

АБСОЛЮТНО НОВИЙ BMW X3. МІСІЯ ЗДІЙСНЕННЯ.



Із задоволенням
за кермом



СПЕЦІАЛЬНІ УМОВИ ФІНАНСУВАННЯ ВІД BMW FINANCIAL SERVICES*.

Дізнайтеся більше на www.bmw.ua

Офіційний імпортер BMW – “АВТ Баварія Україна”: Київська обл., Бориспільський р-н, с. Гора, вул. Бориспільська 16-16/1, тел.: (044) 365-9999

Офіційні дилерські компанії BMW в Україні:

Київ: “АВТ Баварія Київ”, Київська обл., Бориспільський р-н, с. Гора, вул. Бориспільська 16-16/1, тел.: (044) 365-3333 **Київ:** “АВТ Баварія Київ”, бульвар В. Гавела, 4, тел.: (044) 490-77-33

Київ: “АВТ Баварія Київ”, вул. Мечникова, 2, тел.: (044) 494-21-21 **Вінниця:** “Баварія Центр”, вул. Лебединського, 19-А, тел.: (0432) 555-995

Дніпро: “АВТ Баварія-Дніпропетровськ”, вул. Панікахи, 5, тел.: (056) 744-95-95 **Житомир:** “Форвард К”, проспект Незалежності, 170-А, тел.: (0412) 433-777

Запоріжжя: “АФЦ Баварія”, вул. Олімпійська, 7, тел.: (0612) 96-88-38 **Краматорськ:** “Талисман”, вул. Дніпропетровська, 3А, тел.: (050) 308-00-08

Кременчук: “Автосервіс Альянс”, проїзд 40-років ДАІ, 1, тел.: (0536) 77-08-11 **Кривий Ріг:** “Авторитет ТБ”, вул. Свято-Миколаївська, 97-Б, тел.: (056) 462-0330

Львів: “Христіна”, вул. П'ясецького, 1, тел.: (032) 244-19-00 **Львів:** “Арія Моторс”, вул. Городоцька, 306, тел.: (032) 23-23-500 **Миколаїв:** “Н Авто”, вул. Кірова, 159/1, тел.: (0512) 555-233

Одеса: “Емералд Моторс”, пр-т Маршала Жукова, 2, тел.: (048) 740-55-55 **Одеса:** “Емералд Моторс”, вул. Велика Арнаутська, 72/74, тел.: (048) 740-55-55

Полтава: “Автосервіс-Альянс”, Харківське шосе, 29, тел.: (0532) 600-400 **Рівне:** “Валері М”, вул. Київська, 101А, тел.: (0362) 64-20-54

Ужгород: “Ідеал М”, вул. Європейська, 1, тел.: (0312) 728-728 **Харків:** “Баварія Моторс”, пр-т Гагаріна, 39А, тел.: (057) 766-17-50 **Харків:** “Баварія Моторс”, вул. Латишева, 4, тел.: (057) 727-61-00

Херсон: “Центр Херсон”, Миколаївське шосе, 54, тел.: (050) 318-6001 **Хмельницький:** “Баварія Захід”, пр-т Миру, 103/1, тел.: (0382) 78-57-00

*Дана пропозиція від БМВ Файненшіал Сервісіс дійсна з 19.02.2018 до 30.06.2018 в офіційній дилерській мережі BMW в Україні та поширюється на певний перелік моделей. Детальнішу інформацію відносно цієї пропозиції можна отримати за вказаними адресами та телефонами. Зображення автомобілів наведені для ілюстрації і можуть відрізнятися від автомобілів, представлених у дилерській мережі BMW. Пропозиція забезпечується фінансовим партнером: ПАТ “КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК”, Ліцензія НБУ №99 від 12.10.2011.

Нет предела совершенству

Мир не стоит на месте. И банковский мир не исключение: меняются стандарты банковской отчетности и форматы подачи данных, появляются новые нормативы и показатели. Мы стараемся быть в форме и надеемся, что новое исследование «50 ведущих банков» поможет вам выбрать надежного финансового партнера

РУСЛАН ЧЕРНЫЙ
УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР
КОМПАНИИ «ФИНАНСОВЫЙ КЛУБ»,
ШЕФ-РЕДАКТОР ИНФОРМАЦИОННОГО
АГЕНТСТВА FINCLUB



Банкиры давно хотели стабильности, и вот она наступила. Потрясения закончились, в НБУ новая глава, а курс регулятора теперь четкий и прогнозируемый. Банкам только нужно вернуть к себе утраченное доверие клиентов, которые достали бы из-под матрасов сбережения, спрятанные во время кризиса. Таких денег, по разным оценкам, около \$70 млрд. Также нужно постараться, чтобы украинские бизнесмены вернули в страну выведенные из нее капиталы. Это реально с учетом высоких ставок на депозиты и ожидаемого повышения максимальной суммы, которая будет гарантироваться государством. Эти деньги должны заработать на нашу экономику. А повышение ликвидности приведет к снижению ставок по депозитам и кредитам. Возврат доверия, на мой взгляд, должен стать главной задачей, которую банкам нужно выполнить. Это все же важнее работы с проблемными кредитами, оставшимися в прошлом. И повышать доверие необходимо не столько улучшением сервиса, сколько последовательностью. Клиенты должны видеть, что банк стабилен, а менеджмент отвечает за каждое сказанное слово.

РУСТАМ КОЛЕСНИК
ГЛАВА НАБЛЮДАТЕЛЬНОГО СОВЕТА
КОМПАНИИ «ФИНАНСОВЫЙ КЛУБ»,
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ИЗДАТЕЛЬСТВА
«ЮРИДИЧЕСКАЯ ПРАКТИКА»



Украинские банки, пережившие очищение, адаптировали свой бизнес к реалиям экономики и новым регуляторным требованиям. Но на ситуацию в банковском секторе продолжают оказывать влияние внешние факторы, такие как судебная практика и изменение законодательства. На повестке дня первым пунктом по-прежнему значится работа с проблемными активами, которая займет не один год. Поскольку большинство споров разрешаются именно в судебном порядке, и юристов, и банкиров интересует, как будет развиваться практика нового Верховного Суда и устоят ли существующие правовые позиции. В законодательном поле большие ожидания связаны с принятием Кодекса о процедурах банкротства и закона о деятельности по управлению задолженностью, которые откроют новые возможности для банков и одновременно новые ниши юридической практики. Похоже, что банковский сектор еще долго будет крупнейшим работодателем украинских юридических фирм.

Очищение банковского сектора подошло к концу: за год не было ни одного громкого банкротства. Но говорить о ренессансе на банковском рынке пока еще рано. К началу 2018 года на рынке осталось чуть больше 80 банков, и отбирать 50 ведущих с каждым годом становится все сложнее. Жесткая борьба идет как среди крупнейших игроков за лидерство, так и среди небольших учреждений — за место в пятом десятке.

Несмотря на то что количество игроков на рынке уменьшается, количество банков, которые заполняют анкеты, в этом году выросло. Приятно радует и качество предоставляемых данных. Если еще год назад исследовательской группе приходилось самостоятельно искать часть данных, то сейчас таких «пробелов» становится все меньше.

Аналитическая группа исследования «50 ведущих банков Украины» седьмой год подряд анализирует события, произошедшие за год в банковской системе. Приятно удивило то, что в этом году увеличилось количество кредитных учреждений, которые впервые полностью и в полном объеме заполнили анкету. В некоторых продуктовых рейтингах банки, подавшие информацию, занимают до 90% рынка.

Основанием для анализа традиционно являются квартальная и годовая отчетность, а также внутренняя информация банков, специально предоставленная кредитными учреждениями организаторам исследования — «Финансовому клубу». Исходные данные собирались путем анкетирования. У банков запрашивалась информация по более чем 120 показателям: данные о процентных ставках по привлечению и размещению средств, об условиях кредитования, территориальном присутствии банков, уровне используемых информационных технологий, гибкости подходов к оценке кредитных рисков и по ряду других показателей, характеризующих основные направления деятельности. Многие данные конфиденциальны, но за годы существования исследования банки научились нам доверять и все охотнее делятся даже самой закрытой информацией.

В прошлом году формат отчетности банков и предоставляемая Нацбанком информация существенно изменились, поэтому методология и порядок расчета рейтинга были актуализированы и согласованы с членами экспертного совета. А результаты рейтинга утверждены наблюдательным советом исследования «50 ведущих банков», в состав которого традиционно входят глава совета Независимой ассоциации банков Украины Роман Шпек и директор Института экономики и прогнозирования НАН Украины Валерий Геец. В этом году к наблюдательному совету присоединилась первый заместитель министров финансов Украины Оксана Маркарова. Интерес Министерства финансов к



ВИКТОРИЯ РУДЕНКО,
РУКОВОДИТЕЛЬ
ПРОЕКТА
«50 ВЕДУЩИХ
БАНКОВ УКРАИНЫ»

исследованию вполне обоснован: после национализации ПриватБанка государство стало крупнейшим собственником в банковской системе. Доля госбанков превышает 50% по всем показателям. К тому же Оксана Маркарова входит в наблюдательные советы всех госбанков, поэтому кому, как не ей, лучше всех известно о состоянии банковского сектора изнутри и о расстановке сил на рынке.

Помимо итогового рейтинга «50 ведущих банков» составлены 14 тематических рейтингов, в каждом из которых учитывалось от 10 до 20 показателей. Исследуемые банки оценивались по основным направлениям деятельности, в их числе — обслуживание юридических и физических

лиц, операции с кредитными картами, различные виды кредитования физлиц и корпоративных клиентов, используемые технологии и т.п. Радует, что после кризисных 2014—2016 годов ежегодно количество банков, представленных в каждой из номинаций, увеличивается. Активизация произошла даже в сегменте ипотечного кредитования: расчет этого продуктового рейтинга мы возобновили в 2017 году после трехлетнего перерыва. Нынешнее исследование показывает, что количество игроков и объемы сделок в прошлом году как минимум удвоились. А планы на 2018 год у игроков довольно амбициозные.

Еще пять рейтингов посвящены оценке работы руководителей корпоративного и розничного направлений, операционных и финансовых директоров, а также топ-менеджеров. И если в прошлом году количество номинантов сокращалось, то в этом году появились новые лица, выросло и количество проголосовавших участников. Исследовательская группа даже приняла решение публиковать не по пять номинантов среди розничных и корпоративных банкиров, а по десять.

В итоговой таблице ведущих банков тройка лидеров осталась неизменной. Остальные банки, вошедшие в десятку, изменили свои позиции. Коррекция произошла в первую очередь за счет активности банков в тематических рейтингах. При этом в десятку лидеров вернулся Альфа-Банк, вытеснив из нее Укрсоцбанк. Теряют позиции и банки с государственным российским капиталом.

Традиционно обращаем внимание, что данное исследование не является рейтингом надежности или стабильности банков. Например, исследовательская группа не может предсказать, способны ли и захотят ли собственники банков докапитализировать свои учреждения, будут ли банки в состоянии выполнять новые требования, аналогичные тем, которые действуют в ЕС для европейских банков. Пока очевидно только одно: украинский банковский мир не стоит на месте. Каким он будет, мы узнаем уже через год, в новом исследовании «50 ведущих банков Украины».

reaching the stars
for our clients



www.asterslaw.com

ИТОГИ ГОДА

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ РАБОТЫ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ	11
50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ	14
ЛУЧШИЕ ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА	23



УСЛУГИ ДЛЯ ФИЗЛИЦ



БАНКИ-ЛИДЕРЫ В СЕГМЕНТЕ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ДЕПОЗИТОВ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ	29
БАНКИ-ЛИДЕРЫ В СЕГМЕНТЕ РОЗНИЧНОГО КРЕДИТОВАНИЯ	33
ЛУЧШИЕ БАНКИ В СЕГМЕНТЕ УСЛУГ ПРЕМИАЛЬНОГО БАНКИНГА	39
БАНКИ-ЛИДЕРЫ ПО УРОВНЮ ОБСЛУЖИВАНИЯ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ	43

УСЛУГИ ДЛЯ ЮРЛИЦ

БАНКИ-ЛИДЕРЫ В СЕГМЕНТЕ КРЕДИТОВАНИЯ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ	47
БАНКИ-ЛИДЕРЫ ПО УРОВНЮ ОБСЛУЖИВАНИЯ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ	53



СУДЕБНАЯ ПРАКТИКА

СУДЕБНАЯ ПРАКТИКА ПО СПОРАМ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ	58
---	----

50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ. УЧРЕДИТЕЛЬ ООО «ФИНАНСОВЫЙ КЛУБ», г. КИЕВ, 04107, УЛ. ПЕЧЕНЕЖСКАЯ, 8, ТЕЛ.: 063 519 02 15. ОТПЕЧАТАНО: ГРУППА КОМПАНИЙ PRINTSTORE GROUP, Г. КИЕВ, 01024. ЗАКАЗ № 13/0464-18. ОТПРАВЛЕНО В ТИПОГРАФИЮ 13.04.2018 г. ТИРАЖ: 12 000. © ООО «ФИНАНСОВЫЙ КЛУБ»

10^{YE}
2008-2018



АБСОЛЮТ
ЮРИДИЧЕСКОЕ АГЕНТСТВО

- СУДЕБНАЯ ПРАКТИКА
- БАНКРОТСТВО ПРЕДПРИЯТИЙ
- НАЛОГОВЫЕ СПОРЫ
- УСЛУГИ АДВОКАТОВ
- ВЗЫСКАНИЕ ПРОБЛЕМНОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ

www.absolute.com.ua

■ **КИЕВ**
ул. Московская, 32/2
БЦ «Сенатор», 4 этаж
+38 (044) 569 12 11

■ **ДНЕПР**
б-р Катеринославський, 2
ТДК "Босфор", офис 610
+38 (056) 732 38 63



Із задоволенням
за кермом



НОВІ BMW i3 ТА i3s.



НАТХНЕННІ МАЙБУТНІМ.
СТВОРЕНІ ДЛЯ СЬОГОДЕННЯ.

СПЕЦІАЛЬНІ УМОВИ ФІНАНСУВАННЯ ВІД BMW FINANCIAL SERVICES*.
Дізнайтеся більше на www.bmw.ua

Офіційний імпортер BMW – “АВТ Баварія Україна”: Київська обл., Бориспільський р-н, с. Гора, вул. Бориспільська 16-16/1, тел.: (044) 365-9999

www.bmw.ua

Офіційні дилерські компанії BMW в Україні:

Київ: “АВТ Баварія Київ”, Київська обл., Бориспільський р-н, с. Гора, вул. Бориспільська 16-16/1, тел.: (044) 365-3333 **Київ:** “АВТ Баварія Київ”, бульвар В. Гавела, 4, тел.: (044) 490-77-33
Київ: “АВТ Баварія Київ”, вул. Мечникова, 2, тел.: (044) 494-21-21 **Вінниця:** “Баварія Центр”, вул. Лебединського, 19-А, тел.: (0432) 555-995
Дніпро: “АВТ Баварія-Дніпропетровськ”, вул. Панікахи, 5, тел.: (056) 744-95-95 **Житомир:** “Форвард К”, проспект Незалежності, 170-А, тел.: (0412) 433-777
Запоріжжя: “АФЦ Баварія”, вул. Олімпійська, 7, тел.: (0612) 96-88-38 **Краматорськ:** “Талисман”, вул. Дніпропетровська, 3А, тел.: (050) 308-00-08
Кременчук: “Автосервіс Альянс”, проїзд 40-років ДАІ, 1, тел.: (0536) 77-08-11 **Кривий Ріг:** “Авторитет ТБ”, вул. Свято-Миколаївська, 97-Б, тел.: (056) 462-0330
Львів: “Христіна”, вул. П’ясецького, 1, тел.: (032) 244-19-00 **Львів:** “Арія Моторс”, вул. Горолицька, 306, тел.: (032) 23-23-500 **Миколаїв:** “Н Авто”, вул. Кірова, 159/1, тел.: (0512) 555-233
Одеса: “Емералд Моторс”, пр-т Маршала Жукова, 2, тел.: (048) 740-55-55 **Одеса:** “Емералд Моторс”, вул. Велика Арнаутська, 72/74, тел.: (048) 740-55-55
Полтава: “Автосервіс-Альянс”, Харківське шосе, 29, тел.: (0532) 600-400 **Рівне:** “Валері М”, вул. Київська, 101А, тел.: (0362) 64-20-54
Ужгород: “Ідеал М”, вул. Європейська, 1, тел.: (0312) 728-728 **Харків:** “Баварія Моторс”, пр-т Гагаріна, 39А, тел.: (057) 766-17-50 **Харків:** “Баварія Моторс”, вул. Латишева, 4, тел.: (057) 727-61-00
Херсон: “Центр Херсон”, Миколаївське шосе, 54, тел.: (050) 318-6001 **Хмельницький:** “Баварія Захід”, пр-т Миру, 103/1, тел.: (0382) 78-57-00

 **BMW і Україна**
BMW Україна

*Дана пропозиція від БМВ Файненшіал Сервісиз дійсна з 19.02.2018 до 30.06.2018 в офіційній дилерській мережі BMW в Україні та поширюється на певний перелік моделей. Детальнішу інформацію відносно цієї пропозиції можна отримати за вказаними адресами та телефонами. Зображення автомобілів наведені для ілюстрації і можуть відрізнятися від автомобілів, представлених у дилерській мережі BMW. Пропозиція забезпечується фінансовим партнером: ПАТ “КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК”, Ліцензія НБУ №99 від 12.10.2011.

Обращение к читателям членов наблюдательного совета исследования «50 ведущих банков Украины»



ОКСАНА МАРКАРОВА
ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ МИНИСТРА ФИНАНСОВ,
ПРАВИТЕЛЬСТВЕННЫЙ УПОЛНОМОЧЕННЫЙ
ПО ВОПРОСАМ ИНВЕСТИЦИЙ

Украинская экономика второй год подряд показывает рост. Однако цель правительства — стремительный экономический рост на 7% и более, который позволит нашим гражданам ощутить положительные результаты реформ на своем личном благосостоянии. Такого роста невозможно достичь без активного развития банковского сектора. По таким показателям, как доля кредитов и депозитов в ВВП, прибыльность и распространенность банковских услуг среди населения, Украина далеко позади своих европейских коллег. Но это показатели не только низкой сегодняшней активности, но и возможности для стремительного роста сектора в будущем. Государство, которое после национализации Приват-Банка владеет более 50% банковской системы, четко определило свою политику на следующие пять лет. Среди приоритетов — стимулирование

конкуренции, увеличение операционной эффективности каждого из госбанков и уменьшение доли государства до 25% в результате продажи Укргазбанка, ПриватБанка и привлечения инвестора в Ощадбанк. Эта стратегия уже реализуется и будет иметь положительный эффект не только для госбанков, но и для сектора в целом. Помимо этого ведется работа по улучшению качества корпоративного управления в банках, усилению защиты прав кредиторов и урегулированию вопроса проблемных активов. Все это необходимо для возобновления кредитования. Данный рейтинг — качественный, объективный и комплексный продукт. Его ждут руководители и собственники банков, чтобы оценить свои достижения и активизировать работу в тех направлениях, которых больше всего требуют клиенты.

В результате совместных мер, принятых властями, НБУ, менеджментом и владельцами кредитных учреждений, банковская система стала докапитализированной, оздоровленной и достаточно ликвидной. В новых условиях банкам чрезвычайно важно правильно организовать свою корпоративную структуру и усовершенствовать бизнес-модель, чтобы в будущем минимизировать или даже сделать невозможными потери, аналогичные понесенным во время кризиса банками и их клиентами. Для этого нужны совсем другие подходы, которые уже внедряются в банковском регулировании и надзоре, в частности, речь идет о различных мероприятиях по кибербезопасности. Банкирам нужно заботиться не только о количественных, но и о качественных показателях и эффективности затрат. И тут очень важно, чтобы все участники рынка — банки с иностранным капиталом, частные украинские банки, государственные

банки — играли по одним правилам. Чтобы именно качество банковского бизнеса и банковских продуктов определяло место на рынке без вмешательства со стороны государства. Правительство должно одинаково любить все банки именно как работодателей и плательщиков налогов, а не только как потребителей бюджетных средств для пополнения капитала. Я думаю, что в этом году клиентам стоит ожидать от банковской системы роста надежности, повышения качества обслуживания и эффективности услуг. Мы понимаем, что клиент будет голосовать деньгами, основываясь на своих впечатлениях от полученного сервиса. Мы должны бороться за качественные продукты. В условиях достаточности капитала и ликвидности те банки, которые хотят попасть в топ-50 ведущих банков и в топ-10 в продуктовых рейтингах, должны активно соревноваться за клиентов.



РОМАН ШПЕК
ГЛАВА СОВЕТА
НЕЗАВИСИМОЙ АССОЦИАЦИИ
БАНКОВ УКРАИНЫ



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

Состояние экономики уравнилось, поэтому и банковская система стала стабильной. Каждый банк нашел свою специализацию и работает в этой нише. Но, судя по происходящим процессам, степень влияния данного сектора на экономику останется невысокой. Активизации инвестиционной и хозяйственной деятельности, направленной на модернизацию производства, так и не произойдет. В экономике сохранится достаточно большое количество низкопроизводительных рабочих мест, обеспечивающих занятость для той части населения, которая уже не может никуда мигрировать. Уже сегодня мы видим формирование нескольких одновременных тенденций: банки работают «помелкому», а активность бизнеса сосредоточена далеко не в тех сферах, где создаются большие проекты, мотивирующие экономику. Рано или поздно станет очевидно, что именно мелкий бизнес — это локомотив экономики. Соответствен-

но, активность банков по поддержке МСБ в виде кредитования для пополнения оборотного капитала будет расти. Все это свидетельствует о том, что рост украинской экономики не ускорится. Нам нужно привыкать к скромной жизни без потрясений «вдолгую». Такая медленная стабильность. Параллельно будет формироваться IT-сектор — небольшой, но с неплохой прибыльностью и эффективностью. Вероятно, госбанки сохраняют существующий объем рынка и продолжают контролировать его. Однако в таких условиях ситуация в госбанках не особо улучшится. Зависимость от государства заставляет их поддерживать виды деятельности с высоким уровнем невозвратных кредитов. В результате эффективность их деятельности проигрывает другим учреждениям. И эта тенденция будет только усиливаться, потому что возможности государства по поддержке госбанков не безграничны.

