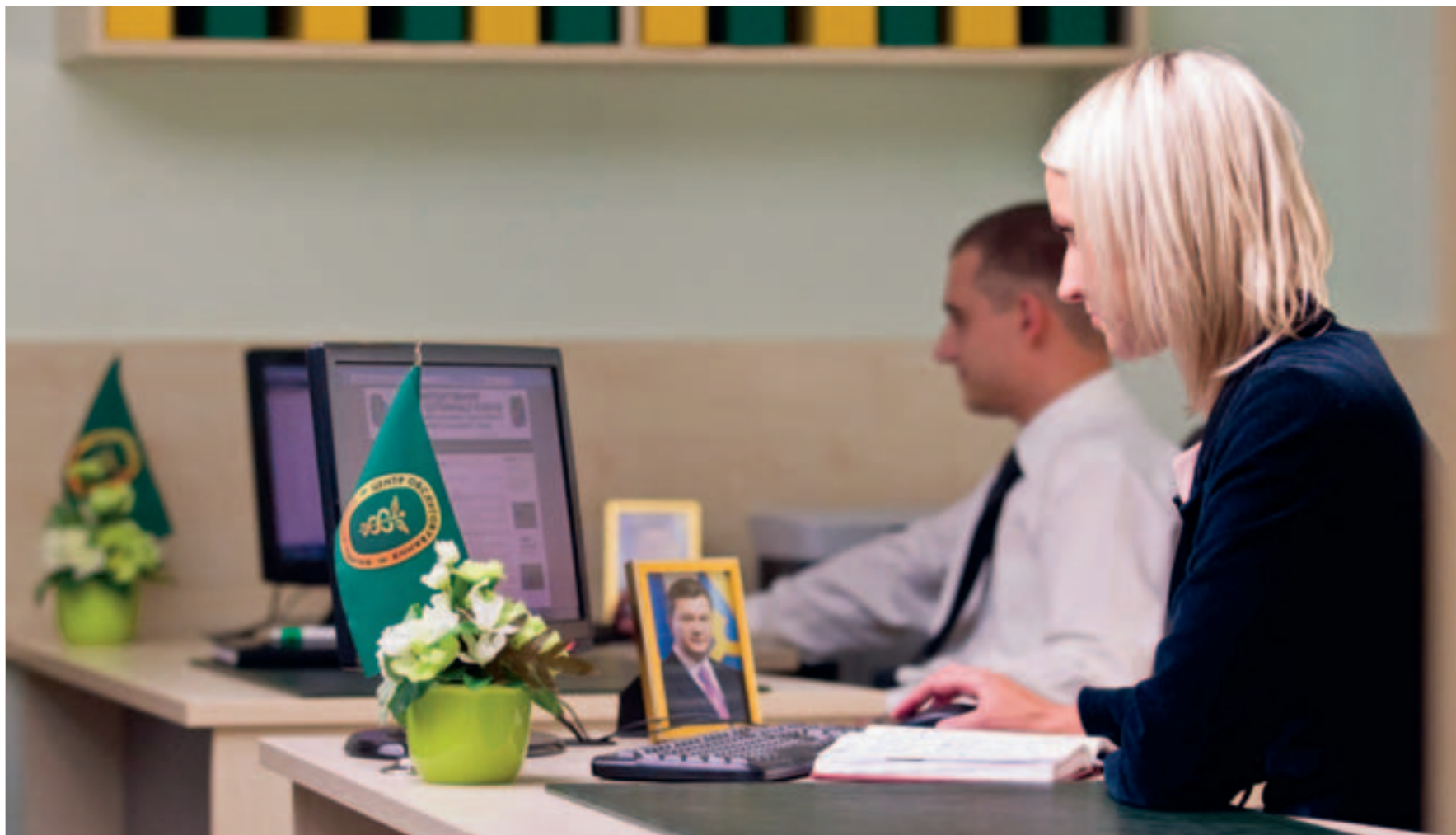


Wish you to find many reasons for happiness!

+38 044 332 01 10 / [INFO@ORIONCATERING.COM](mailto:info@orioncatering.com) / [WWW.ORIONCATERING.COM](http://www.orioncatering.com)

*Orion Catering - Topováce a servís v Bratislavě. Sledujeme Vás a Vaše objednávky 24 hodin denně.

НАЛОГОВОЕ И ВАЛЮТНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ



УКРАЇНСЬКЕ ФОТО

Принудительное правовоспитание

Основными категориями судебных дел, одной из сторон в которых выступают банковские учреждения, являются споры, связанные с вопросами валютного регулирования и налогообложения хозяйственных операций. Ввиду специфического характера такого рода судебных процессов банки часто прибегают к правовой помощи профессиональных юридических советников. Эксперты отмечают, что многие спорные моменты возникают по причине появления большого количества новых подзаконных актов в сфере банковского и налогового законодательства, отдельные нормы которых по-разному трактуются бизнесом и госорганами.