ЭКСКЛЮЗИВНЫЙ ПАРТНЕР



ОРГАНИЗАТОР

ЮРИДИЧЕСКАЯ
ПРАКТИКА
ГАЗЕТА УКРАИНСКИХ ЮРИСТОВ

ЭКСКЛЮЗИВНЫЙ
АВТОМОБИЛЬНЫЙ ПАРТНЕР



АВТ Бавария



ЮРИДИЧЕСКАЯ
П · Р · Е · М · И · Я
ГОДА · ММХVIII

LEGAL AWARDS 2018

16 мая 2018 года



www.yurpremia.org

ОФИЦИАЛЬНЫЕ ПАРТНЕРЫ

АЛЕКСЕЕВ
'БОЯРЧУКОВ
И ПАРТНЕРЫ

DO ESQUIRES

E V R
I S •
• • •

GRYPHON
CORPORATE FINANCE & STRATEGY
LEGAL
TAX | AUDIT

mitrax
ATTORNEYS AT LAW

NOBILI

JUSCUTUM
LEGAL ENGINEERING

По вопросам спонсорства и заказа билетов обращайтесь к Вадиму Шпачуку, e-mail: anketa@yurpremia.org, моб.: (099) 290-12-44, тел.: (044) 495-27-27



Большое упражнение

В прошлом году на банковском рынке наконец-то обошлось без громких банкротств. При этом банки продолжили уходить с рынка, но уже добровольно. Собственники некоторых кредитных учреждений решили, что проще отказаться от банковской лицензии. В этом году тенденция может сохраниться, поскольку Нацбанк будет ужесточать требования к подконтрольным ему учреждениям

ВИКТОРИЯ РУДЕНКО

Несмотря на то что национализация ПриватБанка произошла в декабре 2016 года, в 2017 году это событие оказало существенное влияние на развитие банковского сектора. Проблемы, которые были в банке до его национализации, отразились на результатах работы банковской системы в 2017 году. Например, суммарный убыток всех банков составил 26 млрд грн, но 23 млрд грн из этой суммы — потери ПриватБанка. «Нам пришлось продолжить работу по оценке справедливой стоимости тех активов, которые государство получило в 2016 году. Это большие АЗС, нефтебазы, «Буковель». Все это перешло в собственность по завышенной стоимости. По результатам аудита была проведена оценка этих активов. Если бы мы сняли резервы под эти активы, то прибыль банка составила бы 3,6 млрд грн в 2017 году», — пояснила результаты работы ПриватБанка

его первый заместитель главы правления Галина Пахачук. В тройку лидеров по размеру убытка вошли также банки с российским государственным капиталом: Проминвестбанк (7,7 млрд грн) и ВТБ Банк (4,1 млрд грн).

Сами же банкиры называют год успешным. «В 2017 год банки входили с позитивными прогнозами, и они оправдались. Банковская система улучшила показатели деятельности», — считает глава совета Независимой ассоциации банков Украины Роман Шпек. Большинство банков — 64 из 82 — получили прибыль. Самым прибыльным вновь стал Райффайзен Банк Аваль (4,5 млрд грн). Прибыльной была деятельность и «дочек» международных групп. Суммарно 64 банка заработали 15,9 млрд грн.

Среди положительных тенденций банкиры называют возобновление кредитования населения, рост депо-

зитных портфелей и активное сотрудничество банков с малым и средним бизнесом, у которого есть все шансы стать дайвером роста украинской экономики.

ВО ВЛАСТИ ГОСУДАРСТВА

После национализации ПриватБанка доля государства в банковской системе превысила 50%. В результате Минфину пришлось перерабатывать стратегию развития госбанков, принятую в начале 2016 года. Новый документ Минфин обещал подготовить к маю 2017 года, но сроки постоянно отодвигались: все участники ждали новой стратегии ПриватБанка, которую готовила компания McKinsey.

Новый документ появился только в феврале 2018-го. «Государство уменьшит долю рынка с 55% в 2017 году до 24% в среднесрочной перспективе», — заявил во время презентации доку-

мента на заседании Кабмина министр финансов Александр Данилюк.

Планируется, что первым на продажу выставят Укргазбанк. Международным финансовым организациям Минфин предложит 20% акций Укргазбанка в 2018 году, а оставшиеся 75% акций в 2020-м приобретет стратегический инвестор. Главная «фишка» Укргазбанка — экобанкинг.

К 2022 году государство выйдет и из состава акционеров ПриватБанка. Первый заместитель министра финансов Оксана Маркарова утверждает, что банк попал в госсобственность вынужденно, поэтому государство намерено как можно быстрее вернуть ПриватБанк на рынок. Правда, вероятность, что активом заинтересуются покупатели, в то время как государство судится с экс-собственниками в лондонском суде, невелика. Пока же банк сконцентрируется на

обслуживании населения — доля ПриватБанка в этом сегменте максимальная.

В Ощадбанке к 2022 году доля государства уменьшится со 100% до 55%: к 2020 году 20% акций приобретет одна из международных финансовых организаций, а еще 25% будут проданы путем первичного размещения (IPO). При этом банк будет активно развивать направление по работе с малым бизнесом. Уже в 2017-м он запустил отдельный проект «Будуй своє», направленный на поддержку микро- и малого бизнеса.

В Укрэксимбанке государство сохранил наибольшую долю — 80-100%. С 2019 года государство планирует продавать миноритарные пакеты международным финансовым организациям. При этом доля Укрэксимбанка на рынке снизится с 13% до 7% за счет сокращения бизнеса. Банк уже сконцентрировался на обслуживании корпоративных клиентов, вышел из нецелевых клиентских сегментов (поэтапно отказывается от клиентов с пассивами менее 100 тыс. грн) и перестал предлагать низкодоходные и неактуальные продукты. За три года банк сократил филиальную сеть на 39% — до 57 отделений. В планах учреждения — оставить 45 точек.

Эксперты считают, что оптимальным вариантом будет полный выход государства из состава акционеров. Например, по мнению экономистов Центра экономических стратегий, государство должно полностью выйти из капитала всех четырех государственных банков, а не только постепенно уменьшать свою долю в них. «Исходя из описания в стратегии целевых сегментов Ощадбанка и ПриватБанка, можно ожидать существенного усиления конкуренции между двумя государственными банками. Но такая конкуренция не всегда может быть положительной для государства и рынка. Есть риск, что оба банка, имея потенциальный доступ к государственной помощи в виде докапитализации или других преференций, могут, конкурируя друг с другом, вытеснить частных игроков, в сухом остатке будет негативный эффект для конкуренции в целом и для государства, которое будет это финансировать», — поясняют эксперты Центра.

ДОБРОВОЛЬНЫЙ ИСХОД

В прошлом году Нацбанк вывел с рынка всего девять банков: Платинум Банк, банк «Народный капитал», Фортуна-банк, Вектор Банк, Финбанк, Диамантбанк, банки «Новый», «Гефест» и «Богуслав». Для сравнения — в 2014-2015 годах Нацбанк признавал неплатежеспособными по 33 банка в год, а в 2016-м — 21 кредитное учреждение.

В то же время банки начали активно пользоваться возможностью добровольной сдачи лицензии. В 2017-м завершили работу на банковском рынке банк «Финансовый партнер» (июнь), Апекс-банк (август), Промышленно-финансовый банк (сентябрь), Кредит Оптима Банк (ноябрь), а БМ Банк — в марте 2018 года.

Процесс «перепрофилирования» банков в финансовые компании продолжится и в этом году. «Работать банкам сейчас очень непросто. Это и необходимость докапитализации, и необходимость подтверждения своей стратегии. Надо постоянно иметь ресурсы для деятельности твоего учреждения», — пояснил председатель правления банка «Глобус» Сергей Мамедов. По его прогнозам, в этом году с рынка может уйти до 10 кредитных учреждений.

Некоторые кредитные учреждения продолжают искать варианты для объединения с другими участниками рынка. Например, Скай Банк рассматривает возможность слияния с банком «Сич».

ПОБЕДА МАЛЕНЬКИХ

Ушедших с рынка банков могло быть больше, если бы Нацбанк не пошел навстречу небольшим кредитным учреждениям. Этот вопрос в течение всего года обсуждался на встречах регулятора с участниками рынка. И уже в начале октября заместитель главы НБУ Катерина Рожкова, курирующая банковский надзор, пообещала сдвинуть график докапитализации. Судьбоносное почти для полусотни банков решение Нацбанк принял в конце декабря 2017 года: он смягчил график докапитализации с нынешних 200 млн грн до 500 млн грн. Минимальный уставный и регулятивный капитал банков должен будет составлять 300 млн грн не с 11 июля 2018 года, а с 11 июля 2020 года. Повышение капитала до 400 млн грн отложено с 11 июля

2019-го на 11 июля 2022 года. Отменено требование иметь 450 млн грн с 11 января 2020 года. При этом финальная дата докапитализации до 500 млн грн не менялась — 11 июля 2024 года. По состоянию на момент принятия решения капитал менее 300 млн грн был у 42 банков.

В Нацбанке такую лояльность объяснили общим состоянием банковской системы. «Адекватность капитала небольших банков существенно (более чем вдвое) превышает нормативное значение. По результатам диагностики качества активных операций только 4 банка из группы небольших нуждались в докапитализации из-за неудовлетворительного качества кредитного портфеля», — заявили в НБУ.

РУССКИЕ ЗАДЕРЖАЛИСЬ НА ВЫХОДЕ

Банки с российским капиталом в прошлом году так и не смогли найти покупателей. Сделка по продаже Сбербанка консорциуму в пропорции 45/55 с участием латвийского Norvik Banka, подконтрольного Григорию Гусельникову, и частной компании из Беларуси, подконтрольной Саиду Гецериеву, анонсированная в марте 2017 года, так и не состоялась: Нацбанк отказал покупателям.

Следующим о своем намерении купить Сбербанк заявила в июне 2017 года инвестиционная компания VP Capital, принадлежащая белорусскому IT-предпринимателю Виктору Прокопене. Он хотел купить украинский Сбербанк не напрямую, а через белорусский Паритетбанк. Планиро-

валось, что Виктор Прокопеня купит у белорусского государства госбанк за \$50 млн, а потом Паритетбанк подаст заявку на покупку украинского Сбербанка. В начале июля НБУ получил документ от потенциального покупателя, а уже в августе бизнесмен отозвал заявку. Новый пакет документов был подан 21 декабря 2017 года, но НБУ отказал.

Еще одним претендентом был бизнесмен Валерий Хорошковский. По словам собеседников в банковских кругах, он даже достиг договоренности с материнской структурой — российским Сбербанком. Однако в марте Валерий Хорошковский отказался от сделки. Одна из причин — возможные риски, связанные с нарушением санкционного законодательства ЕС в случае прямой или опосредованной покупки украинского Сбербанка.

Не повезло и Проминвестбанку. Этим активом интересовались украинские бизнесмены Максим Микитась и Павел Фукса. Потенциальные покупатели даже подали заявку в Антимонопольный комитет, но Нацбанк эту сделку не одобрил. «Основание для принятия таких решений: непредоставление необходимых и достаточных документов для осуществления проверки инвесторов на предмет соответствия требованиям законодательства Украины», — пояснили в НБУ.

Потенциальных покупателей на ВТБ Банк и вовсе не оказалось. В результате в конце 2017 года акционеры заявили о масштабном сокращении бизнеса. «Мы к лету фактически свернем деятельность полностью, у нас останется только один или два офиса в Киеве», — заявил в феврале 2018-го глава российского ВТБ Андрей Костин.

ЕВРОПЕЙСКОЕ БУДУЩЕЕ

В этом году перед банками будет ряд новых вызовов. Один из них — переход на новые стандарты отчетности МСФО 9. Участники рынка неоднократно заявляли, что нововведение существенно повлияет на их работу. Например, некоторым банкам придется сформировать дополнительные резервы под будущие риски, что повлечет за собой несоблюдение нормативов НБУ. Нацбанк даже согласился установить «переходный» период для адаптации — до 31 марта, но уже в марте он решил продлить этот период до 30 июня. На протяжении этого срока регулятор не будет наказывать банки за нарушения нормативов и правил отчетности.

Чтобы переход на МСФО 9 был максимально безболезненным, банкам придется пересматривать свои стратегии. «Наша цель — заставить банки оценивать группы кредитов и правильно формировать свою бизнес-модель. Сейчас вопрос бизнес-модели — один из ключевых. Мы решили вопросы прошлого — банки капитализированные, ликвидные. Теперь главная задача — разработать бизнес-модели, которые будут жизнеспособными. У нас будет еще много вопросов к банкам: они должны работать более эффективно и внедрять более эффективные бизнес-модели», — пояснил директор

БАНКИ-ЛИДЕРЫ ПО КОЛИЧЕСТВУ ОТДЕЛЕНИЙ

№	БАНК	КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ	ИЗМЕНЕНИЕ КОЛИЧЕСТВА ОТДЕЛЕНИЙ С НАЧАЛА 2017 ГОДА
1	ОЩАДБАНК	3127	-521
2	ПРИВАТБАНК	2215	-25
3	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	504	-6
4	УКРСИББАНК	323	-55
5	АЛЬФА-БАНК	271	168
6	УКРГАЗБАНК	241	10
7	УКРСОЦБАНК	229	-34
8	А-БАНК	218	24
9	ПУМБ	170	11
10	МЕГАБАНК	165	-17
11	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	151	-5
12	СБЕРБАНК	116	-21
13	ИНДУСТРИАЛБАНК	104	71
14	КРЕДОБАНК	102	-7
15	«ПИВДЕННЫЙ»	92	-21
16	ПОЛТАВА-БАНК	86	0
17	ОТП БАНК	84	0
18	ИДЕЯ БАНК	82	0
19	ТАСКОМБАНК	81	9
20	УКРЭКСИМБАНК	65	-18
21	АККОРДБАНК	60	0
22	ПРОМИНВЕСТБАНК	56	-1
23	ПРАВЭКС-БАНК	52	-45
24	АЙБОКС БАНК	44	-14
25	МТБ БАНК	43	3

ИСТОЧНИК: НБУ (ПО СОСТОЯНИЮ НА 1 АПРЕЛЯ 2018 ГОДА)

➤ департамента финансовой стабильности НБУ Виталий Вавришук.

Но переход на МСФО 9 — не единственное нововведение в 2018 года. Нацбанк очистил банковскую систему от неплатежеспособных учреждений, а теперь в его планах — сделать так, чтобы будущие финансовые и экономические кризисы не отразились на банковском секторе. Например, уже с 1 июня банки будут рассчитывать новый норматив — коэффициент покрытия ликвидностью или LCR (Liquidity Coverage Ratio). Он оценивает, насколько банк готов к краткосрочному «бегству» вкладчиков, которое возникает в период кризиса или финансовой нестабильности. Сейчас, по оценкам НБУ, около 40% банковских депозитов являются вкладами до востребования, 20% — имеют срок до одного месяца, еще 10% — от одного до трех месяцев. «Коэффициент покрытия ликвидности — это соотношение высококачественных ликвидных активов банка к сумме, необходимой для покрытия повышенного оттока средств из банка в течение 30 дней», — пояснили в Нацбанке. С 1 июня 2018 года в течение шести месяцев расчет норматива LCR будет осуществляться в тестовом режиме. А с 1 декабря 2018 года норматив LCR станет обязательным к исполнению.

РЭНКИНГ БАНКОВ ПО РАЗМЕРУ ЧИСТОЙ ПРИБЫЛИ

№	БАНК	ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ, МЛН ГРН
1	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	4 468,58
2	УКРСИББАНК	1 467,44
3	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	1 109,50
4	СИТИБАНК	1 008,44
5	УКРЭКСИМБАНК	929,41
6	ОТП БАНК	917,65
7	ПУМБ	785,83
8	АЛЬФА-БАНК	654,72
9	УКРГАЗБАНК	623,79
10	ОЩАДБАНК	558,52
11	ПРОКРЕДИТ БАНК	487,26
12	КРЕДОБАНК	402,18
13	А-БАНК	298,11
14	ИНГ БАНК УКРАИНА	200,18
15	ТАСКОМБАНК	153,16

ИСТОЧНИК: НБУ (ПО СОСТОЯНИЮ НА 1 ЯНВАРЯ 2018 ГОДА)

полнению. Банки будут рассчитывать его ежедневно и отчитываться НБУ на ежемесячной основе.

В Нацбанке считают, что новый норматив заставит банки больше средств вкладывать в банкноты и мо-

РЭНКИНГ БАНКОВ ПО РАЗМЕРУ ЧИСТОГО УБЫТКА

№	БАНК	ЧИСТЫЙ УБЫТОК, МЛН ГРН
1	ПРИВАТБАНК	-22 965,91
2	ПРОМИНВЕСТБАНК	-7 656,01
3	ВТБ БАНК	-4 112,40
4	УКРСОЦБАНК	-3 094,64
5	БАНК ФОРВАРД	-639,34
6	БТА БАНК	-563,45
7	БАНК КРЕДИТ ДНЕПР	-445,71
8	«КЛИРИНГОВЫЙ ДОМ»	-347,04
9	БМ БАНК	-172,19
10	ПРАВЭКС-БАНК	-110,20
11	МИСТО БАНК	-83,86
12	«ЛЬВОВ»	-26,73
13	РВС БАНК	-22,46
14	СКАЙ БАНК	-19,05
15	АККОРДБАНК	-16,54

ИСТОЧНИК: НБУ (ПО СОСТОЯНИЮ НА 1 ЯНВАРЯ 2018 ГОДА)

неты, средства на корсчете и депозиты в НБУ, депозитные сертификаты НБУ, ОБГЗ в гривне и валюте (со сроком погашения больше 30 дней), а также в долговые ЦБ международных банков развития.

Этот показатель уже рассчитывают европейские банки. «Введение LCR в Украине — это важный шаг в гармонизации требований к ликвидности украинских банков с нормами законодательства ЕС и рекомендаций Базельского комитета (Базель III)», — говорит Катерина Рожкова. Для европейских банков норматив составляет 100%. Однако для украинских кредитных учреждений Нацбанк планирует установить менее жесткие требования. Окончательные требования регулятор озвучит после того, как банки предоставят свои первые расчеты.

Но и на этом Нацбанк не будет останавливаться. Его следующий шаг — расчет коэффициента чистого стабильного финансирования (Net Stable Funding Ratio, NSFR). Планируется, что Нацбанк сделает его обязательным для банков с 2019-го. NSFR оценит ликвидность банка в период до года.

В то же время в 2018 году банки продолжают решать проблемы прошлого. Например, по мнению председателя правления Пиреус Банка Сергея Наумова, особое внимание будет уделяться работе с проблемной задолженностью. «Нынешняя ситуация плохо влияет на имидж банковской системы», — считает он.

Финтех-революция

Новые технологические возможности банкинга, реализуемые финтех-проектами и стартапами, в корне меняют традиционные отношения банков с клиентами. Финтех-компании «покупают» на такие прибыльные сегменты банковского рынка, как онлайн-переводы и платежи, а также кеш-кредитование. Инновационные решения показывают «слабые места» и «болевы точки» в классических банковских процессах и позволяют клиентам получить финансовые услуги с «вау-эффектом».

Банки уже осознают возможную потерю части клиентов и прибыли, поэтому начали пересматривать свои стратегии с учетом достижений финтеха и диджитализации, чтобы предложить клиентам новые максимально технологичные продукты и услуги.

Рост финтех-рынка потребовал его правового регулирования, поэтому правительства многих государств решили перейти от тактики игнорирования финтех-индустрии как таковой к осознанному сотрудничеству со стартапами и банками, предоставляющими услуги в сфере диджитал-банкинга.

Зачастую попытки создать либо изменить нормативную базу в отношении инноваций поддаются активной критике. Однако нормативное регулирование — это не столько попытка установить новые ограничения, сколько необходимость минимизировать риски для защиты прав всех участников рынка и обеспечения стабильности финансовой системы в целом. Правительство

Украины заняло прогрессивную позицию в этом вопросе и старается перенять лучшие практики ЕС.

Одним из примеров является принятие закона «Об электронных доверительных услугах», который основан на Директиве ЕС об электронных идентификационных и доверительных услугах для электронных транзакций на внутреннем рынке (eIDAS). Этот закон усовершенствовал регулирование электронных услуг в Украине, ввел стандарты электронной идентификации и заложил основы международного сотрудничества в данной сфере. Все это должно способствовать диджитализации банковского сектора в Украине.

Приоритетным для финтех-индустрии является имплементация стандартов Директивы ЕС по регулированию платежных услуг на внутреннем рынке (Payment Services Directive 2). Они предусматривают возможность доступа провайдеров финансовых услуг к инфраструктуре банка и информации о его клиентах для совершения финансовых операций. Нововведение будет способствовать развитию платежного сегмента рынка, улучшению транзакционной инфраструктуры, уменьшению комиссий за проведение платежей и усовершенствованию системы защиты персональных данных клиентов.

В целом директива является отличной новостью для потребителей услуг, но для банков стандарты PSD2 означают отмену монополии на банковский счет и ужесточение конкуренции. Нововведе-



ЮЛИЯ КИРПА,
партнер практики банковского и финансового права и финтех AEQUO



ГЛЕБ БУХАРИН,
юрист AEQUO

ния могут существенно изменить рынок платежей и являются доказательством развития тенденции «открытого банкинга» в Украине.

В процессах диджитализации и «открытом банкинге» особое внимание уделяется защите персональных данных. На наш взгляд, внедрение стандартов Директивы PSD2, основой которых является налаженная и безопасная система обмена данными, невозможна без имплементации в национальное законодательство положений постановления ЕС о защите персональных данных (GDPR).

Директива GDPR устанавливает ряд требований и правил, направленных на защиту персональных данных, и является, возможно, самым глобальным изменением в данной сфере за последние двадцать лет. Изменения дают собственникам персональных данных право осуществлять непосредственный контроль за использованием этих данных. Также устанавливаются стандарты обработки, хранения и использования данных провайдерами услуг, вводятся жесткие санкции и экстра-территориальный принцип ответственности за

AEQUO

нарушения. Для банков и других провайдеров финансовых услуг новые требования остро ставят вопрос комплаенса и ответственности за нарушения в сфере защиты персональных данных.

Принятие стандартов ЕС является необходимостью и адекватным ответом Украины на тенденции развития глобального финтех-рынка. Для гармонизации украинского законодательства и приведения его в соответствие со стандартами ЕС необходимо изменение огромного количества законодательных и подзаконных нормативно-правовых актов. Это потребует значительных временных затрат и хорошо скоординированных действий регулятора, парламента, участников финтех-рынка (как банковских учреждений, так и финтех-стартапов) и международных финансовых организаций (например, ЕБРР).

На наш взгляд, подобные реформы приведут к развитию финтех-индустрии в Украине, усилению конкуренции между банками и финтех-компаниями, частично заменившими услуги банков в определенных сегментах, и усилению борьбы за клиента. С другой стороны, наиболее прогрессивные игроки рынка смогут добиться синергии, если найдут оптимальную формулу сотрудничества и взаимодействия между банками и финтех-компаниями. Будущее в сфере банковских технологий уже почти наступило. И очень скоро жизнь потребителей финансовых услуг станет более удобной и простой.

Базельский приоритет

Посткризисная реформа финансового сектора носит глобальный характер: она включает в себя изменения в макро- и микропруденциальном регулировании. Одна из задач таких трансформаций — налаживание эффективной координации между различными группами финансовых регуляторов и институтов, таких как национальные правительства, международные финансовые организации, группа стран «большой двадцатки» и Европейского Союза.

ОБЯЗАТЕЛЬНАЯ РЕКОМЕНДАЦИЯ

Одним из ключевых органов пруденциального надзора за банками во всем мире и главным идеологом внедрения единых стандартов в сфере банковского регулирования является Базельский комитет по банковскому надзору. Несмотря на то что его решения не являются обязательными, то есть относятся к так называемому мягкому праву (soft law), они активно имплементируются многими странами мира, поскольку разработаны и одобрены центральными банками и финансовыми институтами наиболее экономически развитых стран мира, от которых зависит глобальная финансовая стабильность.

Обязательство придерживаться рекомендаций Базельского комитета в странах — членах ЕС закреплено в двух документах: в Регламенте (ЕС) 575/2013 Европейского парламента и Совета от 26 июня 2013 года о пруденциальных требованиях к кредитным

организациям и инвестиционным компаниям, а также в Директиве (ЕС) 2013/36/ЕС Европейского Парламента и Совета от 26 июня 2013 года о доступе к деятельности кредитных организаций и пруденциальном надзоре за деятельностью кредитных учреждений и инвестиционных фирм.

Базельские рекомендации используют также Международный валютный фонд и Всемирный банк при реализации Программы оценки финансового сектора (FSAP) для оценки эффективности банковского надзора в разных странах.

БАЗЕЛЬ IV: НОВЫЕ ВЫЗОВЫ

Сейчас мировые финансовые учреждения активно обсуждают и готовят к внедрению одобренный в декабре 2017 года Базель IV. Это сборник предложений и стандартов, который должен обеспечить эффективную имплементацию рекомендаций Базеля III. Они будут внедряться с 1 января 2022 года по 1 января 2027 года.

Базель IV предусматривает, например, обновление и унификацию способов исчисления нормативов капитала. Это даст возможность сравнивать показатели банков по всему миру.

Требования к капиталу, кредитному, операционному и другим рискам, предусмотренные Базелем IV, существенно повлияют на стратегии банков и их бизнес-модели, поэтому шаги по эффективной реализации новых норм должны быть как можно раньше интегрированы в стратегии кредитных учреждений.



ЕЛЕНА ЛИННИК,
управляющий партнер
Gryphon Group

ПЕРСПЕКТИВЫ ДЛЯ УКРАИНЫ

Подписанием Соглашения об ассоциации между Украиной и ЕС наша страна взяла на себя обязательство внедрить международные стандарты регулирования и надзора в сфере финансовых услуг. В результате Нацбанк и законодательные органы начали активную имплементацию рекомендаций Базельского комитета.

В течение ближайших лет НБУ планирует гармонизировать банковское законодательство Украины с рекомендациями Базеля III и Базеля IV. В частности, речь идет об ужесточении требований к капиталу банков.

В первую очередь будет разработана новая структура регулятивного капитала банка и критерии приемлемости его составляющих, изменены требования к минимальному капиталу 1-го и 2-го уровней, а также к нормативам покрытия ликвидности. Банки обязаны будут публиковать отчеты о выполнении новых требований.

Планируется, что уже с 1 января 2020 года банки начнут формировать буфер запаса (консервации) капитала сверх норматива достаточности основ-

ного капитала. Цель такой консервации — повысить способность банков противостоять кризисным явлениям и минимизировать риск неплатежеспособности. Этот запас капитала накапливается банками в период экономического роста для компенсации возможных потерь, которые возникают в условиях общего экономического спада. На момент внедрения размер буфера будет составлять 0,625%, а в течение 2020—2023 годов запланировано ежегодное повышение норматива на 0,625%.

Одним из ключевых элементов поддержания платежеспособности и финансовой устойчивости банков станет регулярное привлечение независимых аудиторов для проведения анализа качества активов всех банков.

Большинство экспертов и финансовых аналитиков сходятся во мнении, что применение рекомендаций Базельского комитета станет значительным шагом на пути к повышению финансовой стабильности в каждой отдельной стране и в мире в целом, а также заложит надежный фундамент для дальнейшего развития эффективных систем банковского надзора.

Будем надеяться, что данная реформа принесет ожидаемые результаты и в Украине, поскольку ее реализация важна не только для преодоления кризиса и стабилизации локальной финансовой системы, но и для повышения инвестиционного климата страны и ее авторитета на международной арене.



ОРГАНИЗАТОР
ЮРИДИЧЕСКАЯ
ПРАКТИКА
ТАКАС КОЛЛЕКТИВ ПРАКТИК

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР
Asters

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ
Антимонопольный
комитет України

ЭКСПЕРТНЫЙ ПАРТНЕР
C/M/S/
Law Tax

FORUM UKRAINIAN
ANTITRUST
30.05.2018

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР
Arzinger

Официальные партнеры



Водный партнеры



Ивент-партнеры



Информационная поддержка



Место проведения



Продажа билетов — Наталия Булко,
e-mail: n.bulko@pravo.ua, тел.: (044) 495-27-27;
координатор Форума — Кристина Пошелюжная,
e-mail: k.poshelyzhna@pravo.ua, моб.: (097) 144-71-71;
ивент-менеджер — Марьяна Скорук,
e-mail: m.skoruk@pravo.ua, моб.: (067) 292-38-72

www.pravo.ua/events/antitrust2018

50 ведущих банков Украины

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ В 2018 ГОДУ	МЕСТО В РЕЙТИНГЕ В 2017 ГОДУ	БАНК	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ	КОЛИЧЕСТВО НОМИНАЦИЙ, В КОТОРЫХ БАНК ПРИНЯЛ УЧАСТИЕ	ИТОГОВЫЙ БАЛЛ В РЕЙТИНГЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»	ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ И МАСШТАБ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (НА 1 ЯНВАРЯ 2018 ГОДА)						КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ
						КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ	КОЛИЧЕСТВО СОБСТВЕННЫХ БАНКОМАТОВ	ОБЪЕМ ВЫДАННЫХ КРЕДИТОВ, МЛН ГРН	ОБЪЕМ СРЕДСТВ, ПРИВЛЕЧЕННЫХ ОТ КЛИЕНТОВ, МЛН ГРН	РАЗМЕР УСТАВНОГО КАПИТАЛА, МЛН ГРН	ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ (УБЫТОК), МЛН ГРН	
1	1	ОЩАДБАНК	АНДРЕЙ ПЫШНЫЙ	14	8 166	3206	2869	74 502,54	148 302,25	43 722,72	558,52	ул. Госпитальная, 12-Г, г. Киев, 01001; тел.: 0 800 210 800; http://www.oschadbank.ua/
2	2	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	ВЛАДИМИР ЛАВРЕНЧУК	12	7 643	504	2128	37 795,07	52 280,58	6 154,52	4 468,58	ул. Лескова, 9, г. Киев, 01011; тел.: 0 800 500 500; https://www.aval.ua/
3	3	УКРГАЗБАНК	КИРИЛЛ ШЕВЧЕНКО	13	7 585	244	672	33 621,91	60 709,84	13 318,56	623,79	ул. Богдана Хмельницкого, 16-22, г. Киев, 01030; тел.: 0 800 309 000; http://www.ukrgasbank.com/
4	13	АЛЬФА-БАНК	ВИКТОРИЯ МИХАЙЛЕ	11	7 417	188	124	28 223,62	41 366,44	12 179,76	654,72	ул. Десятинная, 4/6, г. Киев, 01001; тел.: (044) 490 46 00, (044) 490 46 01; http://www.alfabank.ua/
5	7	УКРСИББАНК	ФИЛИПП ДЮМЕЛЬ	11	7 401	326	922	22 221,40	35 784,72	5 069,26	1 467,44	ул. Андреевская, 2/12, г. Киев, 04070; тел.: 0 800 505 800; http://www.ukrsibbank.com/
6	5	ПРИВАТБАНК	ПЕТР КРУМХАНЗЛ	14	7 295	2244	7105	38 117,63	208 565,76	206 059,74	-22 965,91	ул. Грушевского, 1-Д, г. Киев, 01001; тел.: (056) 716 34 50; https://privatbank.ua/
7	10	УКРЭКСИМБАНК	АЛЕКСАНДР ГРИЦЕНКО	9	7 040	66	634	67 581,29	88 584,21	38 730,04	929,41	ул. Антоновича, 127, г. Киев, 03150; тел.: 0 800 50 44 50; https://www.eximb.com/
8	6	ПУМБ	СЕРГЕЙ ЧЕРНЕНКО	12	7 018	166	690	25 495,60	36 900,19	3 294,49	785,83	ул. Андреевская, 4, г. Киев, 04070; тел.: 8 800 500 490; http://pumb.ua/
9	4	ОТП БАНК	ТАМАШ ХАК-КОВАЧ	13	6 963	86	23	17 420,99	25 266,53	6 186,02	917,65	ул. Жилянская, 43, г. Киев, 01601; тел.: (044) 490 05 00, (044) 593 80 10; http://ru.otpbank.com.ua/
10	9	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	ЖАН-ПОЛЬ ПЬОТРОВСКИ	13	6 680	154	299	19 393,16	24 983,06	1 222,93	1 109,50	ул. Пушкинская, 42/4, г. Киев, 01004; тел.: 0 800 30 5555; https://credit-agricole.ua/
11	11	КРЕДОБАНК	ГЖЕГОЖ ШАТКОВСКИ	13	6 630	102	251	7 856,64	10 642,42	2 248,97	402,18	ул. Сахарова, 78, г. Львов, 79026; тел.: 0 800 500 8 50, (032) 297 23 45; http://www.kredobank.com.ua/
12	14	«ПИВДЕННИЙ»	АЛЛА ВАНЕЦЬЯНЦ	14	6 602	105	252	15 855,11	16 321,16	1 339,05	82,42	ул. Краснова, 6/1, г. Одесса, 65059; тел.: 0 800 30 70 30; http://bank.com.ua/
13	8	УКРСОЦБАНК	ИВАН СВИТЕК	11	6 461	232	578	15 323,34	19 335,92	16 545,99	-3 094,64	ул. Ковпака, 29, г. Киев, 03150; тел.: (044) 205 45 55; https://ru.ukrsotsbank.com/
14	16	ТАСКОМБАНК	ВЛАДИМИР ДУБЕЙ (И.О.)	14	6 418	80	21	10 782,64	11 444,18	608,00	153,16	ул. С. Петлюры, 30, г. Киев, 01032; тел.: (044) 393 25 90; http://www.tascombank.com.ua/
15	19	БАНК КРЕДИТ ДНЕПР	ЕЛЕНА МАЛИНСКАЯ	11	5 954	43	103	4 118,98	8 263,45	1 521,00	-445,71	ул. Мечникова, 3, г. Киев, 01601; тел.: (044) 593 83 62, (044) 593 85 55; http://www.creditdnepr.com.ua/
16	15	ПРОМИНВЕСТБАНК*	АНДРЕЙ РОЖОК	10	5 747	57	151	12 128,24	8 582,20	50 918,09	-7 656,01	пер. Шевченко, 12, г. Киев, 01001; тел.: 0 800 21 51 61, (044) 279 51 61; http://www.pib.com.ua/
17	26	БАНК ВОСТОК	ВАДИМ МОРОХОВСКИЙ	10	5 334	33	23	5 742,65	6 496,42	445,04	82,54	ул. Курсантская, 24, г. Днепр, 49051; тел.: (0562) 333 401, (056) 790 34 44; http://bankvostok.com.ua/
18	25	МЕГАБАНК	АЛЕКСАНДР ШИПИЛОВ	11	5 249	163	111	6 548,79	6 589,97	620,00	76,98	ул. Алчевских, 30, г. Харьков, 61002; тел.: 0 800 50 44 00; http://www.megabank.net/
19	18	ПРОКРЕДИТ БАНК	ВИКТОР ПОНОМАРЕНКО	8	5 220	10	27	12 891,95	12 288,35	1 093,27	487,26	пр-т Победы, 107-А, г. Киев, 03115; тел.: (044) 590 10 00; http://ru.procreditbank.com.ua/
20	22	ИДЕЯ БАНК	МИХАИЛ ВЛАСЕНКО	12	5 074	83	26	2 604,72	2 962,10	298,74	139,07	ул. Валовая, 11, г. Львов, 79008; тел.: 0 800 50 20 30, (032) 297 06 95; http://www.ideabank.ua/
21	12	СБЕРБАНК*	ИРИНА КНЯЗЕВА	0	5 053	119	258	33 833,73	11 150,96	12 465,46	132,45	ул. Владимирская, 46, г. Киев, 01601; тел.: (044) 354 15 15, (044) 247 45 45; https://www.sberbank.ua/
22	24	ИНДУСТРИАЛБАНК	МИХАИЛ БУКРЕЕВ	10	4 918	105	307	2 367,89	2 957,35	607,80	5,83	ул. Генерала Алмазова, 18/7, г. Киев, 01133; тел.: 0 800 50 35 35; http://industrialbank.ua/
23	21	МТБ БАНК	ЮРИЙ КРАЛОВ	13	4 891	44	135	1 484,86	3 544,95	435,00	75,78	пр. Мира, 28, г. Черноморск, 68003; тел.: (0482) 30 13 00; http://www.mtb.ua/
24	27	ПИРЕУС БАНК МКБ	СЕРГЕЙ НАУМОВ	11	4 682	18	23	1 786,57	1 773,80	2 531,35	30,00	ул. Ильинская, 8, г. Киев, 04070; тел.: (044) 495 88 88, (044) 537 21 91; http://www.piraeusbank.ua/
25	36	«ГЛОБУС»	СЕРГЕЙ МАМЕДОВ	13	4 661	32	7	1 232,31	1 957,25	300,00	6,53	пер. Куруневский, 19/5, г. Киев, 04073; тел.: (044) 545 63 51; http://www.globusbank.com.ua/

ПРИ РАСЧЕТЕ РЕЙТИНГА УЧИТЫВАЛИСЬ СЛЕДУЮЩИЕ ПОКАЗАТЕЛИ: РАЗМЕР УСТАВНОГО КАПИТАЛА БАНКА; ОБЪЕМ СРЕДСТВ, ПРИВЛЕЧЕННЫХ ОТ ФИЗИЧЕСКИХ И ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ; ОБЪЕМ ВЫДАННЫХ КРЕДИТОВ; ПРИБЫЛЬ (УБЫТОК) В 2017 ГОДУ; ПОКАЗАТЕЛЬ VAR; КОЛИЧЕСТВО НАСЕЛЕННЫХ ПУНКТОВ, В КОТОРЫХ ЕСТЬ ОТДЕЛЕНИЯ БАНКА; КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ БАНКА; КОЛИЧЕСТВО ЗОН СЕМООБСЛУЖИВАНИЯ ФОРМАТА «24/7»; КОЛИЧЕСТВО СОБСТВЕННЫХ БАНКОМАТОВ; КОЛИЧЕСТВО ПОДКЛЮЧЕННЫХ POS-ТЕРМИНАЛОВ; СУММА БАЛЛОВ, ПОЛУЧЕННЫХ БАНКОМ ЗА УЧАСТИЕ В КАЖДОМ ИЗ 14 РЕЙТИНГОВ ОТДЕЛЬНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ БАНКОВСКИХ УСЛУГ. РЕШЕНИЕМ ЭКСПЕРТНОГО СОВЕТА ИЗ ЧИСЛА УЧАСТНИКОВ ИССЛЕДОВАНИЯ ИСКЛЮЧЕНЫ БАНКИ, КОТОРЫЕ В 2018 ГОДУ УЖЕ СДАЛИ ИЛИ РАССМАТРИВАЮТ ВОЗМОЖНОСТЬ СДАЧИ БАНКОВСКОЙ ЛИЦЕНЗИИ.