АННА ШВЕДОВА

Ряд законов и нормативно-правовых актов, вступивших в силу в прошлом году, изменил правила игры для участников финансового рынка. В частности, довольно резонансными стали нововведения, касающиеся валютного регулирования. В числе наиболее существенных изменений юристы называют новые требования относительно обязательной конвертации на межбанковском валютном рынке выручки от продажи товаров по внешнеэкономическим договорам, а также сокращение предельного срока поступления валютной выручки со 180 до 90 дней. Данные нормы были введены постановлением НБУ №475 «Об изменении сроков расчетов по операциям экспорта и импорта товаров и введении обязательной продажи поступлений в иностранной валюте».

Регулятор обязал банки зачислять поступления, на которые распространяется требование об обязательной продаже, на отдельный распределительный счет. Затем, не позднее следующего рабочего дня, средства без поручения клиента должны быть проданы на межбанке.

Необходимо отметить, что постановление №475 напрямую не устанавливает, какой именно процент поступлений должен подлежать обязательной продаже. Ведь это значение, по замыслу регулятора, определяет отдельный документ. Его роль в настоящее время выполняет постановление НБУ №479 «Об установлении размера обязательной продажи поступлений в иностранной

валюте», которое предписывает продавать 50% выручки по внешнеэкономическим договорам. Не исключено, что в дальнейшем эта величина будет меняться в ту или иную сторону в зависимости от экономической ситуации. Фактически регулятор сохраняет за собой право при определенных условиях ввести стопроцентную обязательную продажу.

Аналогичные меры регулятора не обошли стороной и физлиц. Их интересы затрагивает постановление НБУ №476 «О порядке выплаты переводов из-за границы физическим лицам», которое предписывает банкам конвертировать в гривну любые поступления из-за рубежа в пользу физлиц, равные или превышающие эквивалент в 150 тыс. грн в месяц.

После вступления соответствующих постановлений в силу многим предприятиям в сжатые сроки пришлось адаптиро-

вать условия своих договоров с зарубежными контрагентами к новым требованиям. В то же время подобные меры НБУ были необходимы для стабилизации ситуации на валютном рынке. «Норма об обязательной продаже 50% валютной выручки была введена в связи с отрицательным сальдо платежного баланса и падением валютных резервов», — отмечает адвокат, сопредседатель практики налоговых и таможенных споров юридического бюро „Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры“ Арсений Милютин. — Выполнение этой нормы субъектами хозяйствования обязаны обеспечивать банки. Соответственно, кредитные учреждения также будут нести ответственность за нарушения в данной сфере».

Чтобы не «поштрафиться», кредитные учреждения вынуждены тщательно следить за выполнением новых нормативов.

«Банкам приходится работать в авральном режиме, чтобы успеть продать поступившую валютную выручку не позднее следующего рабочего дня. Ведь иначе последует штраф,— говорит старший юрист ЮФ Clifford Chance Дмитрий Орендарец.— Зачастую это приводит к продаже валюты на невыгодных условиях, что может негативно отразиться на отношениях между банками и их клиентами».

ТРУДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ

Отдельное внимание юристы уделяют изменениям, которые касаются кредитных договоров, заключенных между резидентами-заемщиками и нерезидентами-кредиторами. В частности, речь идет о новых правилах регистрации таких договоров, которые были введены в действие в ноябре 2012 года постановлением НБУ «О внесении изменений в некоторые нормативно-правовые акты Национального банка Украины». По словам Арсения Милютин, изменение порядка регистрации кредитов от нерезидентов предполагают, что заемщик подает пакет документов не в управление НБУ, как это было ранее, а в обслуживающий банк. Подобное делегирование полномочий повышает требования к компетенции банковского персонала, который будет задействован в выполнении процедуры. «Передача банкам функций регистрации трансграничных кредитов в НБУ в целом является позитивным нововведением,— комментирует Дмитрий Орендарец.— Тем не менее банкиры оценивают изменения сдержанно, ведь налаживание процедуры регистрации требует времени и ресурсов. Кроме того, НБУ нередко усложняет процесс реализации нового механизма, отказывая банкам в приеме уведомлений о кредитах на формальных основаниях, что приводит к затягиванию сроков регистрации. Несмотря на то что регистрация кредитов в НБУ планировалась как чисто уведомительная процедура, регулятор фактически превратил ее в разрешительную. В итоге валютный контроль становится еще более консервативным».