* В ОТНОШЕНИИ БАНКОВ С РОССИЙСКИМ ГОСУДАРСТВЕННЫМ КАПИТАЛОМ ВВЕДЕНЫ САНКЦИИ НБУ

50 ведущих банков Украины

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ В 2018 ГОДУ	МЕСТО В РЕЙТИНГЕ В 2017 ГОДУ	БАНК	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ	КОЛИЧЕСТВО НОМИНАЦИЙ, В КОТОРЫХ БАНК ПРИНЯЛ УЧАСТИЕ	ИТОГОВЫЙ БАЛЛ В РЕЙТИНГЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»	ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ И МАСШТАБ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (НА 1 ЯНВАРЯ 2018 ГОДА)						КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ
						КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ	КОЛИЧЕСТВО СОБСТВЕННЫХ БАНКОМАТОВ	ОБЪЕМ ВЫДАННЫХ КРЕДИТОВ, МЛН ГРН	ОБЪЕМ СРЕДСТВ, ПРИВЛЕЧЕННЫХ ОТ КЛИЕНТОВ, МЛН ГРН	РАЗМЕР УСТАВНОГО КАПИТАЛА, МЛН ГРН	ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ (УБЫТОК), МЛН ГРН	
26	29	БАНК ФОРВАРД	АНДРЕЙ КИСЕЛЕВ	9	4 495	21	0	969,32	1 542,32	540,75	-639,34	ул. Саксаганского, 105, г. Киев, 01032; тел.: (044) 390 95 95; http://www.forward-bank.com/
27	23	ПРАВЭКС-БАНК	ТАРАС КИРИЧЕНКО	10	4 206	53	170	547,79	2 832,75	968,37	-110,20	ул. Кловский спуск, 9/2, г. Киев, 01021; тел.: (044) 201 16 61; https://www.pravex.com.ua/
28	17	ВТБ БАНК*	КОНСТАНТИН ВАЙСМАН	0	4 193	32	75	4 248,74	4 876,12	34 215,78	-4 112,40	бульв. Шевченко/ул. Пушкинская, 8/26, г. Киев, 01004; тел.: 0 800 50 77 60; http://vtb.ua/
29	33	А-БАНК	ЮРИЙ НАНДАУРОВ	0	4 103	212	0	3 335,85	3 674,38	323,19	298,11	ул. Батумская, 11, г. Днепр, 49074; тел.: 0 800 500 809; https://a-bank.com.ua/
30	20	УНИВЕРСАЛ БАНК	ИРИНА СТАРОМИНСКАЯ	0	4 072	27	4	3 941,16	5 171,24	3 102,67	99,48	ул. Автозаводская, 54/19, г. Киев, 04114; тел.: (044) 390 54 19; http://www.universalbank.com.ua/
31	42	«КЛИРИНГОВЫЙ ДОМ»	ВИКТОРИЯ АНДРЕЕВСКАЯ	9	3 969	5	23	546,60	1 779,47	510,39	-347,04	ул. Борисоглебская, 5-А, г. Киев, 04070; тел.: (044) 593 10 20; http://www.clhs.kiev.ua/
32	30	БАНК ИНВЕСТИЦИЙ И СБЕРЕЖЕНИЙ	АЛЕКСАНДР ОМЕЛЬЧЕНКО	0	3 953	33	27	3 377,68	3 731,14	500,00	9,33	ул. Мельникова, 83-Д, г. Киев, 04119; тел.: (044) 207 70 20, (044) 207 70 22; http://www.bisbank.com.ua/
33	46	ЮНЕКС БАНК	АННА ДОВГАЛЬСКАЯ	8	3 690	26	36	377,21	576,40	292,00	86,05	ул. Почайнинская, 38, г. Киев, 04070; тел.: (044) 585 14 62; http://unexbank.ua/
34	-	ПЕРВЫЙ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ БАНК	ИРИНА КОЛЕСНИК	12	3 673	34	40	644,57	1 252,43	230,00	1,13	пл. Победы, 1, г. Киев, 01135; тел.: (044) 428 61 28; https://www.pinbank.ua/
35	34	СИТИБАНК	АННА МИКУЛИЦКАЯ (И.О.)	0	3 632	1	0	5 543,90	16 748,31	200,00	1 008,44	ул. Деловая, 16-Г, г. Киев, 03150; тел.: (044) 490 10 00; http://www.citigroup.com/ citi/about/countrypresence/ukraine.html
36	31	ИНГ БАНК	МАРК ОННО АППЕЛЬМАН	0	3 601	1	0	7 118,96	5 143,68	731,30	200,18	ул. Спасская, 30-А, г. Киев, 04070; тел.: (044) 230 30 30; http://www.ingbankukraine.com/
37	35	МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ БАНК	КОНСТАНТИН ЛЮДВИК	0	3 557	21	17	1 987,28	8 247,22	202,10	75,78	ул. Лаврская, 16, г. Киев, 01015; тел.: (044) 351 79 00 http://www.ii-bank.com.ua/
38	-	УКРСТРОЙИНВЕСТБАНК	ВАДИМ КАЧУРОВСКИЙ	13	3 536	35	11	440,89	723,04	200,01	1,57	бульв. Леси Украинки, 30-В, г. Киев, 01133; тел.: (044) 364 34 90; https://ubib.com.ua/
39	40	КРИСТАЛБАНК	ЛЕОНИД ГРЕБИНСКИЙ	10	3 466	23	9	371,93	882,31	200,52	43,80	ул. Кудрявский спуск, 2, г. Киев, 04053; тел.: (044) 590 46 64; https://crystalbank.com.ua/
40	45	БАНК АВАНГАРД	СВЕТЛАНА КОРЧИНСКАЯ	8	3 428	1	0	125,17	852,37	208,50	100,29	ул. Шолуденко, 3, оф. 202, г. Киев, 04116; тел.: (044) 502 23 02; http://www.avgd.ua/
41	-	МОТОР-БАНК	ВАДИМ ЧИХУН	8	3 410	7	12	655,24	1 048,73	200,00	1,74	пр. Моторостроителей, 54-Б, г. Запорожье, 69068; тел.: (061) 769 75 55; http://motor-bank.ua/
42	-	МЕТАБАНК	СЕРГЕЙ НУЖНЫЙ	9	3 399	39	16	339,94	480,57	200,62	25,78	пр. Металлургов, 30, г. Запорожье, 69006; тел.: (061) 213 15 28; http://www.mbank.com.ua/
43	-	«АЛЬЯНС»	ЮЛИЯ ФРОЛОВА (И.О.)	10	3 374	10	0	430,86	460,67	200,00	64,29	ул. Сечевых Стрельцов, 50, г. Киев, 04053; тел.: (044) 224 66 70; http://alliancebank.org.ua/
44	49	АЛЬТБАНК	ИГОРЬ ВОЛОХ	10	3 370	2	1	87,14	308,99	205,00	8,98	ул. Вузовская, 5, г. Киев, 03037; тел.: (044) 251 12 14, (044) 364 41 11; http://altbank.ua/
45	48	ВЕРНУМ БАНК	ЕВГЕНИЙ ПАНЧЕНКО	12	3 335	4	0	296,14	202,43	220,08	1,14	пр-т Юрия Гагарина, 17-В, г. Киев, 02094; тел.: (044) 559 23 18, (044) 291 11 85; https://vernumbank.com/
46	-	«КОНКОРД»	ВАЛЕНТИН МЕНЯЙЛО	11	3 325	10	10	307,58	432,52	200,00	1,55	пл. Троицкая, 2, г. Днепр, 49000; тел.: (0562) 31 13 14; https://concord.ua/
47	-	АП БАНК	СЕРГЕЙ ЩЕПАНСКИЙ	6	3 321	1	0	182,83	162,48	210,00	5,28	ул. Дегтяревская, 27-Т (лит. А), г. Киев, 04119; тел.: (044) 392 93 73; https://www.ap-bank.com/
48	-	СКАЙ БАНК	РУСТЕМ ГАЛИЕВ (И.О.)	4	3 311	10	3	76,84	172,44	200,10	-19,05	ул. Олеся Гончара, 76/2, г. Киев, 01054; тел.: (057) 706 31 01; http://www.region-bank.com.ua/
49	-	«ЦЕНТР»	ИЛЬЯ КЛИМОВИЧ	8	3 251	4	0	170,67	80,47	120,00	1,70	ул. Раисы Окипной, 8-А, г. Киев, 02002; тел.: (044) 393 74 00; https://www.bankcenter.com.ua/
50	-	КОМИНВЕСТБАНК	ВЛАДИМИР ГОНЧАРУК (И.О.)	0	3 248	44	40	799,37	1 101,95	250,00	5,82	ул. Гойды, 10, г. Ужгород, 88000; тел.: (0312) 61 98 04; http://www.coopinvest.com.ua/

ПРИ РАСЧЕТЕ РЕЙТИНГА УЧИТЫВАЛИСЬ СЛЕДУЮЩИЕ ПОКАЗАТЕЛИ: РАЗМЕР УСТАВНОГО КАПИТАЛА БАНКА; ОБЪЕМ СРЕДСТВ, ПРИВЛЕЧЕННЫХ ОТ ФИЗИЧЕСКИХ И ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ; ОБЪЕМ ВЫДАННЫХ КРЕДИТОВ; ПРИБЫЛЬ (УБЫТОК) В 2017 ГОДУ; ПОКАЗАТЕЛЬ VAR; КОЛИЧЕСТВО НАСЕЛЕННЫХ ПУНКТОВ, В КОТОРЫХ ЕСТЬ ОТДЕЛЕНИЯ БАНКА; КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ БАНКА; КОЛИЧЕСТВО ЗОН САМООБСЛУЖИВАНИЯ ФОРМАТА «24/7»; КОЛИЧЕСТВО СОБСТВЕННЫХ БАНКОМАТОВ; КОЛИЧЕСТВО ПОДКЛЮЧЕННЫХ POS-ТЕРМИНАЛОВ; СУММА БАЛЛОВ, ПОЛУЧЕННЫХ БАНКОМ ЗА УЧАСТИЕ В КАЖДОМ ИЗ 14 РЕЙТИНГОВ ОТДЕЛЬНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ БАНКОВСКИХ УСЛУГ. РЕШЕНИЕМ ЭКСПЕРТНОГО СОВЕТА ИЗ ЧИСЛА УЧАСТНИКОВ ИССЛЕДОВАНИЯ ИСКЛЮЧЕНЫ БАНКИ, КОТОРЫЕ В 2018 ГОДУ УЖЕ СДАЛИ ИЛИ РАССМАТРИВАЮТ ВОЗМОЖНОСТЬ СДАЧИ БАНКОВСКОЙ ЛИЦЕНЗИИ.

* В ОТНОШЕНИИ БАНКОВ С РОССИЙСКИМ ГОСУДАРСТВЕННЫМ КАПИТАЛОМ ВВЕДЕНЫ САНКЦИИ НБУ



Токсическая угроза

Проблемные кредиты стали бичом банковской системы. Больше половины всех выданных займов, вероятно, никогда не будут возвращены. Банкам приходится договариваться даже с самыми недружелюбными заемщиками, а чиновники регулярно сочиняют законопроекты, которые обещают одним махом решить проблему токсических кредитов. Но успехи пока минимальны

ВЯЧЕСЛАВ САДОВНИЧИЙ

Полномасштабное возобновление банковского кредитования невозможно, пока не будет решена проблема необслуживаемых долгов. Этот тезис не случайно все чаще звучит из уст банкиров и чиновников. Украина лидирует среди стран с крупнейшими токсическими портфелями кредитов банков — доля необслуживаемых долгов в июле 2017 года достигла рекордных 58%. «Два фактора объясняют это явление. Первое — отсутствие защиты прав кредиторов. Большинство кредитов не обслуживаются только потому, что у заемщиков есть возможность избежать этого. Они понимают, что банки беззащитны. Ведь если бы работали институты и судебная система, то после первых нескольких кейсов взыскания банками всех залогов или бизнеса должника платежная культура резко изменилась бы», — уверен директор департамен-

та финансовой стабильности НБУ Виталий Вавришук. Вторым фактором, который способствовал ухудшению кредитной дисциплины, он называет «глубину экономического кризиса, а именно — девальвацию гривны на 60% и падение ВВП на 15%».

К началу марта 2018 года кредитный портфель банков превысил 1,1 трлн грн, а проблемной осталась каждая вторая выданная гривна. Клиенты банков не хотят возвращать 625 млрд грн — это абсолютный рекорд для Украины. Правда, доля необслуживаемых кредитов в последнее время начала медленно снижаться и опустилась до 56,2%. Это произошло не благодаря урегулированию проблемной задолженности должниками, а за счет выдачи новых кредитов и роста общего портфеля кредитования в этот период примерно на 70 млрд грн.

ЯРМАРКА ДОЛЖНИКОВ

Украинцы демонстрируют, что они не «трус». Не платят по долгам как бизнес (не возвращается 58% кредитов), так и население (54%). От валюты займа нежелание платить также особо не зависит: не обслуживаются 52% гривневых и 61% валютных кредитов. Ситуация в банках-банкротах, ликвидацией которых занимается ФГВФЛ, настолько плачевна, что ее даже не учитывают при подсчете этих данных. Чиновники Фонда жалуются, что после признания банка неплатежеспособным до 97% его заемщиков сразу прекращают платить, думая, что их кредит автоматически обнулился. «Но если проблемные заемщики считают, что у них все в порядке, то они себе купили билет на Луну в один конец», — безапелляционно заявляла осенью замглавы НБУ Катерина Рожкова.

Если анализировать только работающие банки, то самый плохой кре-

дитный портфель у ПриватБанка — уровень NPL составляет 86,7%. Его токсические кредиты (в основном инсайдерские) занимают 38% от всех проблемных кредитов в стране. Не сильно отстают от него другие госбанки: Ощадбанку, Укрэксимбанку и Укргазбанку заемщики не возвращают 58,8% портфеля. «Госбанки активно кредитовали бизнес бывших политиков. Это было директивное кредитование, часто банки не проводили надлежащий анализ кредитных рисков или он был абсолютно формальным. Министр финансов Александр Данилюк уже публично упоминал, что приложит усилия для раскрытия проблемных заемщиков. Это был бы правильный шаг. Страна должна понимать, «кто герои» и почему госбанкам понадобилась докапитализация на \$10 млрд за последние десятилетие», — говорит Виталий Вавришук.

Чуть лучше ситуация в банках иностранных банковских групп (44%) и банках с частным капиталом (25%).

ПОИСК ВЫХОДА ИЗ ТУПИКА

Осознание проблемы — первый шаг к ее решению. Но на банковском рынке этот принцип не работает, поскольку самые злостные неплательщики по кредитам или имеют депутатские мандаты, или контролируют народных избранников. Законопроект о защите прав кредиторов парламент отказывается принять с 2015 года. Единственным прорывом в этом направлении банкиры называют закон «О финансовой реструктуризации». Но даже он пока не «взлетел». Закон был принят в июне 2016 года, но реально заработал только в апреле 2017-го, когда начал функционировать секретариат финреструктуризации.

Не приходится ожидать добровольной реструктуризации ни проблемных инсайдерских кредитов ПриватБанка, ни кредитов, «потерянных» банками в зоне АТО и Крыму. Под добровольную реструктуризацию не попадают и судебные войны с заемщиками. Например, суды за три года удовлетворили иски Ощадбанка к должникам, их бенефициарам и поручителям на 40 млрд грн. А реально из них взыскано всего 3 млрд грн деньгами и 1,5 млрд грн имуществом.

Действие закона могло бы распространиться практически на 230 млрд грн кредитов, которые банкам не возвращают 40 групп корпоративных заемщиков. Подтолкнуть к сотрудничеству должны были бонусы участникам реструктуризации. Например, банки получили льготы по выполнению нормативов НБУ (краткосрочной ликвидности, инвестирования, валютной позиции) и разрешение на специальные условия резервирования. Они могут списать заемщику часть долга, установить процентную ставку на любом уровне — даже 0%, конвертировать валютный долг в гривну, реструктурировать его на любой срок. Закон разрешил перевод долга в капитал. Предусмотрены и налоговые льготы: банки могут в счет погашения

долга принять имущество без НДС, а также не платить налог на прибыль при расформировании резервов. Бизнесу обещана простая реструктуризация налогового долга.

Но заемщики не выстраиваются в очередь. «Не будет у нас так, как в Турции, где за несколько лет удалось завершить 3800 процедур», — говорит член набсовета по финансовой реструктуризации, заместитель директора департамента реструктуризации задолженности и взыскания Ощадбанка Ирина Мудрая.

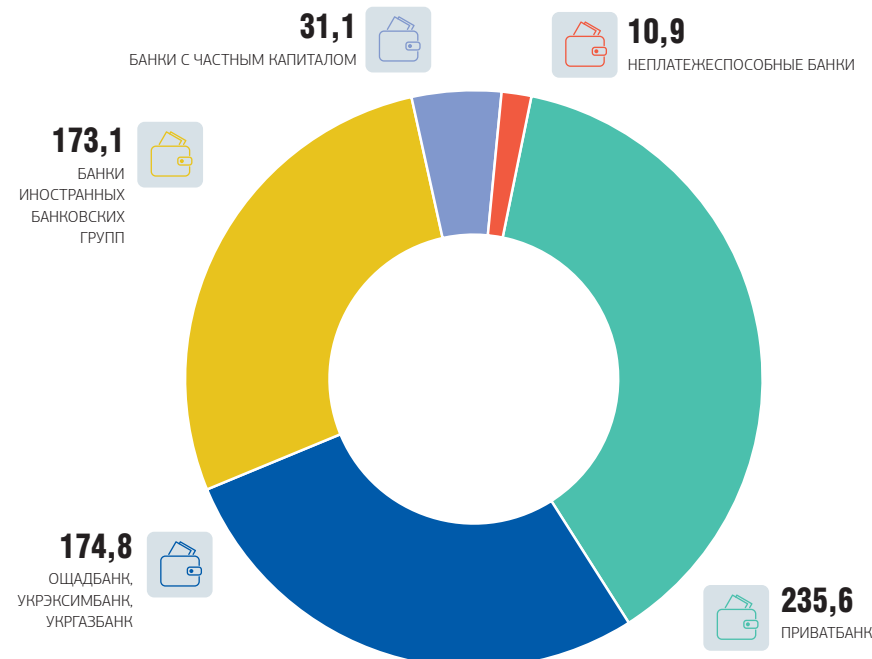
К началу 2018 года состоялось восемь реструктуризаций на сумму свыше 8 млрд грн. «У нас завершены четыре процедуры на сумму свыше 5 млрд грн», — уточняет Ирина Мудрая. Крупную сделку на \$100 млн с группой компаний «Торонто-Киев» заключил Альфа-Банк. Еще три реструктуризации провели Индустриалбанк, Экспресс-банк, финансовые компании «Капитал Экспресс» и «Морган Капитал». В начале февраля стартовала девятая процедура: сделку между Ощадбанком и «Укрвторчерметом» набсовет анонсировал как «рекордную».

ВЫБИТЬ ВСЕ

Пока нынешние законы работают плохо, а идеальные еще не приняты, банкам приходится выжимать максимум из доступных им легальных инструментов влияния. «Мы разделяем проблемную задолженность клиентов, которые не хотят платить, и клиентов, которые не могут платить. И подходы к работе с ними отличаются. Клиентам, которые не могут платить, если мы считаем их хозяйственную деятельность перспективной, мы готовы проводить реструктуризацию долга», — рассказал директор по корпоративному бизнесу Проминвестбанка Юрий Лободин. По его мнению, жесткая позиция НБУ, который нестандартные способы реструктуризации квалифицирует как дефолт, усложняет работу с такими заемщиками. «Поскольку есть льготные условия резервирования по госпредприятиям стратегического значения, было бы логично дополнить список стратеги-

Структура токсического кредитного портфеля банковской системы, млрд грн

ИСТОЧНИК: НБУ (ПО СОСТОЯНИЮ НА 1 МАРТА 2018 ГОДА)



ческих частными экспортерами», — советует банкир.

Изначально любой банк пытается договориться с заемщиком, изменить условия возврата кредита, но если эти попытки оказываются безуспешными, начинается судебный процесс, рассказывает заместитель директора департамента урегулирования долговых обязательств Укргазбанка Денис Дольский. «Получаем решение суда и снова пытаемся договариваться с заемщиком. Если не получается, тогда инициируем исполнительное производство. В среднем мы проходим все этапы — от суда до окончания исполнительного производства — за два года», — отметил Денис Дольский.

Банки и заемщики борются за свои интересы до «последней капли крови». И не всегда заемщики хотят оставаться в рамках закона. «Влияние несовершенства судебной системы отличается в зависимости от масштаба кейса. Если сумма кредита \$30 млн, а ставка 10% годовых, то в год должнику набегает \$3 млн процентов. Даже половины

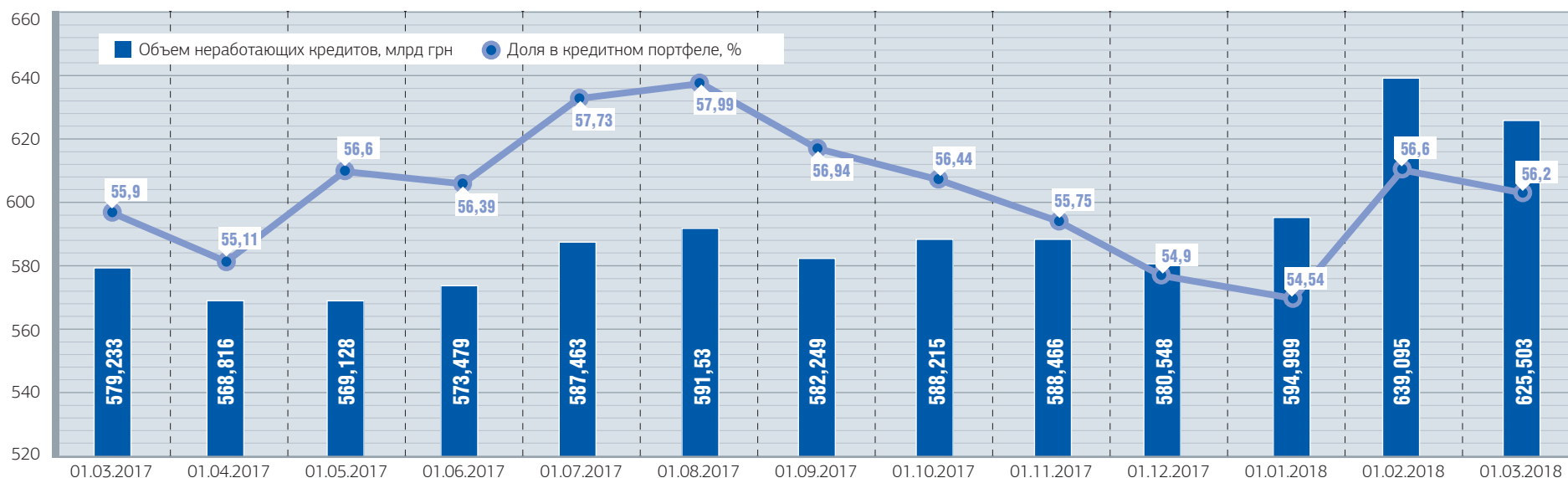
этой суммы — \$120 тыс. в месяц — достаточно, чтобы недобросовестный заемщик «ездил по кругу» в судах, затягивая возможность взыскания на годы», — говорит Юрий Лободин.

Но ни позитивное решение суда, ни открытое исполнительное производство не гарантируют банку возмещения средств. «У нас 95% необслуживаемого портфеля отсужено и лежит в исполнительном производстве. Есть сложности с тем, что имущество, выставленное на торги, не пользуется спросом. Мы можем продать до 30% имущества с первого раза, а остальные лоты выставляем на повторные торги», — говорит Денис Дольский. — Уценка недвижимости происходит максимум на 30%, движимого имущества — на 50%. Даже после этих уценок рынку зачастую неинтересны лоты».

Понимая, что суды не дают 100-процентный гарантированный позитивный результат, даже ФГВФЛ пытается проводить добровольные реструктуризации. 40 тысячам ипотечных заемщиков Фонд предложил

Динамика проблемных кредитов банковской системы

ИСТОЧНИК: НБУ



➤ реструктуризировать 68 млрд грн долга под 0,01% годовых. Если они не согласятся, их кредиты вскоре выставят на «Prozorro.Продажи», где в среднем Фонду удастся продавать права требования по кредитам за 28% от балансовой цены. Общий объем продаж на площадке перевалил в марте за 7 млрд грн. Продаются даже проблемные долги из зоны АТО. «Наш товар — это права требования банка к заемщику. На голландских аукционах цена может упасть на 80%, но даже по такой цене в начале 2018 года продавалось до 25% лотов. Последними на торги будут выставлены кредиты, которые обслуживаются, но их всего 2%. Это, как правило, более свежие портфели, например Фидобанка и Платинум Банка, которые выдавали кредиты после 2014 года, — говорит начальник департамента управления проблемными активами ФГВФЛ Ольга Билай. — А портфель валютных кредитов 2008—2009 годов абсолютно мертвый. Это, например, банк «Надра», где 99% портфеля кредитов физлиц — это валютная ипотека. Там заемщики психологически пережили все беды, и их долг стоит дешево. Даже за 20% мы сможем продать мало таких кредитов, а в основном они уйдут уже в пуле».

ПЕРЕВОСПИТАНИЕ ЗАЕМЩИКОВ

В текущем году банкиры не ожидают прорыва в вопросе решения проблемы долгов. Закон о финансовой реструктуризации завершит работу уже в октябре 2019 года, поэтому парламенту, возможно, придется пролонгировать его действие. «В 2018 году мы намерены провести пять-шесть процедур на сумму несколько десятков миллиардов гривен. И на этом в принципе будет отработан наш NPL-портфель, который можно оживить», — прогнозирует Ирина Мудрая. Среди проблем она назвала то, что госбанки не могут использовать норму о «прощении долга», поскольку «правоохранительные органы не всегда мыслят экономическими категориями».

Выход из ситуации предложили ЕБРР с НБУ. В сентябре они анонси-

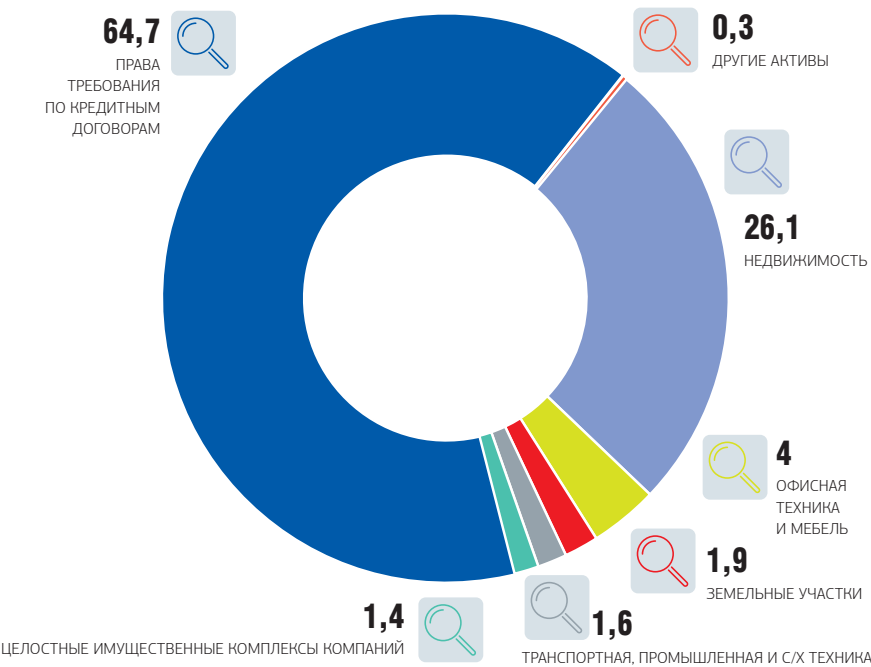
ровали рынку новый законопроект о компаниях по управлению проблемной задолженностью — как частных, так и государственных, чтобы полностью очистить баланс банков от токсических кредитов. Но даже к апрелю документ так и не подали в парламент. Хотя, как уверяет Виталий Вавришук, «есть полная поддержка этого законопроекта». В Ощадбанке предупреждают, что не стоит верить в еще один спасительный закон. «В нашей стране отсутствует вторичный рынок по работе с NPL. Банковское сообщество поддерживает этот законопроект как дополнительный инструмент, который должен помочь банкам расчистить часть своих неработающих кредитов. Но он не должен подаваться как панацея, которая расчистит все портфели», — поясняет Ирина Мудрая. Законопроект вызывает много вопросов: от того, с каким дисконтом госбанки должны продавать долги, до того, каким образом привлечь инвестора, если валютный долг можно продать только за гривну. Учитывая все сложности, в Минфине заявили, что, возможно, государственная компания по управлению проблемными активами не будет создана, даже если обсуждаемый законопроект примут.

Пока не приняты законы о защите прав кредиторов или об управлении проблемными активами, банки самостоятельно придумывают методы защиты своих прав. «Креативная команда юристов Ощадбанка внедрила новый инструмент для борьбы с крупными (недобросовестными — ред.) поручителями. Мы заключаем с ними договор по английскому праву о применении английского права и рассмотрении споров в иностранных юрисдикциях. Это такой психологический момент», — рассказала Ирина Мудрая. Инструмент усиливает защиту интересов Ощадбанка, но пока ему не доводилось пользоваться этими договорами.

Банкам важно не только вернуть старые проблемные кредиты, но и избежать выдачи новых заведомо невозвратных займов, если за ними при-

Структура проданных активов ФГВФЛ, %

источник: PROZORRO.ПРОДАЖИ



ходит мошенник или неплатежеспособный заемщик с долгами в других банках. С ними будет «бороться» кредитный реестр НБУ. Закон о его создании Верховная Рада приняла в феврале, и уже с апреля все банки начали подавать информацию о крупных заемщиках. ФГВФЛ будет наполнять реестр с июля. Уже осенью любой банк сможет искать в этой базе данных информацию о своих потенциальных клиентах. Заместитель главы правления, начальник юридического департамента УкрСиббанка Сергей Панов говорит, что банки ожидали принятия этого закона, и он действительно сможет помочь возобновить кредитование. «Кредитный реестр НБУ не позволит при выдаче кредита ввести банк в заблуждение мошенником, который считает, что может не платить. Банки будут знать больше о своих клиентах, и поэтому кредит окажется невыгодным для крупных мошенников», — уверен он.

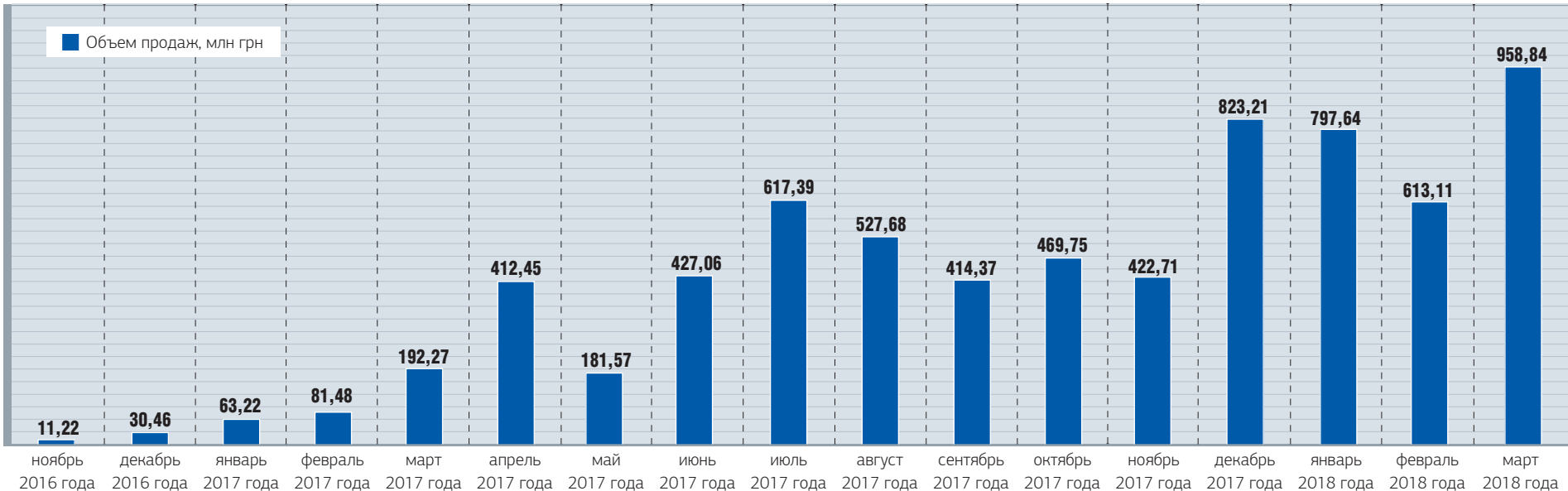
Заемщики будут знать, какая информация о них хранится в кредит-

ном реестре НБУ, кто запрашивал ее, а также смогут «стирать» информацию из реестра в случае погашения кредитных долгов. По словам Сергея Панова, новый закон не запрещает кредитовать клиентов с проблемными долгами в других банках, просто банки теперь будут принимать решения осознанно. «Этот закон не запрещает перекредитовывать бизнес, если компании нужны новые деньги, чтобы работать дальше. Банк будет видеть бенефициаров, отчетность, предоставленную другим банком, который выдавал кредит. Отношения между заемщиком и банком станут более прозрачными и открытыми», — утверждает банкир. «Технически мы не можем запретить кредитовать заемщиков, но вопросы к риск-менеджменту в таких банках будут. Со временем в постановлении №351 мы обяжем банки снижать класс заемщика, если он допустил дефолт и не погашает кредиты в других банках», — предупредил Виталий Вавришук.

Динамика продажи имущества и активов банков-банкротов на Prozorro.Продажи, млн грн

источник: PROZORRO.ПРОДАЖИ

Суммарно ФГВФЛ продал активов на Prozorro.Продажи на 7,04 млрд грн с момента создания площадки в 2016 году



Вторая жизнь долгов

«Основная цель нового законопроекта состоит в снятии непомерного груза резервирования с банковской системы и запуске вторичного рынка проблемных активов»

СЧИТАЕТ СЕРГЕЙ ПАПЕРНИК, РУКОВОДИТЕЛЬ ПРАКТИКИ БАНКОВСКОГО И ФИНАНСОВОГО ПРАВА/ПРАКТИКИ FINTECH ЮФ EVRIS

— Почему появилась необходимость в новом законодательстве относительно управления проблемной задолженностью?

— Новый законопроект «О деятельности по управлению задолженностью» преследует две цели. С одной стороны, он должен упростить и стимулировать вторичный рынок проблемной задолженности, предоставив работающим в нем компаниям все необходимые инструменты и льготы. С другой — навести порядок в процессах продажи банками прав требований. Законопроект предлагает новые бизнес-модели работы с «проблемкой» и выводит на рынок новых игроков: компании по управлению задолженностью и управителей обеспечением.

— Каким статусом и полномочиями предлагается наделить компании, которые будут осуществлять эту деятельность?

— Компании по управлению задолженностью (КУЗ) смогут приобретать проблемную задолженность банка и в дальнейшем управлять ею: получать платежи от должников, реструктуризировать задолженность, управлять активами должника либо переводить их в свою собственность. Пока открытыми остаются вопросы, должны ли эти компании быть акционерными обществами и каким должен быть минимальный размер уставного капитала.

— Кто сможет быть собственниками таких компаний?

— Согласно последней обсуждаемой редакции законопроекта, требование к учредителям и к формированию уставного капитала КУЗ будет одним — это отсутствие признаков легализации (отмывания) доходов и финансирования терроризма. В дальнейшем более детальные требования к структуре собственности КУЗ может устанавливать Нацкомфинуслуг, которая станет регулятором этих компаний.

— Смогут ли действующие участники рынка, например коллекторские или факторинговые компании, воспользоваться новым законом?

— Я не вижу препятствий, почему бы существующим игрокам не принять новые правила игры и не адаптировать свой бизнес к новому формату. Ведь коллекторские компании сегодня имеют самый большой опыт работы с проблемной задолженностью. Сейчас их основные инструменты — это грозные письма, звонки и судебные тяжбы. Если расширить этот пере-



СЕРГЕЙ ПАПЕРНИК

Родился в Чернигове 29 сентября 1982 года. Окончил Украинскую академию внешней торговли по специальности «Юриспруденция» и Европейский университет финансов, информационных систем, менеджмента и бизнеса по специальности «Экономика предприятия». Адвокат. Имеет 12-летний опыт работы с крупными украинскими и международными банками в сфере судебных и корпоративных споров, взыскания задолженности, трансакционных операций и финансовой реструктуризации. С 2017 года возглавляет Арбитражный комитет в процедуре финансовой реструктуризации. Развивает практику банковского и финансового права, а также практику fintech в юридической фирме Evris.

чень, то они вполне профессионально справятся с возвратом долгов. При этом перспективными участниками вторичного рынка проблемных активов в Украине выступают международные инвестиционные фонды, которым новый закон может предоставить широкие возможности для создания бизнеса в нашей стране.

— Что сейчас мешает иностранным инвесторам работать с проблемными активами в Украине?

— Основных причин две. Во-первых, крупным инвесторам неинтересны портфели в несколько миллионов гривен. Как правило, за рубежом сделки заключаются на десятки и сотни миллионов долларов. Во-вторых, наш рынок проблемных активов в принципе незнаком зарубежному инвестору, к тому же их пугает неэффективное нормативное регулирование. Например, зарубежные

компании были бы рады иметь возможность комфортно секьюритизировать портфель проблемных активов в Украине, но пока это невозможно. Но в целом зарубежные инвесторы считают наш рынок проблемных активов перспективным.

— Какой объем проблемных активов попадает под разработанный законопроект?

— По данным Нацбанка, на начало 2018 года объем проблемной задолженности в банковском секторе составлял 595 млрд грн, или 54,9% от всех выданных кредитов. Большой интерес для рынка представляет, например, проблемный портфель ПриватБанка на сумму 236 млрд грн. Фактически банки могут продать весь объем проблемной задолженности. Этот шаг позволил бы расформировать резервы и направить данные средства на кредитование. Но, как всегда, готовность банков продавать будет напрямую зависеть от предложенной цены.

— Кто и как будет определять цену активов?

— В законопроекте прописано, что цена купли-продажи задолженности определяется исключительно сторонами сделки. Более того, в документе специально предусмотрена возможность уступки требований по цене ниже самого размера задолженности. Это снимет больной вопрос текущей правоприменительной практики.

— Что смогут делать КУЗ из того, что сейчас недоступно банкам в работе с проблемными активами?

— Компании получат возможность реструктуризировать задолженность на любых условиях. Например, частично или полностью прощать долг, не заботясь о необходимости поддерживать нормативы НБУ, что сейчас является сдерживающим фактором для банков. КУЗ смогут перепродавать долги, самостоятельно пользоваться активами должника за плату в счет долга или переводить это имущество на баланс. Еще один вариант работы с проблемной задолженностью — предоставление дополнительного финансирования заемщику, который за счет этого сможет восстановить свою платежеспособность. Источником такого финансирования могут стать облигации, обеспечением по которым выступают права требования по долгам. Отдельно стоит отметить компании — управители обеспечением, они будут зарабатывать на роли

залогодержателей в займах. Но самые большие преимущества КУЗ — это налоговые льготы. Последняя редакция законопроекта предполагает освобождение от НДС большинства операций КУЗ и от уплаты налога на прибыль до 2023 года. Такие льготы позволят КУЗ закрывать проблемные кредиты на максимально выгодных для должников условиях.

— Как вы считаете, какую часть «проблемки» действительно можно вернуть при помощи новых инициатив?

— До 2013 года компании, занимающиеся взысканием долгов по потребкредитам, возвращали от 30% от объема портфеля. Сейчас практически при полном отсутствии нового кредитования показатели будут гораздо ниже. Если говорить о кредитах бизнесу, то здесь есть огромный процент кредитов, выданных лицам, связанным с банками-банкротами. Эти деньги вряд ли получится вернуть: по таким кредитам практически отсутствует обеспечение, а сами должники представляют собой компании-пустышки. При этом основной целью нового законопроекта является не столько фактический возврат задолженности, сколько снятие непомерного груза резервирования с банковской системы и запуск вторичного рынка проблемных активов.

— Почему не сработали ранее предлагаемые варианты разрешения проблемы «токсичных» активов: не заработал bad bank и не дал желаемого результата закон о финансовой реструктуризации?

— Создание санационного банка изначально было плохой идеей. Монополизация на любом рынке редко бывает эффективной. В случае с санационным банком требовалось еще и обеспечение его огромными ресурсами для управления проблемной задолженностью. И все эти затраты ложились на плечи государства. Созданный для этих целей Родовид Банк не справился с задачей из-за отсутствия эффективных механизмов передачи и реализации проблемных активов. Закон о финансовой реструктуризации не стал панацеей в первую очередь потому, что был принят слишком поздно, если мы говорим о компаниях, которые еще имели возможность восстановить свою платежеспособность и провести реструктуризацию. Многие крупные компании, не имея реальных механизмов урегулирования задолженности, ушли в длительные судебные процессы и банкротства еще в 2015 году.

Право на взыскание

«Судебная практика будет приведена к общим правовым позициям, что поспособствует более четкому пониманию последствий выбора того или иного способа взыскания просроченной задолженности»

УВЕРЕН АНДРЕЙ ПОЖИДАЕВ, ПАРТНЕР ЮФ ASTERS

— Какие варианты урегулирования проблемной задолженности предпочитают банки?

— Приоритетными являются способы, позволяющие получить реальные результаты по уменьшению проблемной задолженности банка за счет фактических погашений. Наиболее эффективный и действенный способ, который стимулирует недобросовестных должников выполнять обязательства, — это обращение взыскания на залоговое имущество.

Законодательство не разграничивает возможности и права кредитора в зависимости от статуса кредитного учреждения, но на практике для госбанков существует ряд ограничений. Они связаны с непоследовательной практикой применения судами норм законов «Об ипотеке» и «Об обеспечении прав кредиторов и регистрации обременений». Также сдерживающие факторы имеются и при проведении стандартных финансовых реструктуризаций.

Большинство спорных вопросов были решены после принятия закона «О финансовой реструктуризации», что позволило госбанкам использовать в полной мере не только весь инструментарий, доступный коммерческим банкам, но и льготы и послабления, прописанные в законе для всех участников реструктуризации.

— Какие инструменты позволяют наиболее эффективно работать с проблемной задолженностью?

— Эффективность взыскания зависит в том числе от качества работы с клиентом-должником уже с первых этапов сопровождения кредитного кейса. Важным фактором является контроль банка за состоянием предмета залога.

Если предметом залога выступает ликвидная недвижимость, то наиболее эффективным способом урегулирования проблемного долга будет передача ипотечного имущества в собственность ипотечодержателя или продажа такого имущества банком третьему лицу во внесудебном порядке.

Внесудебные способы решения вопроса проблемной задолженности существенно ускоряют процесс по сравнению с судебными разбирательствами и являются наименее затратными для обеих сторон.

— Какие инструменты не приносят ожидаемого результата?

— При определении способов взыскания проблемной задолженности банки



АНДРЕЙ ПОЖИДАЕВ

Родился 23 апреля 1982 года в Киеве. Юридическое образование получил в Киевском национальном экономическом университете (магистр права, 2004 год). В 2005 году присоединился к команде ЮФ Asters (в то время «Шевченко Дидковский и партнеры»). В 2007 году получил свидетельство о праве на занятие адвокатской деятельностью. В феврале 2014 года стал партнером Asters. Является членом Ассоциации юристов Украины и Киевской областной коллегии адвокатов. Специализируется в сфере судебного права и арбитража, а также в регуляторных вопросах, корпоративном и коммерческом праве. Представлял интересы клиентов в спорах против различных государственных органов в судах разных уровней, включая высшие специализированные суды и Верховный Суд Украины.

учитывают много факторов и конкретных обстоятельств, поэтому не совсем корректно говорить о несостоятельности какого-либо конкретного инструмента.

К сожалению, несмотря на то что внесудебные способы обращения взыскания на залоговое имущество являются самыми эффективными для кредитора, несовершенство правовых норм, регулирующих залоговые правоотношения, и правоприменительная практика судов Украины значительно ограничили использование этих инструментов.

В то же время самым простым, но длительным способом получения фактического результата — поступления денег в погашение долга — является судебное разбирательство. Такой способ наиболее затратный и с финансовой точки зрения, поскольку предполагает

оплату кредитором всех судебных издержек, авансирование исполнительного производства и иных расходов, связанных с процедурой взыскания. При этом он не дает гарантий фактического и своевременного исполнения судебного решения в полном объеме, ведь в большинстве случаев кредитор может рассчитывать только на погашение задолженности за счет продажи залогового имущества.

— Что может измениться после начала работы нового состава Верховного Суда и принятия нового процессуального законодательства?

— Новое процессуальное законодательство направлено на недопущение злоупотребления процессуальными правами участниками процесса. Оно сокращает возможности для затягивания судебного процесса о взыскании долга.

Более детальная формализация судебного процесса способствует надлежащему исполнению участниками процесса своих обязанностей и реализации ими своих прав. Таким образом, есть основания предполагать, что процедура взыскания долга в судебном порядке, в том числе за счет предмета залога, существенно сократится по времени.

До реформирования судебной системы и начала функционирования нового Верховного Суда существовала тенденция периодического изменения правовой позиции Верховного Суда Украины, хотя эту позицию все суды низших инстанций используют при рассмотрении дел соответствующих категорий.