Среди других факторов, создающих проблемы для заемщиков-резидентов и кредиторов-нерезидентов, юристы называют существующие на сегодня ограничения максимальной процентной ставки по внешним займам. Она должна рассчитываться на основании стоимости госзаимствований на внешних финансовых рынках. Прибавило сложностей отечественным заемщикам и недавнее разьяснение по вопросам кредитных правоотношений между резидентами и нерезидентами, которое содержится в письме НБУ №29–213/1846–1878 (от 14 февраля 2013 года). Данным документом предписывается в случае привлечения иностранного кредита с применением изменяемой (плавающей) процентной ставки указывать в кредитном договоре максимальный размер ее увеличения. «По сути, НБУ распространил действие норм Гражданского кодекса на регулируемые иностранным правом договоры,— отмечает Дмитрий Орендарец.— Регулятор требует установления ограничений на такие общепринятые индикаторы рынка, как ставка LIBOR, что негативно повлияет на возможность привлечения финансирования из-за рубежа».

В числе фискальных новшеств, которые начиная с нынешнего года могут отразиться на деятельности банков, стоит отметить вступление в силу положений ст. 265 Налогового кодекса о налоге на недвижимое имущество (кроме земельных участков). Теперь банки, на балансе

которых находятся залоговые квартиры, конфискованные у неплатежеспособных должников, автоматически становятся плательщиками налога. Быстро и выгодно продать имущество, учитывая ситуацию на рынке недвижимости, не представляется возможным. Поэтому банкам придется ежегодно до 1 февраля подавать соответствующую декларацию налоговым органам по местонахождению объектов. За уклонение от уплаты налога возможно применение санкций.

Распространенными на сегодня нарушениями налогового и валютного законодательства, в которых часто бывали замечены кредитные учреждения, партнер МЮФ Integrates Александр Алексеенко называет несвоевременную подачу налоговой отчетности, нарушение сроков хранения документов, несоблюдение правил купли-продажи иностранной валюты на межбанке, невыполнение требований законодательства во время проведения расчетов по экспортным и импортным операциям клиентов и т. д. Для минимизации рисков возникновения подобных нарушений банки часто прибегают к правовой поддержке. «Банки привлекают профессиональных консультантов, работающих как в самих банках, так и в юридических фирмах,— комментирует Александр Алексеенко.— Чтобы избежать прецедентов нарушения законодательства, кредитным структурам следует отслеживать не только законодательные изменения, но и разъяснения соответствующих госорганов относительно практического применения законодательных новшеств. Не стоит также забывать о том, что во многих случаях к правонарушениям приводит именно человеческий фактор».

КРИМИНАЛЬНОЕ ЧТИВО

По мнению юристов, вступление в силу в ноябре прошлого года нового Уголовного процессуального кодекса изменило правовую практику при рассмотрении вопросов, связанных с налоговыми нарушениями банков. «Любой негативный акт проверки Государственной налоговой службы (ГНС) является основанием для возбуждения уголовного дела,— предупреждает адвокат, партнер ЮФ „Ващенко, Бугай и партнеры“ Денис Бугай.— Поэтому каждая налоговая проверка может повлечь за собой уголовное расследование, сопровождающееся общением руководителя и главного бухгалтера банка со следователями налоговой милиции. В 99,9% случаев эти беседы не влекут за собой негативных последствий для высшего руководства, но нервы портят изрядно».

Господин Бугай также рекомендует банкирам проявлять особую осторожность в вопросах «договорного» признания налогового нарушения и уплаты «согласованного» размера штрафа. Сейчас данные действия тракту-

ются налоговой милицией как фактическое признание в совершении преступления, что может закончиться уголовным расследованием.

Однако среди норм нового Уголовного процессуального кодекса есть и позитивные для финучреждений, в частности касающиеся уголовного преследования недобросовестных заемщиков и сотрудников, совершивших мошеннические действия. «Теперь следователь обязан возбуждать дело и начать расследование по заявлению банка, минуя стадию следственной проверки,— говорит Денис Бугай.— Раньше в таких случаях все заканчивалось отказом под предлогом отсутствия состава преступления или ссылки на гражданско-правовой аспект отношений. В действительности такие отказы объяснялись нежеланием следствия заниматься сложными и трудно доказуемыми преступлениями в банковской сфере».

СУД ИДЕТ

Тяжбы бизнеса с налоговиками — явление повсеместное. С фискалами судятся как крупные корпорации, так и малые предприятия. В практике многих юрфирм дела с участием банковских учреждений составляют значительную часть налоговых споров. «Наиболее распространенными в судебной практике являются иски органов ГНС к финструктурам о взыскании налогового долга, подлежащего уплате в госбюджет,— говорит управляющий партнер ЮК Viva Lex Виктор Дубовик.— Банки, в свою очередь, инициируют иски об отмене налоговых уведомлений-решений, вынесенных по результатам плановых и внеплановых налоговых проверок».

Усиление контроля над деятельностью финучреждений со стороны ГНС, по мнению юристов, в последние несколько лет имеет устойчивый характер. «Наблюдается тенденция к увеличению с каждым годом количества споров с налоговыми и другими органами, контролирующими вопросы налогообложения,— отмечает партнер ЮФ „Василь Кисиль и партнеры“ Андрей Стельмашук.— Это связано как с изменением налогового законодательства и отсутствием сформировавшейся правоприменительной практики, так и с тем, что государство делает ставку на фискальные методы пополнения государственной казны». Александр Алексеенко обращает внимание на то, что еще в 2010 году налоговики официально сообщали об увеличении поступлений по результатам проверок финучреждений в 3,5 раза. При этом среди основных способов исполнения госбюджета основную роль играли штрафы, налагаемые по результатам проверок.

В 2011 году достаточно распространенным явлением стало доначисление налоговых обязательств на основании запрета включения в состав расходов хозяйствующих субъектов убытков предыдущих периодов. Судебные тяжбы не утихают до сих пор. «Так как Высшим административным судом была выработана судебная практика решения аналогичных споров, в данном сегменте дел банкам удается отстаивать свои позиции,— уточняет Арсений Милютин.— Вместе с тем некоторые налогоплательщики столкнулись с жесткой и противоречивой позицией административных судов». В подтверждение своих слов господин Милютин называет дело Банка Ренессанс Капитал, который не смог убедить судей Окружного админсуда Киева в неправомерности решения ГНС, увеличившей сумму денежного обязательства банка по уплате налога на прибыль на

3,5 млн грн. Судьи отметили, что нормы вступившего в силу с 1 января 2011 года Налогового кодекса не имеют обратного действия, поэтому у банка нет оснований для перенесения убытка с 2010 на 2011 год. Александр Алексеенко на основе анализа единого госреестра судебных решений пришел к выводу, что типология судебных споров между финучреждениями и ГНС в прошлом году не претерпела радикальных изменений и включала как традиционные иски об отмене налоговых уведомлений-решений, так и специфические споры, связанные с доначислениями при налогообложении страховых резервов. «У наших клиентов споры о налогообложении страховых резервов являются одной из наиболее весомых категорий в общем объеме налоговых дел,— говорит Андрей Стельмашук.— Корень проблемы, на мой взгляд, находится в соотношении специального банковского и налогового законодательства, а также в отсутствии правовых рычагов пресечения возможного использования страховых резервов в целях недобросовестного налогового планирования».

Стоит отметить, что банки, по оценкам юристов, отнюдь не являются для ГНС основной «мишенью». «В сфере налоговых споров предыдущий год оказался для банковских учреждений достаточно спокойным, но налоговиками были разработаны определенные правовые модели, позволившие увеличить налоговые обязательства кредитных учреждений,— отмечает Арсений Милютин.— В то же время доля налоговых споров с банками в прошлом году была относительно невысокой, если сравнивать с количеством дел с участием других субъектов хозяйствования».

ОБЖАЛОВАНИЮ ПОДЛЕЖИТ

В настоящее время для банка выигрыш судебного процесса у налоговиков является вполне достижимой целью. Однако если ГНС окажется проигравшей стороной, апелляционное и кассационное обжалование решения суда первой инстанции последует в любом случае. Так, по словам Андрея Стельмашука, даже при наличии устойчивой практики высших судебных инстанций по тому или иному вопросу налоговые органы обжалуют решения судов, принятые в соответствии с такой практикой в пользу налогоплательщиков. «Единственным препятствием на пути обжалования может стать пропуск срока подачи жалобы,— уточняет Виктор Дубовик.— Но и в таком случае суды становятся на сторону налоговой и по заявлению стороны восстанавливают срок. Перспектива обжалования напрямую зависит от практики вышестоящего суда. Так как решения даже судов кассационной инстанции иногда противоречат друг другу, шансы на то, что постановление суда будет отменено или останется в силе, примерно равны». В качестве примера господин Дубовик приводит спор между специализированной государственной налоговой инспекцией по работе с крупными налогоплательщиками в Харькове и ПАО «Всеукраинский акционерный банк», в процессе которого налоговый орган пытался взыскать с банка задолженность по 197 векселям. Постановлением суда первой инстанции иски были удовлетворены частично, и с банка было взыскано более 7 млн грн. Ответчик подал апелляционную жалобу, по результатам рассмотрения которой требования банка были удовлетворены. В кассационном суде данное решение обжаловано не было и на данный момент вступило в силу.

Избирательная ставка

«Решением проблемы может стать установление дифференцированных ставок налога на прибыль для доходов от разных банковских операций»

СЧИТАЕТ ЯРОСЛАВ РОМАНЧУК, УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР МЕЖДУНАРОДНОГО ПРАВОВОГО ЦЕНТРА EUCON

Н

— Насколько велика налоговая нагрузка на украинские банки в сравнении с иностранными кредитными учреждениями?