В нашем случае речь идет о возможности обращения взыскания на предмет ипотеки в судебном порядке путем признания права собственности ипотечодержателя на предмет ипотеки, а также о полном прекращении обеспеченного залогом обязательства после использования кредитором внесудебного способа обращения взыскания, в результате которого задолженность была погашена лишь частично.

Процессуальными кодексами в новой редакции установлено, что при выборе и применении норм права суды должны учитывать выводы, содержащиеся в постановлениях Верховного Суда. А если палата, объединенная палата или Большая Палата Верховного Суда не согласны с принятым ранее выводом о применении норм права в подобных правоотношениях, то в своем постановлении они должны ука-

зать, какая именно норма должна применяться. И уже ее будут использовать суды низших инстанций.

Мы считаем, что судебная практика будет приведена к общим правовым позициям, что поспособствует более четкому пониманию последствий выбора того или иного способа взыскания просроченной задолженности и позволит обеспечить в нашей стране надлежащий уровень защиты прав кредиторов.

— Как вы считаете, какие изменения для активизации рынка проблемной задолженности требуются на законодательном уровне?

— Банковское и юридическое сообщество уже давно акцентируют внимание законодателей на необходимости внесения изменений в законодательство о защите прав кредиторов и принятия кодекса процедур банкротства. Одним из вопросов, который требует урегулирования, является взыскание проблемной задолженности за счет залогового имущества. 20 марта Верховная Рада уже приняла в первом чтении проект Кодекса по процедурам банкротства. Это позитивный сигнал, подтверждающий намерения народных депутатов прислушаться к позиции как международных партнеров Украины, так и украинских банков.

— Какую долю проблемной задолженности действительно можно вернуть в среднесрочной перспективе?

— Все зависит от конкретного портфеля проблемной задолженности. Как показывает практика, этот рынок динамично развивается. Сегодня многие компании сопровождают взыскание проблемной задолженности на договорных условиях и выкупают такую задолженность на основании гражданско-правовых договоров. Количество таких компаний растет, поэтому есть основания считать эту деятельность прибыльной.

Надеюсь, что реформирование судебной системы и системы принудительного исполнения судебных решений позволит улучшить инвестиционный климат страны, сформирует стабильную правоприменительную практику, даст возможность кредиторам более эффективно защищать свои нарушенные права и законные интересы как в судах, так и во внесудебном порядке, увеличит долю исполненных судебных решений, что, безусловно, повысит доверие и уважение к судебной ветви власти.

Переговорный пункт

«Комплексная и продуманная стратегия ведения дел о банкротстве позволяет начать переговорный процесс с должником о погашении задолженности»

УТВЕРЖДАЕТ ЕЛЕНА ВОЛЯНСКАЯ, СОВЕТНИК ЮРИДИЧЕСКОЙ ГРУППЫ LCF

— Чем можно объяснить популярность банкротства должника как инструмента уклонения от исполнения кредитных обязательств?

— Должники не только перестали опасаться последствий процедуры банкротства, но и успешно используют ее. Их цель — не возвращать задолженность банкам-кредиторам или возвращать как можно меньше и как можно дольше. О банкротстве должники начинают задумываться уже тогда, когда судебные разбирательства с кредитором близятся к логическому завершению и возникает реальная угроза потери имущества. Уже на этом этапе банку следует отслеживать признаки готовящегося банкротства. Более того, самые предусмотрительные должники начинают подготовку к банкротству уже при появлении первых сложностей с обслуживанием кредита, а также на стадии переговоров о рефинансировании или реструктуризации.

— На что рассчитывает должник?

— В первую очередь на введение моратория на удовлетворение требований кредиторов. Это означает приостановление процедуры взыскания долга или обращения взыскания на имущество, прекращение начисления пени и штрафных санкций, приостановление исполнительных производств. Должник получает своеобразные каникулы: еще нет ограничений его хозяйственной деятельности, но при этом он высвобождает значительные финансовые ресурсы и использует их для дальнейшей борьбы с банком.

— Что стоит делать банку, когда должник все же решает инициировать банкротство?

— Банк должен максимально эффективно использовать свои права кредитора. Пока спорным остается вопрос, могут ли залоговые кредиторы обжаловать постановления о возбуждении производства по делу о банкротстве. Сложившаяся практика высших судов, например постановление ВХСУ от 5 сентября 2017 года по делу №914/355/17, отрицает право банка на такое обжалование до момента признания его кредиторских требований. Правовой позиции Верховного Суда по данному вопросу еще нет, но, полагаю, подобный подход сохранится.

По сути, основная задача банка как кредитора — своевременно заявить кредиторские требования, разграничив их на обеспеченные и не обеспеченные. Размер признанных судом не обеспеченных требований определяет количество голосов банка во время



ЕЛЕНА ВОЛЯНСКАЯ

Родилась в 1978 году в г. Первомайске Николаевской области. В 2004 году окончила Харьковскую национальную юридическую академию имени Ярослава Мудрого. К Юридической группе LCF присоединилась в 2010 году, а с 2015 года занимает должность советника. До прихода в LCF возглавляла юридический департамент Международного бюро кредитных историй, работала в юридических департаментах банковских и финансовых учреждений, а также была руководителем судебной практики в одной из юридических фирм. В LCF специализируется на банковских, корпоративных, коммерческих и налоговых спорах и на спорах в сфере банкротства.

собрания кредиторов. От этого зависит возможность влияния на всю процедуру.

Также банку стоит принять меры для опровержения и отклонения требования кредиторов, которые могут иметь признаки «технической» задолженности перед «дружественными» кредиторами должника. Для этого нужно обжаловать сделки должника, на основании которых возникли «сомнительные» требования.

— Могут ли банки сделать все это самостоятельно, без привлечения внешней юридической помощи?

— Процедура банкротства охватывает много других специфических отраслей права и экономики. Именно поэтому банкам целесообразно сотрудничать со специализированными внешними консультантами.

Мы, например, являемся юридическим советником многих крупных банков и постоянно работаем со сложными кейсами. Например, когда речь идет о взыскании задолженности с

крупных финансово-промышленных групп, имеющих разветвленную корпоративную структуру. Их кредитные обязательства зачастую распределены между предприятиями группы, имеют сложную систему поручительств и залогов в Украине и за рубежом. Банкротство таких должников — это, как правило, продуманный и подготовленный шаг, противодействие которому потребует от банка и его юридического советника целого комплекса профессиональных и своевременных мер.

Наша компания активно работает с поручителями должника, взыскание задолженности с которых не ограничено в период действия моратория. При этом мы предлагаем различные механизмы взыскания задолженности как в Украине, так и в иностранных юрисдикциях.

— Какие инструменты используются для работы с должниками и их поручителями за пределами Украины?

— Эффективным является раскрытие информации и блокирование в судебном порядке активов зарубежной компании, которая связана с бенефициаром должника (freezing order). Для этого заявителю необходимо доказать наличие юридического интереса, предоставить доказательства пребывания компании под влиянием конкретного лица и ее связи с выводом активов или другими незаконными операциями. Если кредитор будет иметь такие доказательства, он может получить судебное решение о раскрытии запрашиваемой конфиденциальной информации. Также существует ряд вариантов, позволяющих блокировать активы должников в иностранных юрисдикциях.

Как правило, комплексная и продуманная стратегия ведения дел о банкротстве позволяет начать переговорный процесс с должником о погашении задолженности. В большинстве случаев результатом нашего участия в процессе было заключение с должником мирового соглашения на условиях, которые удовлетворяли банк.

— Какой позиции в делах о банкротстве придерживается новый Верховный Суд: наблюдается преобладание практики или формирование новых подходов?

— Если говорить о практике банкротной палаты Кассационного хозяйственного суда и правовых позициях Большой Палаты Верховного Суда, то мы уже видим преобладание практики при формировании правовых позиций. Мы видим интересные правовые позиции со ссылкой на практику Европейского суда по правам человека. На

пример, в деле №923/678/17 суд сделал вывод об отсутствии оснований для освобождения ликвидатора от оплаты судебного сбора при подаче исков в интересах банкрота в силу наличия факта неплатежеспособности. А в деле №5011-43/12756-2012 суд признал необоснованным требование заявителя о восстановлении пропущенного срока для подачи апелляционной жалобы. В обоих случаях суд отметил отсутствие нарушения статьи 6 Конвенции о защите прав человека и основоположных свобод и указал, что право на суд не является абсолютным и может быть ограничено.

— Какие изменения происходят в сфере законодательного регулирования института банкротства?

— Наиболее значимым событием является внесение на рассмотрение в Верховную Раду проекта кодекса Украины о процедурах банкротства (№8060). Данный документ состоит из двух частей (книг), которые будут регулировать корпоративное банкротство и восстановление платежеспособности физического лица. Первая книга кодекса представляет собой новую редакцию закона о банкротстве, а вот институт банкротства физического лица будет совершенно новым для украинской правовой системы. Как отмечают авторы законопроекта, процедура восстановления платежеспособности физического лица основывается на рекомендациях Всемирного банка. Нарботки рабочей группы при Министерстве юстиции Украины были согласованы с МВФ. Принятие кодекса должно способствовать эффективности процедур банкротства и повышению показателей Украины в рейтинге Doing Business.

— Какие положения проекта могут существенно повлиять на сложившуюся практику?

— Законопроект усиливает позицию обеспеченных кредиторов в делах о банкротстве и в целом устанавливает дополнительные механизмы для защиты кредиторов, сокращает сроки процедур в результате уменьшения возможностей для обжалования процессуальных решений, а также упрощает доступ к процедуре банкротства, в том числе и для должника.

При этом в законопроекте есть и недостатки. Они касаются, например, обеспечения независимости арбитражного управляющего и установления механизма его назначения. Впереди колоссальная работа. Окончательный облик кодекса приобретет после внесения в него поправок и изменений.



Банкиры займутся саморазвитием

В прошлом году темпы сокращения банковских штатов замедлились, а зарплаты специалистов выросли на четверть. Но банковская система стоит перед новым вызовом: НБУ ужесточает требования к топ-менеджерам банков, чтобы слабое корпоративное управление больше не было угрозой для рынка

ВЯЧЕСЛАВ САДОВНИЧИЙ

Уход Валерии Гонтаревой с поста главы Национального банка стал ключевым кадровым событием минувшего года. Еще в апреле 2017-го Валерия Гонтарева публично объявила, что 10 мая станет ее последним рабочим днем в НБУ после почти трех лет «миссии» в центробанке. Она рассчитывала, что глава государства сразу же внесет в парламент представление о ее увольнении по собственному желанию, и чтобы Петру Порошенко было проще найти ей замену, предоставила ему список кандидатов. В нем были несколько фамилий, а главным кандидатом стал председатель правления Райффайзен Банка Аваль Владимир Лавренчук. Однако президент не спешил. Поэтому Валерии Гонтаревой по окончании в конце лета оплачиваемого отпуска пришлось отдыхать за свой счет.

Осенью президент решил, что лучшим главой НБУ все же будет Яков Смолий, «правая рука» Валерии Гонтаревой. Именно он с мая 2017-го был исполня-

ющим обязанности главы Нацбанка. Но представление в парламент было внесено только в феврале 2018-го. Уже 15 марта конституционное большинство отпустило Валерию Гонтареву, а 247 депутатов на ближайшие семь лет доверили руководство Нацбанком Якову Смолию. До этого повышения он курировал сферы денежного обращения и платежных систем. Нового замглавы на данные направления НБУ решил найти посредством проведения конкурса, а должность первого заместителя Яков Смолий захотел отдать одному из четырех заместителей.

В ПОИСКАХ ЛУЧШЕГО

Обновление кадров в госбанках также проходило неспешно. Александр Шлапак, который возглавил правление ПриватБанка сразу после его национализации в декабре 2016 года, проработал в нем только полгода. В конце июля 2017-го он объявил, что выполнил функцию антикризисного

менеджера и сложил с себя полномочия руководителя. За месяц до этого банк покинул его первый заместитель Александр Дубровин — он вернулся в Укргазбанк. Набсовет ПриватБанка для поиска нового главы правления нанял профессиональных рекрутеров — Amgor Executive Search Ukraine. Сначала выбор банка остановился на Иване Свитеке, генеральном менеджере Альфа-Банка, но тот решил сконцентрироваться на проекте слияния Альфа-Банка и Укрсоцбанка. Поэтому выбор набсовета пал на другого кандидата. Им стал чех Петр Крумханзл, который в начале января 2018-го возглавил ПриватБанк. Среди основных задач нового топ-менеджера — работа с проблемным портфелем и улучшение операционных показателей банка. Финансовым директором Привата стала приглашенная из BNP Paribas Анна Самарина. А Галина Пахачук, которая полгода была и.о. главы, вернулась к обязанностям первого зампреда.

Назначение Крумханзла не состоялось бы без изменения законодательства. В ноябре парламент принял закон №2210-VIII о реформе рынка ценных бумаг, содержащий поправку депутата Павла Ризаненко (БПП) к закону «О банках и банковской деятельности» с новыми требованиями к руководителям банков: им больше не надо иметь полное высшее образование в сфере экономики, менеджмента (управления) или права, достаточно любого высшего образования. Петр Крумханзл имеет докторскую степень по математике, хотя и накопил значительный опыт работы в финансовых учреждениях.

Эта поправка откроет двери в топ-менеджмент банков специалистам по IT, рискам, безопасности, ведь им теперь не придется получать «для корочки» высшее финансовое образование. «Иногда доходило до маразма — иностранцы получали дополнительное высшее образование в украинских вузах только для того, чтобы получить

согласование НБУ», — рассказал директор департамента лицензирования НБУ Александр Бевз. При этом требования к опыту работы в банковской системе для глав банков повышены с трех до пяти лет, в том числе не менее трех лет на руководящих должностях. Чтобы стать членом правления, надо поработать в отрасли минимум три года. «Требовать от специалиста по управлению рисками наличия образования лишь в сфере экономики, менеджмента или права — это была не очень справедливая норма. Мы очень долго просили ее исключить, и комитет нас поддержал. Поэтому сейчас сформулировано общее требование к профессиональной пригодности, из которого будет исходить НБУ при оценке менеджмента», — говорит Александр Бевз. Нынешним главам банков ничего не угрожает, проверять наличие опыта и знаний НБУ будет только у тех, кого банки назначают после 6 января 2018-го.

Иван Свитек, оставшись в группе Альфа-Банка, сконцентрировался на работе в Укрсоцбанке и 1 февраля 2018 года возглавил учреждение. Он сохранил за собой функцию стратегического управления банковскими активами ABN Holdings S.A. в Украине, которую выполнял с апреля 2017 года. Перед этим в группе прошли кадровые обновления в набсоветах. В декабре 2017-го Роман Шпек, известный рынку как бессменный глава Совета Независимой ассоциации банков Украины, возглавил набсовет Укрсоцбанка вместо Рушана Хвесюка, который вернулся в Россию. Главой набсовета Альфа-Банка вместо Петра Авена стал Мартин Шведлер, новый миноритарный акционер группы.

Поглощение Индустриалбанком Экспресс-банка привело к сокращению топ-менеджмента группы. Главой правления объединенного банка стал глава Индустриалбанка Михаил Букреев, а экс-глава Экспресс-банка Владислав Дидовец перешел в Проминвестбанк на должность замглавы.

Минувший год для «дочек» российских банков прошел под эгидой поиска покупателя. Пока повезло

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ЛУЧШИЙ ТОП-МЕНЕДЖЕР»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	НОМИНАНТ	БАНК	ДОЛЖНОСТЬ
1	ТАМАШ ХАК-КОВАЧ	ОТП БАНК	Председатель правления
2	КИРИЛЛ ШЕВЧЕНКО	УКРГАЗБАНК	Председатель правления
3	АНДРЕЙ ПЫШНЫЙ	ОЩАДБАНК	Председатель правления
4	ВЛАДИМИР ЛАВРЕНЧУК	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	Председатель правления
5	ИВАН СВИТЕК	АЛЬФА-БАНК	Генеральный менеджер
6	СЕРГЕЙ НАУМОВ	ПИРЕУС БАНК	Председатель правления
7	СЕРГЕЙ ЧЕРНЕНКО	ПУМБ	Председатель правления
8	СЕРГЕЙ ТИГИПКО	ТАСКОМБАНК	Председатель наблюдательного совета*
9	СЕРГЕЙ МАМЕДОВ	«ГЛОБУС»	Председатель правления
10	ЖАН-ПОЛЬ ПЬОТРОВСКИ	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	Председатель правления

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»
* В должности до 7 марта 2018 года

Данный рейтинг рассчитывался на основе голосования представителей банков, принявших участие в анкетировании исследования «50 ведущих банков Украины». Номинантами стали только первые лица банков. В номинацию не были включены заместители председателей правления, ошибочно внесенные в данную графу участниками голосования. В зависимости от своих функциональных обязанностей они участвовали в профильных номинациях. В итоге за звание лучшего топ-менеджера боролись 20 банкиров. 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 стали решающими при равном количестве голосов.

только ВиЭс Банку. Его купил Сергей Тигипко. Чтобы сконцентрироваться на развитии банковской группы, он в апреле 2017-го покинул пост главы правления ТАСКОМбанка, оставив вместо себя Екатерину Мелеш. Но в марте 2018-го вернулся на пост главы. Найти покупателей другим банкам с российским капиталом пока не удается, поэтому они сжимаются, что приводит к уходу не только персонала, но и топ-менеджеров. Из Сбербанка ушел Игорь Юшко, который десятилетие возглавлял банк, покинул учреждение и казначей Дмитрий Золотько. Руководить банком стала Ирина Князева.

В 2017 году штаты банков продолжали сокращаться. Работу за год потеряли 4,7 тыс. человек, в основном в «дочках» иностранных банковских групп (-4,2 тыс.) и в банках с российским капиталом, которые сокращают бизнес в Украине. В целом штаты банков уменьшились на 3,35% — до 135,4 тыс. сотрудников, тогда как годом ранее работу потеряли 6,4% специалистов. Те, кто остался на финансовом рынке, стали зарабатывать в среднем на 27% больше, подсчитали в Госстате.

рядок корпоративное управление, системный кризис не будет разрешен», — считает Александр Бевз. Работающие набсоветы с независимыми директорами уже есть у государственных Приват-Банка и Укргазбанка.

Процедура отбеливания репутации банкиров, которая была запущена весной 2016 года и за первый год позволила вернуть безупречную деловую репутацию шести банкирам из 8, кто подал заявки, потеряла актуальность. «В отношении банкиров, у которых есть однозначные свидетельства их непричастности к проблемам учреждения, мы выносим положительные решения», — говорил Александр Бевз. Но таких банкиров немного. За 2017-й была отбелена репутация всего двух банкиров, хотя общее количество заявок увеличилось до 17. Вадиму Березовику не повезло: он работал в Вектор Банке до декабря 2016 года, после чего стал зампредом в Укргазбанке. А в марте 2017 года, когда Вектор Банк обанкротился, у Березовика испортилась репутация. Уже в мае ему пришлось покинуть правление Укргазбанка, но он остался в банке в качестве советника главы. «Эта услуга пользуется низким спросом, поскольку никто не хочет принимать этих топ-менеджеров на работу», — говорит Александр Бевз. В I квартале 2018-го банкиры в НБУ не обращались.

Уголовные дела против собственников и топ-менеджеров банков-банкротов, инициированные в 2014—2016 годы, пока ни к каким результатам не привели. В минувшем году не было громких задержаний. Пока идет расследование в ПриватБанке, экс-руководителей и экс-владельцев которого подозревали в доведении банка до неплатежеспособности. Даже в деле «Михайловского» прогресс заключался лишь в том, что в сентябре объявили в розыск трех бывших топ-менеджеров: экс-первого зампреда Виталия Шастуна, экс-директора департамента казначейства Виктора Ерасова и экс-директора финансового департамента Татьяну Анишину. В феврале 2017-го главу ДиВи Банка Сергея Горбачевского заподозрили в

СЛОЖНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ

Проблемной остается и сфера корпоративного управления в госбанках. Весь минувший год Минфин обещал, что в Раду вскоре подадут соответствующий законопроект. Когда проект закона №7180 все-таки был подан, в Минфине рассчитывали на скорое его принятие. Но в марте 2018-го парламент провалил реформу корпоративного управления, вернув весь процесс в исходную точку. Ощадбанк и Укрэксимбанк продолжили работать без набсоветов, хотя реформа предполагала не только появление дееспособных набсоветов, но и повышение их качества. Большинство их членов должны были стать независимыми от политического влияния. «Пока госсектор, занимающий 60% всей банковской системы, не приведет в по

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ЛУЧШИЙ КОРПОРАТИВНЫЙ БАНКИР»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	НОМИНАНТ	БАНК	ДОЛЖНОСТЬ
1	АЛЕКСЕЙ ВОЛЧКОВ	ПУМБ	Заместитель председателя правления
2	АННА САВЕНЯ	ПРОКРЕДИТ БАНК	Директор по развитию бизнес-клиентов
3	РУСЛАН СПИВАК	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	Директор департамента корпоративных продуктов и партнерства
4	ЛАРИСА БОНДАРЕВА	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	Член правления
5	ВЛАДИМИР ДУБЕЙ	ТАСКОМБАНК	Первый заместитель председателя правления
6	МИРОСЛАВ ЛУКАЧ	АЛЬФА-БАНК	Первый вице-президент
7	АЛЛА БИНИАШВИЛИ	ОТП БАНК	Член правления
8	ЕВГЕНИЙ ЗАЙГРАЕВ	КРЕДОБАНК	Исполнительный директор направления корпоративного бизнеса
9	ЕВГЕНИЙ МЕЦГЕР	УКРГАЗБАНК	Заместитель председателя правления
10	ХАНС БРУК	УКРСИББАНК	Заместитель председателя правления, начальник департамента корпоративного бизнеса

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

Петенденты в номинациях отбирались по результатам голосования представителей банков, принявших участие в анкетировании исследования «50 ведущих банков Украины» (в рейтинг не включались председатели правления, ошибочно внесенные в данные номинации участниками голосования). Из рейтинга 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 «Лучший розничный банкир» приняли участие 22 банкира, в номинации «Лучший корпоративный банкир» — 17 менеджеров. При определении лучших банкиров в обеих номинациях помимо общего количества голосов учитывались качественные показатели возглавляемого менеджером направления. Эти критерии стали решающими при равном количестве голосов.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ЛУЧШИЙ РОЗНИЧНЫЙ БАНКИР»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	НОМИНАНТ	БАНК	ДОЛЖНОСТЬ
1	КОНСТАНТИН ЛЕЖНИН	УКРСИББАНК	Заместитель председателя правления, руководитель розничного бизнеса
2	РОБЕРТ КОССМАНН	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	Заместитель председателя правления
3	СЕБАСТЬЯН РУБАЙ	ПУМБ	Заместитель председателя правления
4	АНТОН ТЮТЮН	ОЩАДБАНК	Заместитель председателя правления
5	ГАЛИНА ЖУКОВА	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	Член правления
6	СВЕТЛАНА ЧЕРКАЙ	АЛЬФА-БАНК	Директор по продажам и дистрибуции
7	ВЛАДИМИР МАЛЫЙ	ИДЕЯ БАНК	Директор по развитию бизнеса
8	ВЛАДИМИР МУДРЫЙ	ОТП БАНК	Член правления
9	ОЛЕГ ПОЛЯК	ТАСКОМБАНК	Заместитель председателя правления
10	АЛЕКСЕЙ ШАБАН	ПРИВАТБАНК	Руководитель розничного бизнеса

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

➤ растрате 129 млн грн средств Интеграл-банка. В марте его отправили под домашний арест, в апреле — в СИЗО, а в сентябре он покинул пост главы правления. В январе 2018-го правоохранители задержали главу набсовета Вернум Банка Наталью Игнатченко, подозреваемую в отмывании средств «режима Януковича». Суд посадил ее под домашний арест.