— Украинское налоговое законодательство не разделяет банки и остальных плательщиков налогов. Учреждения уплачивают такие же налоги, как и остальные субъекты хозяйствования, — их около 15. Налоговая нагрузка на банки довольно внушительна по причине необходимости формирования обязательных страховых резервов, которые, в принципе, соответствуют формальным признакам налога. В Европе, кстати, для банков есть отдельное налоговое законодательство, учитывающее специфику данного вида деятельности. Возможно, и нам следовало бы учесть европейскую практику.

В странах Европейского союза усиление налоговой нагрузки на банки было вызвано экономическим кризисом: с целью пополнения госбюджета во Франции, Германии, Великобритании и других странах было введено специальное налогообложение банковских учреждений. В частности, появился налог, который уплачивается в зависимости от объема собственного капитала. Из налогов, которых нет в Украине, в европейских странах также существует налог на операции с ценными бумагами и налог на имущество.

Естественно, введение дополнительных сборов сопровождается серьезной критикой. И, следует отметить, высокая налоговая нагрузка на банки считается справедливой среди определенных слоев населения, поскольку существует мнение, что банки перераспределяют национальный доход, минимизируя налогооблагаемую прибыль. Однако не стоит забывать, что усиление налогового давления неизбежно влечет за собой увеличение процентных ставок по кредитам. А это приводит к удорожанию кредитов и отрицательно сказывается на производственном секторе. Получается замкнутый круг. Возможно, решение проблемы заключается в установлении дифференцированных ставок по налогу на прибыль для доходов от разных банковских операций.



ЯРОСЛАВ РОМАНЧУК

Родился в 1964 году во Львове. В 1990 году окончил Ленинградский горный институт, а в 2004 году — Киевский университет права Национальной академии наук Украины. Специализация: налоговая практика, корпоративная практика, защита активов, реструктуризация бизнеса. Адвокат, управляющий партнер Международного правового центра EUCON. Вице-президент по правовым и налоговым вопросам Национального комитета Международной торговой палаты (ICC Ukraine), член комиссии по налогообложению ICC (Париж).

ре. В России, к примеру, сейчас ставка составляет 20%, в Польше — 19%. Однако одним лишь снижением размера ставок проблему не решить. Стимулирующий эффект от проводимой налоговой политики может появиться, на мой взгляд, в случае снижения уровня коррупции в государственных органах, а также при условии дальнейшего реформирования законодательства. Причем оно должно заключаться не в предоставлении отдельных льгот, а во внедрении новых методов налогового стимулирования. Снижение ставок — это пассивный метод, но необходимы и активные методы. В первую очередь поддержка инвестиций в переоборудование производства, а также в развитие инфраструктуры депрессивных регионов.

— С начала этого года действует налог на жилую недвижимость. Однако многие объекты оказываются в собственности банков через те же механизмы ипотеки. Начнут ли, на ваш взгляд, учреждения «избавляться» от такого имущества?

— Согласно положениям Налогового кодекса, банки, как и любые другие собственники жилой недвижимости, должны платить данный налог в зависимости от количества полных месяцев владения объектами. Естественно, если банк продает такой объект, то платить налог должен уже новый собственник. Однако при нынешнем состоянии рынка быстро избавиться от недвижимости можно лишь при значительном снижении цены.

Именно определение оптимального уровня налоговой загрузки позволяет банкам успешно выполнять функции по обеспечению экономики необходимыми финансовыми ресурсами и наполнять государственный бюджет.

— Как известно, в Украине ежегодно снижается ставка налога на прибыль. Насколько эффективна подобная мера?

— Одна из главных задач правительства — придать налоговой системе стимулирующую функцию. В последнее время было принято много различных льгот, например для IT-сферы. Практика же снижения ставки налога на прибыль соответствует общемировой тенденции в фискальной сфере. Налог в размере 16%, который начнет действовать с 2014 года, очень привлекателен, — это будет одна из самых низких ставок в ми-

— Среди прочего сейчас обсуждается возможность введения налога на доход по депозитным вкладам физических лиц. Насколько это целесообразно, на ваш взгляд, и как этот налог может повлиять на банковский бизнес?

— Налог на проценты по депозитным вкладам планируется ввести с 2015 года, и его ставка будет составлять 5%. В принципе, это немного и вряд ли отпугнет большую часть вкладчиков. Все-таки депозиты являются основным способом размещения гражданами свободных средств, ведь фондовый рынок недостаточно развит, а накопительные пенсионные фонды особого доверия не вызывают. Думаю, определенное количество вкладчиков будет больше обеспокоено тем, что размеры их вкладов станут известны контролирующему органу. Ведь банк будет удерживать сумму налога как налоговый агент и, соответственно, также подавать отчетность.

— Каких законодательных изменений стоит ожидать в сфере предотвращения и борьбы с незаконными финансовыми операциями?

— В начале февраля я принимал участие в московской конференции, посвященной вопросам налогообложения. В частности, обсуждалась тема усиления государственного контроля и противодействия незаконным финансовым операциям. Так, в госдуму России внесен проект федерального закона, которым предусмотрено ужесточение требований к налогоплательщикам и предоставление налоговым органам дополнительных полномочий. Среди прочего вводится основание для принятия налоговым органом решения о приостановлении операций по банковским счетам компании при возврате почтового уведомления соответствующего органа с отметкой об отказе от его получения либо отсутствия организации по месту нахождения. Кроме того, существенно изменены положения, регулирующие основания для отказа кредитных учреждений от открытия банковского счета, и расширен перечень лиц, которые могут получить доступ к банковской тайне. Думаю, часть из перечисленных мною нововведений в ближайшем будущем будет принята и в нашей стране.

— В последнее время увеличилось количество споров между контролирующими органами и налогоплательщиками. Насколько эта тенденция затронула банковский сектор?

— Банки не стали исключением. В 2011–2012 годах для учреждений, как и для остальных налогоплательщиков, серьезную проблему представляли ограничения по переносу убытков прошлых периодов. Многие банки оспаривали решения контролирующего органа. Однако, согласно статистике Государственной налоговой службы, большинство споров заканчивались не в пользу налогоплательщика. И здесь хочу отметить безложной скромности, что клиенты нашей компании в прошлом году не проиграли ни одного судебного спора с налоговыми и таможенными органами.

Режимные субъекты

«Существенные сложности создает ограничение максимальной процентной ставки по внешним займам, а также малочисленный набор инструментов обеспечения»

СЧИТАЕТ АЛЕКСАНДР ПЛОТНИКОВ, СОВЕТНИК АДВОКАТСКОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ ARZINGER

Н — Насколько, на ваш взгляд, сбалансированную валютную политику проводят украинские власти?

— Сейчас четко просматривается тенденция по усилению контроля власти над валютными операциями и по предоставлению Нацбанку набора инструментов, которые позволили бы оперативно реагировать на возникающие проблемы на валютном рынке без использования валютных резервов. Такие меры во многом оправданны и являются следствием уроков, вынесенных из кризисных явлений последних лет. Но в то же время многие нововведения негативно воспринимаются участниками рынка и иностранными инвесторами. Например, требование об обязательной продаже 50% экспортных поступлений при отсутствии действенных механизмов страхования валютного риска возлагает дополнительную финансовую нагрузку на участников внешнеэкономических отношений.

— Какие ключевые изменения в сфере валютного регулирования произошли за последний год?

— В данный период было достаточно много изменений в валютном законодательстве, причем некоторые вызвали серьезный резонанс. К основным изменениям можно отнести предоставление Нацбанку права вводить на срок до шести месяцев требование обязательной продажи субъектами внешнеэкономической деятельности части валютной выручки, а также возможности изменять сроки расчетов по операциям экспорта и импорта.

Следует отметить, что НБУ не преминул воспользоваться этим правом и в ноябре сократил срок возврата валютной выручки со 180 до 90 дней, а также ввел требование об обязательной продаже экспортерами 50% валютной выручки. Эти изменения вступили в силу 19 ноября 2012 года и будут действовать шесть месяцев. Кроме того, изменился порядок покупки иностранной валюты резидентами для расчетов по торговым операциям с нерезидентами. Согласно новому порядку резиденты имеют право покупать и обменивать валюту только через один банк по каждому внешнеэко-



АЛЕКСАНДР ПЛОТНИКОВ

Родился в 1979 году в Севастополе. Получил юридическое образование в Национальной юридической академии имени Ярослава Мудрого. Юридическую практику ведет с 2001 года. Стал членом команды Arzinger в 2010 году, заняв должность старшего юриста, а с апреля 2012 года — советника адвокатского объединения. Основная специализация — банковское и финансовое право.

дают наибольшие проблемы для иностранных инвесторов и кредиторов?

— По-моему, с точки зрения иностранцев, наше валютное регулирование — это одна большая проблема. А если говорить более серьезно, то как для кредиторов, так и для заемщиков существенные сложности создает ограничение максимальной процентной ставки по внешним займам, а также весьма малочисленный набор инструментов обеспечения, которые действительно защищают иностранных кредиторов. Часто они, принимая на себя существенный риск, связанный с кредитованием украинских заемщиков, хотят получить дополнительные гарантии, что приводит к усложнению схемы и необходимости вовлечения в нее компаний из других юрисдикций.

Для инвесторов же серьезной проблемой являются жесткие правила возврата вложенных средств и получения инвестиционного дохода от украинских активов. В то же время необходимо отметить, что сейчас эти правила намного либеральнее, чем несколько лет назад, но некоторые положения все еще сильно ограничивают инвесторов в возможности структурирования сделок. Проблема усугубляется тем, что при совершении глобальных сделок в нескольких юрисдикциях Украина является «белой вороной» в глазах иностранцев, поскольку для операций с украинскими активами приходится разрабатывать отдельную сложную схему.