До суда дошла лишь малая часть расследований, к тому же судьи оказались милосердными. В марте 2017-го суд приговорил экс-главу банка «Таврика» Анатолия Дробязко к пяти годам лишения свободы за служебную халатность, которая привела к банкротству банка в 2012 году. Но осужденный был освобожден от отбывания наказания. В июне 2017-го суд вынес приговор бывшей главе правления Энергобанка Алле Вольской: за служебную халатность, из-за которой банк понес убытки, топ-менеджера приговорили к трем годам лишения свободы условно. Поэтому она также осталась на свободе.

В прошлом году тень упала на репутацию директора департамента платежных систем НБУ Сергея Шацкого, которого задержали в феврале 2017-го по подозрению в получении взятки в \$35 тыс. за регистрацию в НБУ платежной системы «Платисервис». Суд его выпустил под залог 800 тыс. грн, следствие продолжается. Новым директором департамента платежных систем и инновационного развития стал Александр Яблуновский. Еще один сотрудник Нацбанка Татьяна Лебединец в декабре была уволена «по статье» с поста директора департамента инспектирования банков. После увольнения она подала в суд на НБУ. Это подразделение переименовали в департамент выездных проверок банков, его возглавил Денис Новиков. Это традиционный подход НБУ. Например, в 2016-м был уволен директор департамента регистрационных вопросов и лицензирования Александр Завадецкий. Он в суде и доказал незаконность увольнения. Но полноценно восстановиться в должности у него не получилось, поскольку НБУ переименовал подразделение в департамент лицензирования и отдал его Александру Бевзу.

У руководителей банков, которые обанкротились в начале банкпада, в минувшем году начали заканчиваться

трехлетние «баны», и безупречность их деловой репутации автоматически восстановилась. На рынок вернулась только Катерина Локощенко — экс-глава финмона «Таврики» возглавила финмон банка «Альянс». «Это неудивительно, поскольку количество банков с начала кризиса сократилось вдвое, как и количество рабочих мест в руководстве. А чтобы сменить работающего топа на бывшего управленца из обанкротившегося банка, собственнику нужна веская причина. Кроме того, некоторые бывшие банкиры нашли себя в смежных отраслях, например в финансовых компаниях», — говорит исполнительный директор Независимой ассоциации банков Украины Елена Коробкова.

В НБУ подтверждают, что мало кто готов доверить свой банк менеджеру с испорченным резюме. «Мы всегда говорили, что «черный список», которого формально нет, еще себя проявит: не как административное ограничение, а как нежелание банков связываться с людьми, которые могли иметь отношение к злоупотреблениям», — говорит Александр Бевз.

ОБНОВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА

Перед банками стоит более серьезная задача. Закон, который позволил Петру Крумханзлу возглавить ПриватБанк, содержит еще ряд важных норм. Банкам придется до января 2019 года пересмотреть составы своих набсоветов. В них все также не может быть меньше пяти членов, но треть из них должна быть независимыми (минимум трое), а не четверть (минимум двое), как раньше. Требования к независимым членам ужесточились. Им не сможет быть человек, который в последние пять лет входил в органы управления банка или аффилированных с ним юрлиц, получал в течение трех лет от банка или связанных структур вознаграждение на сумму выше 5% личного годового дохода. Ему запрещено владеть более 5% акций банка, он не должен быть аудитором банка в предыдущие три года, занимать пост члена набсовета банка свыше 12 лет и т.д. Кроме того, НБУ сможет устанавливать дополнительные требования к независимым членам. «Это означает, что даже если лицо будет формально отвечать этим десяти критериям, но

из публичной информации и других достоверных данных будет очевидно, что это лицо связано с собственником и зависит от него в принятии решений, НБУ не согласует такое назначение», — пообещал Александр Бевз.

Елена Коробкова говорит, что раньше закон позволял избирать членов набсовета на срок не более года, и, как правило, это происходило на годовом собрании акционеров в конце апреля. Поэтому в большинстве банков полномочия набсоветов заканчиваются этой весной. «Если отложить избрание нового состава набсовета, то банк на какое-то время останется без дееспособного органа. Любые действия, требующие решения этого совета, будут заблокированы. Следовательно, задача избрания набсовета становится срочной и приоритетной для банка», — подчеркивает она. Поскольку критерии независимости членов стали строже, эксперт не исключает, что «с учетом сжатых сроков у отдельных банков могут возникнуть сложности с поиском достойных кандидатов».

Банкиры говорят, что обновление набсоветов у них не вызовет особых проблем. «У нас два независимых члена набсовета, будем добавлять еще одного, — говорит председатель правления Пиреус Банка Сергей Наумов. — Подбором занимается материнская структура: мы будем предлагать кандидатов из Украины, а у них есть кандидаты из Греции». Глава правления Правэкс-банка Тарас Кириченко процесс обновления набсоветов называет «не сложным, а трудоемким». «Это определенный объем работ, который надо выполнить, и мы его выполним. Посмотрим кандидатов и внутри страны, и за рубежом, а решат акционеры», — рассказал он.

Глава правления Кристалбанка Леонид Гребинский говорит, что они не будут увеличивать количество независимых членов, поскольку их уже трое, но планируют сделать главой набсовета независимого директора. «Хотя разницы нет, зависимый или независимый, если делать одно дело — развивать банк», — подчеркивает он.

НБУ снял часть требований к образованию членов набсоветов, но станет оценивать их профессиональную пригодность. Перед назначением независимые члены пройдут собеседования в НБУ. «С иностранцами можно пооб-

щаться по Skype. Не обязательно им приезжать для собеседования в Украину», — уточнил Александр Бевз. Банки должны быть заинтересованы в повышении профессионализма набсоветов, которым платят за работу. Поэтому НБУ пообещал бесплатный курс по основам корпоративного управления с участием спикеров от НБУ и МФО. «Мы планируем запустить проект «Школа корпоративного управления» или «Школа независимых директоров» как бесплатное факультативное мероприятие, которое НБУ будет предлагать всем банкам. Первый пилот мы хотим сделать в апреле. Будем проводить его два раза в год. Специалисты НБУ в течение двух-четырех дней будут посвящать независимых директоров в тонкости и тенденции правового регулирования», — говорит Александр Бевз.

На этом изменения не закончились. Квазируководителей банков, которые принимают управленческие решения, но имеют должности советников и президентов, НБУ обещает признать «ключевыми лицами». По словам Александра Бевза, «на них будут распространяться требования относительно деловой репутации, они будут признаны связанными с банком лицами и понесут персональную ответственность в случае доведения банка до неплатежеспособности».

Департамент инспекционных проверок будет ежегодно на безвыездной основе анализировать качество корпоративного управления банков: таким образом НБУ усилит проверку профессионализма руководителей. «У нас работает квалификационная комиссия, которая проводит тестирование и собеседование. Сейчас проводятся проверки в отношении главных бухгалтеров, глав правлений, ответственных за финансовый мониторинг и аудиторов. В этот список лиц в мае-июне будут также включены ответственный за риски член правления и все независимые члены набсовета», — отмечает Александр Бевз. НБУ планирует «поднять» руководителей финансового мониторинга и комплаенса до уровня члена правления. «Корпоративное управление — это дорого и непросто. Поэтому собственник должен видеть связь между качественным управлением и результативностью работы его учреждения», — считает Александр Бевз.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ЛУЧШИЙ ОПЕРАЦИОННЫЙ ДИРЕКТОР»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	НОМИНАНТ	БАНК	ДОЛЖНОСТЬ
1	ЕЛЕНА ЛУКЬЯНЧУК	АЛЬФА-БАНК	Операционный директор
2	ЛИЛИЯ ЛАЗЕПКО	ОТП БАНК	Член правления
3	ТАМАРА САВОЩЕНКО	УКРГАЗБАНК	Заместитель председателя правления
4	НАДЕЖДА ВОРОБЬЕВА	АЛЬТБАНК	Член правления
5	СЕРГЕЙ КУДЛАЙ	ПУМБ	Начальник центра операционной поддержки

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

Претенденты в номинациях «Лучший финансовый директор» и «Лучший операционный директор» отбирались по результатам голосования представителей банков, принявших участие в анкетировании исследования «50 ведущих банков Украины» (в рейтинг не включались президенты и председатели правления, ошибочно внесенные в данные номинации участниками голосования). Решением экспертного совета из рейтинга 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 «Лучший финансовый директор» приняли участие 14 банкиров, в номинации «Лучший операционный директор» — 16 менеджеров.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ЛУЧШИЙ ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	НОМИНАНТ	БАНК	ДОЛЖНОСТЬ
1	РЕЖИС ЛЕФЕВР	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	Член правления — финансовый директор
2	ОЛЕГ СОРОКА	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	Финансовый директор
3	ДМИТРИЙ СЕРЕЖИН	АЛЬФА-БАНК	Первый вице-президент — главный финансовый директор
4	АННА САМАРИНА	ПРИВАТБАНК	Член правления — заместитель председателя правления
5	ИГОРЬ КОЖЕВИН	ПУМБ	Заместитель председателя правления — финансовый директор

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

BEOVISION ECLIPSE I BEOLAB 50

Ласкаво просимо додому! В місце, де технологія не вимагає Вашої уваги, а повертає її в правильний і потрібний момент Вашого життя. Представляємо наш новий потужний телевізор OLED 4K та висококласну активну акустичну колонку, що забезпечать довершені кінематографічні і музичні враження.



Натисніть PAUSE,
потім PLAY



bang-olufsen.com

BANG & OLUFSEN

LIKE NO ONE ELSE

Київ, вул. Володимирська, 48
тел. (044) 531-9017

Все за одного

«Роль первого лица заключается прежде всего в формировании правильной командной структуры»

УВЕРЕН СЕРГЕЙ ЧЕРНЕНКО, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ПУМБ

— Какие ключевые вызовы были для вас как для топ-менеджера наиболее знаковыми в прошлом году?

— В прошлом году мы поставили перед собой задачу масштабировать бизнес с фокусом на розницу и на сегмент малого и среднего бизнеса. В итоге год получился рекордным с точки зрения новых продаж и прироста портфеля. В рознице делался упор на потребительском кредитовании: кредитах наличными, нецелевом финансировании и кредитных картах, что привело к увеличению продаж в два раза — до 8,2 млрд грн. При этом прирост портфеля составил 72%. Кеш-кредиты в кризисный и посткризисный периоды характеризовались короткой срочностью. Поэтому, чтобы оставаться на месте, нужно было бежать в два раза быстрее. А чтобы расти — вообще нужно было бежать с фантастической скоростью.

В сегменте малого и среднего бизнеса тестировали новые подходы к кредитованию — внедряли более упрощенные и стандартизированные продукты. В результате среднему бизнесу мы выдали 2 млрд грн кредитов, а портфель вырос на 1 млрд грн, в малом бизнесе эти показатели составили 1 млрд грн и 0,5 млрд грн соответственно.

Из знаковых событий прошлого года также нужно выделить проведение серьезной экспансии в регионах. Мы открыли 750 точек экспресс-кредитования в небольших городах. Кроме того, нам удалось разрешить ситуацию с проблемным портфелем, который был сформирован во время кризиса 2014—2015 годов. В этом направлении у нас был рекордный кешаут — 2 млрд грн. Таким образом, мы практически полностью закрыли для себя вопрос проблемной задолженности.

— В прошлом году банковский рынок существенно изменился: государство стало монополистом. Как эти изменения отразились на частных игроках?

— Я это оцениваю позитивно. Во-первых, произошло выравнивание правил игры для всех игроков финансового сектора. До национализации ПриватБанк имел непонятный статус и жил по правилам, отличавшимся от тех, по которым жили все остальные банки. Во-вторых, национализация ПриватБанка привела к снижению процентных ставок по депозитам. Это позитивно сказалось на банковском рынке. В-третьих, госбанки в нашей стране, к сожалению, не являются эффективными структурами. Они больше заняты решением накопившихся проблем, разработкой стратегий, реорганизацией, и, следовательно, вся их активность происходит в основном



СЕРГЕЙ ЧЕРНЕНКО

Родился 1 января 1973 года в Донецке. В 1997 году окончил Донецкий государственный технический университет по специальности «Международные экономические отношения и менеджмент внешнеэкономической деятельности». Карьеру в банковской сфере начал в ПУМБ в должности специалиста Центрального управления оценки рисков, в 2005 году стал начальником Центрального управления оценки рисков и вошел в состав правления ПУМБ. В феврале 2006 года избран членом наблюдательного совета ПУМБ; эту должность занимал до марта 2008 года. В сентябре 2008 года занял должность заместителя председателя правления банка, в апреле 2011-го был назначен первым зампредправления, а в феврале 2012 года стал финансовым директором ПУМБ. Спустя полгода, в октябре 2012-го, возглавил банк.

внутри. Сложившаяся ситуация позволила другим банкам более активно развиваться.

— Во время кризиса с банком ассоциировался прежде всего его руководитель. Именно он отвечал за будущее банка. Как изменилась роль руководителя теперь?

— Каким бы умным и талантливым ни был руководитель, он не способен качественно охватить все направления работы, особенно в такой зарегулированной среде, как банковский сектор. Роль первого лица заключается прежде всего в формировании правильной командной структуры. Для меня важно, чтобы мои заместители лучше меня разбирались в своих темах. Если я начинаю чувствовать, что понимаю лучше своего заместителя его сферу ответственности, то это для меня плохой сигнал. Хотя в целом в банковском секторе роль личности все еще сильно заметна. Роль первого лица проявляется во внешней коммуникации, создании

правильной культуры организации, в определении основных приоритетов работы банка.

— Банковский бизнес не стоит на месте и постоянно меняется. Насколько сложно в такой ситуации подобрать в команду квалифицированный персонал?

— На рынке Украины формируется спрос на профессиональных специалистов. Это касается всех отраслей и практически всех позиций. Мы ощутили достаточно сильный отток кадров после введения безвизового режима. И это коснулось не только рядовых позиций, но и специалистов, занимающих «мидл»-позиции. Я горжусь тем, что большинство свободных позиций в банке мы замещаем внутренними ресурсами. С другой стороны, есть сферы, которые невозможно закрыть внутренним ресурсом. В таких случаях при любой возможности стараемся привлекать квалифицированных специалистов. В прошлом году мы активно укрепляли IT-направление.

— Каждый год Нацбанк адаптирует украинское законодательство к европейским директивам, проводя стресстесты и вводя новые нормативы. Как банкам живется в таких условиях?

— Самые сложные процедуры в банковской системе были введены еще в 2015 году. В тот момент, когда банки еще не успели выйти из кризиса, уже обсуждались новые требования к капиталу, изменение подхода к резервированию. Мы смогли пройти этот сложный этап. Сейчас новые требования кардинально не меняют ситуации и не усложняют жизнь. Усовершенствование банковского надзора и новые регуляции — это правильные подходы, поскольку на банках лежит большая ответственность.

— Не боитесь ли вы, что из-за зарегулированности банки не смогут конкурировать с современными решениями, которые уже сейчас предлагают финтех-компании?

— Мы начали ощущать вызов со стороны финтех-компаний в прошлом году. Идея финтех достаточно интересна, но пока она не такая масштабная, чтобы подвинуть классический банкинг. Тем не менее это хороший элемент конкуренции. Банкам присущ внутренний дуализм: с одной стороны, мы должны оставаться очень консервативными, наша отрасль — одна из самых зарегулированных отраслей в экономике. С другой стороны, мы должны становиться более гибкими и быстрее меняться. Думаю, будущее либо за симбиозом банков и финтех, либо за ускорением развития банков. Сейчас угрозы, что

банковский бизнес станет неинтересным, нет, потому что ни один финтех не может сегодня обеспечить сохранность денег. Пресловутая зарегулированность банковской системы все-таки дает хорошие гарантии.

— Еще год-два назад банки осторожно относились к средне- и долгосрочному планированию своей деятельности. Изменилась ли ситуация сейчас?

— Первый раз наш банк вернулся к среднесрочному планированию в 2015 году. Тогда мы впервые составили трехлетний план. В прошлом году решили этот горизонт расширить и составили пятилетний план, поскольку ряд инвестиций требуют более длительного срока окупаемости. Но погрешность этого плана остается высокой, поэтому мы будем ежегодно делать его пересмотр.

— Какие вызовы стоят перед банками в 2018-м?

— Из года в год вызовы не меняются. Два наших главных вызова — это инфляция и курс доллара. Инфляция влияет на ставку рефинансирования и на стоимость кредитных и депозитных ресурсов. Уже во второй половине прошлого года темпы роста инфляции начали расти, а Нацбанк принял решение повышать учетную ставку для ее сдерживания. Второй аспект — курс доллара — важен потому, что отражает макроэкономическую ситуацию в стране, состояние экспортеров, импортеров, потребительский спрос. С точки зрения ликвидности угроз для банков я не вижу. Банковская система сверхликвидна — деньги есть. Если говорить о капитале, то большинство банков выполнили все программы докапитализации. Угроз для системы нет.

— Каким вы видите будущее банковской системы через три или пять лет?

— В течение пяти лет кардинальных изменений не произойдет. Этот период станет для банков тестом на эффективность их бизнес-моделей. С учетом того, что прирост рынка незначительный, конкуренция за клиента только обострится. Это подтолкнет банки к повышению качества операционных процессов и интеграции современных IT-решений. Банки должны больше внимания уделять сервису и восприятию клиента, который в перспективе станет еще более требовательным при выборе кредитного учреждения. Также банки будут еще активнее бороться за качественный персонал и создание благоприятных условий труда. Все это приведет к дальнейшей консолидации рынка.

Клиент превыше всего

«Банкам придется инвестировать в свои сети и диджитал, чтобы соответствовать ожиданиям клиентов»

ПРОГНОЗИРУЕТ ГАЛИНА ЖУКОВА, ЧЛЕН ПРАВЛЕНИЯ КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНКА

— Банковский рынок перешел от этапа «кризис», в котором выжила только половина учреждений, к этапу «трансформация». А меняются ли клиенты банков?

— Конечно, клиенты банков меняются. Но, к сожалению, у украинцев крайне короткая память. Я это отмечала раньше и сейчас продолжаю наблюдать. Клиенты банков быстро забывают свои беды — потерянные вклады — и опять попадают в сложные ситуации. Розничный клиент заметно изменился, но не только из-за кризиса. Гораздо больше его изменил прогресс в Украине и в мире: совершенно другой концепт предоставления услуг, активный переход в онлайн. При этом различные категории клиентов менялись по-разному.

— А какие клиенты изменились больше всего?

— Это всеми желаемый средний класс. Таких клиентов мы называем mass affluent и affluent. Эти люди финансово грамотны: они видят разницу между банками, начинают понимать стратегии кредитных учреждений, направления их движения и, соответственно, могут сделать для себя вывод, по дороге ли им с тем или иным банком. Такие клиенты делают ставку на ценности банка и принимают решение, базируясь на достаточно большом количестве критериев. Если раньше клиенты смотрели на размер депозитных ставок, на удобство пользования кредитной картой, на интернет-банкинг, на диджитализацию (что можно делать в отделении, а что — удаленно), то сейчас они больше обращают внимание на репутацию банка, его ценности, характер. И банки, и клиенты начали мыслить не продуктами, а жизненными циклами: что банк может дать клиенту, его семье и детям.