— НБУ в прошлом году внес изменения в порядок получения резидентами валютных кредитов от нерезидентов и предоставления таких займов нерезидентам. Какие последствия для банков влекут эти изменения?

номическому договору с нерезидентом.

Ограничения коснулись и физических лиц. В частности, НБУ ввел сроком на шесть месяцев правило обязательной продажи поступлений в иностранной валюте из-за пределов Украины в пользу физических лиц (резидентов и нерезидентов) в сумме, равной или превышающей в эквиваленте 150 тыс. грн в месяц.

Из новаций, носящих более либеральный характер, можно отметить изменения в Положении о порядке выдачи индивидуальных лицензий на перевод иностранной валюты за пределы Украины для оплаты банковских металлов и осуществления отдельных валютных операций. Они поставили точку в вопросе о необходимости получения индивидуальной лицензии для осуществления резидентом-гарантом (поручителем) платежа нерезиденту-кредитору для исполнения обязательств по договору займа, обеспеченному соответствующей гарантией/поручительством. Теперь в таком случае получения индивидуальной лицензии не требуется.

— Какие положения валютного законодательства соз-

— Новая редакция Положения о порядке получения резидентами кредитов, займов в иностранной валюте от нерезидентов и предоставления резидентами займов в иностранной валюте нерезидентам существенно изменила порядок регистрации кредитных договоров с нерезидентами. С ноября, когда новая редакция вступила в силу, фактически вся полнота ответственности за соответствие кредитного договора действующему законодательству возложена на банки, поскольку именно они получают от заемщика и проверяют все необходимые для регистрации документы. А функция НБУ сводится исключительно к самой регистрации договора на основании документов, полученных от обслуживающего банка.

Для соответствия новому порядку банкам необходимо разработать и утвердить внутренние положения об организации контрольных функций. В частности, определить список подразделений, имеющих право осуществлять функции обслуживающего банка, порядок предоставления согласия на обслуживание операций по договорам, порядок обмена информацией между уполномоченным банком и его подразделениями, которые выполняют функции обслуживающего банка.

Интересно, что некоторые банки, ранее придерживавшиеся достаточно прогрессивных взглядов в вопросах трактовки и применения законодательства, теперь стали более консервативны в своих подходах к оформлению кредитных договоров.

— Какие нарушения валютного законодательства чаще всего допускают банки?

— Мне сложно об этом судить, но могу отметить, что мы постоянно работаем с банками, и в большинстве случаев они очень ответственно подходят к выполнению функций валютного контролера. Если же судить по разосланному НБУ в конце января письму, в котором акцентируется внимание на нарушениях, допускаемых банками в сфере валютного законодательства, то можно выделить ряд основных нарушений. Это отказ в осуществлении валютнообменной операции при наличии достаточных средств; продажа наличной валюты одному лицу в течение дня в сумме, превышающей эквивалент 150 тыс. грн; перечисление иностранной валюты за пределы Украины в размере, превышающем установленные лимиты; нарушение технологии осуществления банковских операций в части использования распределительных счетов; получение комиссионного вознаграждения в иностранной валюте без наличия индивидуальной лицензии НБУ.

— С чем, по вашему мнению, связано изменение позиции НБУ относительно необходимости наличия индивидуальной лицензии при выдаче валютного кредита?

— Это довольно интересный момент, поскольку на самом деле НБУ не менял своей позиции относительно законности выдачи банками кредитов в иностранной валюте при наличии только генеральной лицензии на осуществление валютных операций. Дело в том, что соответствующее письмо НБУ было неверно истолковано некоторыми «специалистами», что повлекло ряд публикаций в прессе, вводящих общественность в заблуждение. В своем письме НБУ указал на необходимость получения индивидуальной лицензии при получении комиссионного вознаграждения в иностранной валюте по операциям с использованием клиентами специальных платежных средств (карточек). Это никак не относится к валютному кредитованию. В вопросе кредитования в иностранной валюте уже давно поставлена точка, и дальнейшие спекуляции на эту тему не имеют никаких оснований.

ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ

**ЧЛЕНЫ ЭКСПЕРТНОГО
СОВЕТА ИССЛЕДОВАНИЯ
«50 ВЕДУЩИХ
БАНКОВ УКРАИНЫ»**

- АЛЕКСЕЙ АЛЕКСАНДРОВ,**
начальник департамента персональных банковских услуг
УкрСиббанка
- ВАДИМ БЕРЕЗОВИК,**
экс-председатель правления Банка Форум
- ВИКТОР ГОРБАЧЕВ,**
заместитель председателя правления Райффайзен Банка Аваль
- ИРИНА ГОРЕЦКАЯ,**
начальник управления розничных продуктов ВТБ Банка
- ДМИТРИЙ ГРИДЖУК,**
председатель правления банка «Хрещатик»
- ДМИТРИЙ ЗИНКОВ,**
председатель правления банка «Надра»
- РОМАН НЕГИНСКИЙ,**
руководитель бизнеса по работе с торговыми предприятиями
ПриватБанка

50

**ВЕДУЩИХ
БАНКОВ
УКРАИНЫ**

- ВЛАДИСЛАВ СОЧИНСКИЙ,**
заместитель председателя правления Ситибанка
- ТАРАС СТЕПАН,**
директор департамента эффективности розничного
бизнеса Альфа-банка
- АНТОН ТЮТЮН,**
заместитель председателя правления Ощадбанка
- МАКСИМ ШАХАЛОВ,**
советник председателя совета директоров Дельта Банка
- СТАНИСЛАВ ШЛАПАК,**
первый заместитель председателя правления Укргазбанка
- ДМИТРИЙ ЮФЕРОВ,**
директор департамента маркетинга Проминвестбанка

- > **ПЛАНИРУЕТЕ
СЛЕДУЮЩИЙ
БИЗНЕС-ГОД?**
- > **ИЩЕТЕ ПЛОЩАДКУ
ДЛЯ ДИАЛОГА?**
- > **ХОТИТЕ ПУБЛИЧНО
ОБСУДИТЬ ВАЖНУЮ
ТЕМУ?**

**БИЗНЕС-СОБЫТИЕ
ПОД КЛЮЧ >**

- Коммерсантъ**
- > **ОРГАНИЗАЦИЯ КОНФЕРЕНЦИЙ,
ФОРУМОВ, СЕМИНАРОВ,
КРУГЛЫХ СТОЛОВ,
ДЕЛОВЫХ ВСТРЕЧ**
 - > **ОТ РАЗРАБОТКИ КОНЦЕПЦИИ
ДО ИЗДАНИЯ МАТЕРИАЛОВ**
- ДЕПАРТАМЕНТ ДЕЛОВЫХ МЕРОПРИЯТИЙ
ИД «КОММЕРСАНТЪ-УКРАИНА»**
- > 01011 КИЕВ, УЛИЦА РЫБАЛЬСКАЯ, 22
 - > ТЕЛЕФОН (+38 044) 496 3728/20
 - > E-MAIL CONFERENCE@KOMMERSANT.UA



ВСЁ РАДИ ЭТОГО МГНОВЕНИЯ

ОЩУТИТЕ НЕПОВТОРИМЫЙ ВКУС
ОРИГИНАЛЬНЫХ БЛЮД В РЕСТОРАНЕ LEO!



LEO
RESTAURANT

СИМВОЛ УСПЕШНОСТИ

Відчуєте неповторний смак оригінальних страв у ресторані LEO!
Все заради цієї миті. Лео. Символ успіху.

Новий
BMW 7 серії

www.bmw.ua



Із задоволенням
за кермом



ДЕКЛАРАЦІЯ ЛІДЕРСТВА.

Елегантна розкіш, інноваційні технології включаючи інтелектуальну систему повного приводу BMW xDrive. Легендарні переваги в поєднанні із неперевершеною ефективністю – чого ще можна забажати від нового BMW 7 серії? Мабуть, тільки ключі. Дізнайтеся більше на www.bmw.ua.

НОВИЙ BMW 7 СЕРІЇ З СИСТЕМОЮ BMW xDRIVE.

BMW EfficientDynamics
Менше пального. Більше динаміки.

АВТ Баварія
Офіційний імпортер BMW в Україні
Київ, вул. Мечникова, 2, тел.: (044) 494-21-21 Київ, бульвар Лепсе, 4, тел.: (044) 490-77-33 Київ, вул. Новокосятинівська, 13/10, тел.: (044) 498-70-70
Запоріжжя, вул. Олімпійська, 7, тел.: (0612) 96-88-38 Дніпропетровськ, вул. Паніахи, 5, тел.: (056) 744-95-95
Донецьк: Імпульс, (062) 330-40-40 Львів: Христина, (032) 244-19-00 Одеса: Емералд Моторс, (048) 740-55-55 Харків: Баварія Моторс, (057) 766-17-50
Сімферополь: Автодель, (0652) 548-555 Миколаїв: Конструктор, (0512) 49-93-17 Херсон: Баварія Юг, (0552) 43-07-03 Кременчук: Автосервіс Альянс, (0536) 77-08-11
Луганськ: Автомобільний дом "Вікторія", (0642) 33-08-88 Хмельницький: Баварія Захід, (0382) 785-700 Рівне: Валері М, (0362) 64-20-54 Полтава: Автосервіс-Альянс, (0532) 600-400