— Если клиент поймет, что вы — это «его» банк, он перестанет бегать между учреждениями в поиске наивысшей ставки по депозиту?

— Да, перестанет, к тому же клиенты сегмента affluent ценят свое время. Для них разница в 1–2% по гривневому депозиту уже не существенна. Они выбирают банк за другие вещи: за открытость, за то, что банк подстраивает под них свои продукты. Появился даже такой инструмент, как co-creation, когда банк, прежде чем выводить новый продукт на рынок, спрашивает у клиента: «А что бы вам хотелось? Мы хотим создать новый продукт, а каким бы вы хотели его видеть?». Когда мы модернизировали отделения, то тоже советовались с клиентами. Мы интересовались не только тем, каким должен



ГАЛИНА ЖУКОВА

Родилась в Киеве. В 1997 году окончила Киевский национальный экономический университет, получив квалификацию магистра экономики по программе «Управление международным бизнесом». С 1998-го 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 розничный бизнес, сеть и диджитал.

быть дизайн отделений, но и тем, какими должны быть предложения, как сотрудники должны общаться с клиентами, какие вопросы клиенты хотят решать в отделении, какие — в контакт-центре, а какие — в онлайн-банкинге. Также анализировали, насколько клиент чувствителен к цене услуг и за что «особенное» он готов платить больше.

— Вы уже запустили модернизацию своей сети?

— Мы начали обновлять отделения в прошлом году. Первое отделение нового формата открыли в мае 2017 года в Киеве, на Подоле. Это флагманское отделение, очень успешное. В нем только mass affluent и affluent клиенты. Сейчас функционируют уже три таких отделения: в Киеве на Подоле и на левом берегу, а также в центральной части Днепра. В апреле открывается новое отделение в центре Харькова. Сейчас у нас их 150, и больше не надо — просто нужны «другие». У нас много отделений в маленьких городах, некоторые из них хорошо работают и приносят прибыль, а другие

осуществляют деятельность не очень эффективно, поэтому периодически мы пересматриваем результаты работы всех отделений и решаем, какие нужно закрыть либо сделать релокацию. Но при этом нашего присутствия в городах-миллионниках и городах с населением более 50 тыс. человек недостаточно, поэтому именно там мы будем открывать отделения нового формата.

— Как мотивировать сотрудников постоянно меняться в связи с изменением самой бизнес-среды, как добиться синхронного обновления всего многотысячного коллектива?

— Это крайне сложно. Но сейчас сложная ситуация с банковским персоналом на рынке в целом. В 2006–2008 годах работать в банках было престижней всего. Это была очень хорошо оплачиваемая работа. Но сейчас подтянулись другие индустрии, и теперь мы конкурируем за персонал не только с другими банками, но и с IT-сектором, FMCG, аграриями, фармацевтическими компаниями, с проектно-менеджментом, консалтингом плюс с миграцией из Украины. Мотивация сотрудников — это самый чувствительный момент. Где находить кадры, как в них инвестировать, как воспитывать и как удерживать? Мы над этим работаем постоянно. Идеального рецепта нет. В банке используются различные программы развития персонала, адаптированные к разным категориям сотрудников. Мы проводим тренинги, у нас есть целый проект по внедрению digital-культуры, наше digital community проводит digital days в банке. Ведь мы понимаем, что сначала сотрудники должны стать digital, а потом уже обучать новым технологиям клиентов.

— А какой у вас самый эффективный канал продаж: отделение или уже digital?

— Отделения пока еще остаются самым сильным каналом продаж, их доля — примерно 80%, остальное — партнеры, контакт-центр, цифровой банкинг. Если же говорить об автокредитовании, здесь 95% продаж осуществляет партнерская сеть и лишь 5% — отделения, контакт-центр и сайт. Колл-центр обрабатывает входящие запросы и проводит собственные телемаркетинговые кампании, становясь все более заметным инструментом в общем пуле продаж. Онлайн-банкинг развивается в сторону генерации новых клиентов, но пока больше обслуживает нынешних. На сайте клиенты могут оставлять заявки на новые продукты.

— Что сейчас важно клиентам при выборе банка?

— Клиенты смотрят на рейтинги и репутацию, насколько банк стабильный и крупный, убыточный он или прибыльный, кто акционеры — иностранные инвесторы или нет. Дальше все зависит от продукта: при выборе депозита, как и кредита, клиент смотрит на ставки. Но при этом он уже не ожидает, что банк должен делать все бесплатно.

— Чего ожидать розничным клиентам в 2018 году?

— Мы видим потребность клиентов в более удобных отделениях, повышении качества обслуживания. Поэтому банкам придется инвестировать в свои сети, чтобы они соответствовали ожиданиям клиентов. Мы, например, в некоторых отделениях начнем открывать специальные премиум-зоны. В целом клиенты будут требовать более простого и удобного современного обслуживания. И те, кто хочет остаться на рынке, должны продолжать инвестировать не только во фронт-офис, в то, что видно клиенту, но и во все, что касается бэк-офиса. Клиенты повышают требования к цифровому банкингу, поэтому нужно продолжать инвестировать в интернет- и мобильный банкинг, в терминалы и банкоматы с функцией cash-in и в другие инновационные решения для удовлетворения потребностей клиентов.

— Банкиры говорят о внутренней конкуренции между отделениями и диджитализацией. Кто победит в этой «борьбе», не станут ли отделения пустовать?

— Между digital и отделениями происходит здоровая конкуренция, но на самом деле они дополняют друг друга. Да, мы видим, что на рынке есть «100% онлайн-банки», но ведь они не могут предоставить всю линейку банковских продуктов и услуг. Нужно развивать эти два канала параллельно и смотреть на то, что нужно клиенту, по какому вопросу и каким способом он к нам обращается: через сайт, web-банкинг, колл-центр или пришел в отделение, чтобы посмотреть в глаза сотруднику, решить в переговорной вопросы, которые с чат-ботом не обсудишь. Кстати, один из слоганов Credit Agricole Group — «100% human, 100% digital». Мы стремимся предоставить клиенту все возможности цифрового банкинга и при этом оставляем возможность живого человеческого общения. Мы убеждены, что отделения не будут пустыми, просто вопросы, по которым клиенты станут обращаться в банк, будут возникать не в режиме ежедневных запросов, а раз в месяц или квартал.



Гривна набирает вес

Несмотря на снижение ставок по депозитам на протяжении 2017 года, украинцы продолжили нести деньги в банки. Вкладчики отдавали предпочтение срочным гривневым депозитам, доходность по которым зачастую перекрывала инфляцию. В этом году, по прогнозам участников рынка, ставки по гривневым вкладам могут снизиться еще на 1–2 п.п., а по валютным — на 0,5–1 п.п. Правда, если экономическая ситуация начнет ухудшаться, а Нацбанк продолжит повышать учетную ставку, тренд может измениться

СВЕТЛАНА СЛЕСАРУК

Прошедший год подтвердил: доверие вкладчиков к украинской банковской системе продолжает восстанавливаться. По данным НБУ, за год объем гривневых вкладов населения вырос на 37,7 млрд грн (+19,1%) — до 234,8 млрд грн. Факторов, которые способствовали этому, несколько: всего девять выведенных с рынка банков (в 2014—2016 годах с рынка ушли порядка 90 кредитных учреждений), отмена части валютных ограничений, стабилизация экономики и курса гривны, а также фактически полное отсутствие альтернатив для инвестиций. «Доверие к банкам растет, хотя оно еще не вернулось на докризисный уровень», — считает директор департамента развития

банковских продуктов Идея Банка Сергей Мищенко.

Несколько иная ситуация с валютными сбережениями. По итогам года объем валютных депозитов населения уменьшился на 1% — до \$8,4 млрд. «Удельный вес гривневых вкладов населения в банках за год увеличился с 46% до 50%, что объясняется их большей доходностью при умеренной девальвации. Разница в доходности между гривневыми и валютными вкладами составляет более 10 процентных пунктов, притом что за год гривна девальвировала менее чем на 4%», — подсчитывает начальник управления развития продуктов и проектов розничного бизнеса Банка Кредит Днепр Александр Стецко.

ГОСУДАРСТВЕННАЯ НАДЕЖНОСТЬ

Розничный депозитный портфель в 2017 году вырос в 56 украинских банках, тогда как отток зафиксировали 27 учреждений. При этом вклады в гривне увеличились в 58 банках, а вклады в валюте — в 44. Самые высокие темпы прироста регулятор фиксировал во втором квартале 2017 года, а также накануне нового года. Этому есть логичное объяснение — в декабре пенсионеры получали пенсию на карточки дважды (в начале месяца за декабрь, а в конце — авансовую выплату январской пенсии). Кроме того, чиновники в конце года получают премии. В результате остатки на зарплатных и пенсионных платежных картах заметно увеличились.

Лидерами по приросту портфелей населения уже традиционно стали госбанки. В тройку лидеров вошли Ощадбанк (+17,4 млрд грн), ПриватБанк (+15,9 млрд грн) и Альфа-Банк (+6,9 млрд грн). «По итогам 2017 года объем привлеченных средств физических лиц в общей структуре привлеченных вкладов составил чуть более 60%, что на 15% больше по сравнению с 2016 годом», — прокомментировала заместитель директора департамента розничного бизнеса Ощадбанка Марина Ревущая. При этом по итогам прошлого года доли гривневых и валютных депозитов населения в банке практически сравнялись.

У ПриватБанка рос только гривневый портфель (+21,6 млрд грн).

Отчасти прирост объясняется переводом на баланс банка депозитов физлиц, которые в 2016-м были «выведены» из него путем R2P-кредитования. А вот объемы валютных депозитов уменьшались (-5,7 млрд грн в эквиваленте). Такая динамика была ожидаемой: о планомерном снижении ставок по вкладам в валюте руководство банка заявляло еще в начале 2017-го.

Альфа-Банк попал в тройку лидеров благодаря переводу клиентов из Укрсоцбанка в связи с будущим объединением двух кредитных учреждений. По итогам года Укрсоцбанк потерял 5,5 млрд грн, а Альфа-Банк увеличил портфель на 6,9 млрд грн.

Также в десятку лидеров по приросту совокупного депозитного портфеля населения вошли Райффайзен Банк Аваль, ТАСкомбанк, Укргазбанк, УкрСиббанк, «Пивденный», Кредобанк и А-Банк. Примечательно, что депозитный портфель А-Банка во многом увеличился за счет вкладчиков ПриватБанка. До национализации А-Банк работал фактически как филиал ПриватБанка, поэтому во время и после национализации А-Банк активно предлагал вкладчикам ПриватБанка открыть счета у него. Этим предложением воспользовалось немало клиентов, лояльных к бывшему акционеру нынешнего госбанка.

Как и в 2016 году, наибольший отток средств физлиц зафиксировали банки с российским капиталом, которые постепенно сворачивают свою активность и рассматривают варианты выхода с украинского рынка. Из Сбербанка украинцы забрали 5,3 млрд грн, из ВТБ Банка — 1,3 млрд грн, из Проминвестбанка — 1,2 млрд грн.

НИСХОДЯЩЕЕ ДВИЖЕНИЕ

В прошлом году доходность всей депозитной линейки для населения снижалась. Наиболее активным этот процесс был на протяжении первых трех кварталов: в этот период Нацбанк сначала снижал учетную ставку, а потом удерживал ее на одном уровне. К снижению доходностей подталкивала и накопившаяся у банков избыточная ликвидность. «Наш банк ведет взвешенную политику формирования ставок, потому мы рассматриваем привлеченные на депозиты средства как ресурс для кредитования населения. Таким образом, основным показателем, на который мы ориентируемся при формировании ставок по депозитам, является ситуация на рынке кредитования», — объяснил член правления ОТП Банка Владимир Мудрый.

Маркет-мейкерами на рынке были государственные банки, доля которых на розничном депозитном рынке превышает 60%. Одним из первых снижать ставки начал ПриватБанк, который до национализации привлекал средства населения на весьма щедрых условиях — свыше 20% в гривне и чуть менее 10% — в валюте. За ним последовали Ощадбанк и Укргазбанк. После этого снижать ставки стали остальные участники рынка.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «КЛАССИЧЕСКИЙ ДЕПОЗИТ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	СРЕДНЕГОДОВАЯ СТАВКА РАЗМЕЩЕНИЯ ДЕПОЗИТА	КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ БАНКА, В КОТОРЫХ МОЖНО СНЯТЬ ВКЛАД, ОТКРЫТЫЙ В ДРУГОМ ОТДЕЛЕНИИ	ДОЛЯ РЫНКА ПО СРОЧНЫМ ГРИВНЕВЫМ ВКЛАДАМ НАСЕЛЕНИЯ, %
1	ТАСКОМБАНК	15,70%	67	1,87%
2	АЛЬФА-БАНК	16,20%	185	4,55%
3	БАНК ФОРВАРД	17,80%	20	0,91%
4	«ГЛОБУС»	17,80%	31	0,45%
5	УКРГАЗБАНК	15,31%	184	3,89%
6	«ПИВДЕННЫЙ»	15,70%	107	1,52%
7	ПРИВАТБАНК	15,00%	2213	36,31%
8	ОЩАДБАНК	14,25%	3181	22,81%
9	ВЕРНУМ БАНК	16,00%	1	0,06%
10	МЕГАБАНК	16,10%	67	1,08%

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

Под классическим депозитом подразумевается стандартный (неакционный) вклад физлица на 100 тыс. грн на шесть месяцев без права пополнения с выплатой процентов в конце срока. На местоположение банков в рейтинге влияли следующие показатели: среднегодовая процентная ставка; размер и порядок расчета комиссии за досрочное снятие средств; количество отделений банка, в которых можно снять вклад, открытый в другом отделении; абсолютная и относительная динамика гривневого депозитного портфеля физлиц в банке за 2017 год, 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 2017 году среднегодовое значение UIRD по шестимесячным вкладам составило 15,27%). Большинство банков, вошедших в топ-10, за исключением государственных Ощадбанка и ПриватБанка, привлекали срочные депозиты по ставкам выше индекса UIRD. Кроме того, все банки из топ-10 предлагали вкладчикам бонусы (+0,5–1 п.п. к стандартной ставке) за открытие депозита онлайн, пролонгацию или размещение вклада на новый срок, за размещение на счете крупной суммы.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «СБЕРЕГАТЕЛЬНЫЙ ВКЛАД»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	СРЕДНЕГОДОВАЯ СТАВКА РАЗМЕЩЕНИЯ ДЕПОЗИТА	КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ, ГДЕ МОЖНО ОТКРЫТЬ ВКЛАД	ДОЛЯ РЫНКА ПО ГРИВНЕВЫМ СЧЕТАМ НАСЕЛЕНИЯ ДО ВОСТРЕБОВАНИЯ, %
1	ОТП БАНК	10,40%	85	2,72%
2	ПУМБ	9,76%	164	3,09%
3	ТАСКОМБАНК	10,80%	79	0,20%
4	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	10,00%	499	10,45%
5	ПРОКРЕДИТ БАНК	11,40%	9	0,91%
6	АЛЬФА-БАНК	10,00%	187	2,42%
7	«ГЛОБУС»	17,80%	31	0,11%
8	ПРИВАТБАНК	11,00%	2213	38,52%
9	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	7,50%	151	1,75%
10	КРЕДОБАНК	9,20%	102	0,95%

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

Под сберегательным депозитом для целей исследования подразумевается стандартный (неакционный) вклад физлица на текущий счет в сумме 100 тыс. грн. Такой вклад является бессрочным с повышенным процентом на остаток и «привязан» к пластиковой карте. При расчете данного рейтинга учитывались следующие показатели: 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; абсолютная и относительная динамика гривневого депозитного портфеля физлиц в банке за 2017 год; 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 физлиц; в 2017 году среднегодовое значение индекса UIRD по вкладу на 12 месяцев составило 15,61%).

гривну 7–8% годовых, а за валюту — в среднем 1,5–2%. Такая ситуация объясняется тем, что Укрэксимбанк постепенно сворачивает свое присутствие в рознице, поэтому предлагать высокие ставки для привлечения клиентов ему нет смысла.

Минимальные ставки — ниже 10% в гривне и 0,01–0,5% в валюте — по депозитам в иностранных «дочках» международных структур: УкрСиббанке, ОТП Банке, Правэкс-банке и Кредит Агриколь Банке. А Райффайзен Банк Аваль и вовсе установил ставку по депозитам в евро на уровне 0% и ввел ежемесячную комиссию за обслуживание счета. «В результате с учетом курса и гривневой инфляции у нас валютные ставки отрицательные», — говорит руководитель аналитического отдела ИК Concorde Capital Александр Параший.

ЦЕНОВОЙ ИНДИКАТОР

В сентябре 2017 года стало ясно, что инфляционные ожидания Нацбанка не оправдываются, поэтому регулятор

стал повышать учетную ставку. «Это основной инструмент регулирования Национальным банком стоимости денег, который, надо сказать, подтвердил свою эффективность», — считает Владимир Мудрый.

Несмотря на поэтапное повышение учетной ставки Национальным банком с 12,5% в сентябре 2017-го до 17% в начале марта текущего года, банки не спешат аналогично повышать доходность депозитов. В НБУ подсчитали, что стоимость гривневых вкладов сроком до шести месяцев к февралю 2018 года повысилась всего на 0,2–0,4 п.п. по сравнению с октябрём 2017-го. Размер ставок зависит от того, насколько конкретный банк нуждается в фондировании и насколько активно кредитует население и бизнес. «Зависимость ставок по депозитам физлиц от ставки НБУ не прослеживается: в условиях избыточной ликвидности банки не склонны активно конкурировать за средства физлиц, даже имея возможность краткосрочно зарабатывать на депсертификатах. >>>

Похоже, основным фактором здесь является ограниченная возможность банков выдавать кредиты надежным заемщикам», — считает Александр Паращий. По мнению Владимира Мудрого, банки, которые закладывают учетную ставку в ставки по депозитам, «фактически закладывают в свою бизнес-модель мину замедленного действия».

Банкиры считают, что экономически обоснованной является привязка доходности годового депозита к уровню инфляции. Согласно обновленному прогнозу НБУ, инфляция в 2018 году составит 9,1%, поэтому финансисты прогнозируют дальнейшее снижение ставок в 2018 году. В Ощадбанке заявили, что с начала года они уже снижали ставки по вкладам в гривне. А Укргазбанк на 0,25 п.п. снизил ставки по краткосрочным гривневым депозитам, но повысил по долгосрочным.

В 2018 году привлекать клиентов более высокими гривневыми ставками будут средние и небольшие банки с украинским капиталом. При этом рассчитывать на повышение ставок по валютным вкладам не приходится. В лучшем случае банки сохраняют доходность на нынешнем уровне. По мнению Александра Паращика, единственное, что может заставить банки поднять валютные ставки, — это будущие валютные выплаты по долгам. Например, частичные погашения еврооблигаций Укрэксимбанка и Ощадбанка запланированы на март-апрель и сентябрь-октябрь 2019 года.

В то же время интерес населения к валютным сбережениям сохранится. «Предназначением вкладов в валюте и в дальнейшем останется не доходность за счет высоких процентов, а защита средств от девальвации. Курсовая и инфляционная динамика будут основными факторами влияния на предпочтения вкладчиков», — считает Александр Стецко.

СРОКИ СТАНОВЯТСЯ ДЛИННЕЕ

Еще одна тенденция прошлого года, которая сохранится и в текущем году, если не произойдет никаких финансовых потрясений, — увеличение сроков

вкладов. Постепенно исчезают из продуктовой линейки банков депозиты сроком на один, два или даже три месяца. По данным НБУ, по итогам 2017 года доля средств до востребования составила 34% всех депозитов населения, вкладов на срок до одного года — 37%, на один-два года украинцы доверили банкам 28% средств, а свыше двух лет — всего 1%. «Сегодня вкладчики отдают предпочтение средне- и долгосрочным депозитам в национальной валюте ввиду их большей доходности в условиях относительной стабильности на валютном рынке», — говорит начальник отдела депозитов банка ПУМБ Никита Малясов. По словам Сергея Мищенко, наиболее популярным продуктом является депозит на шесть месяцев: «Это до 45% всех новых депозитов, тогда как в 2016 году наиболее популярным сроком были трехмесячные вклады». Такую же тенденцию подтверждают и в Ощадбанке. «Именно по таким вкладам большинство банков, в том числе и наш банк, предлагают более привлекательные процентные ставки», — поясняет Марина Ревуцкая.

А вот долгосрочные вложения интересны разве что как инструмент инвестирования. Правда, по словам директора департамента розничного банкинга Укргазбанка Олега Кляпко, население пока не решается размещать средства на срок полтора-два года из-за экономических рисков. С другой стороны, банки не готовы предлагать по этим продуктам максимальную доходность: фиксировать высокие ставки на полтора-два года в условиях удешевления стоимости ресурсов нецелесообразно.

Краткосрочные депозиты предпочитают клиенты, имеющие четкие финансовые планы по использованию средств в краткосрочной перспективе, а также новые вкладчики, желающие познакомиться с банком и оценить уровень его сервиса. Сохраняется интерес и к вкладам до востребования. «В условиях неопределенности на рынке гибкие условия по снятию средств — одна из основных потребностей клиента при управлении свободными деньгами», — говорит Владимир Мудрый. Практиче-

ски все банки предлагают клиентам сберегательные вклады с неограниченным доступом к деньгам — опция «24/7» действует как на пополнение, так и на снятие средств. «По гривневым вкладам соотношение срочных вкладов и вкладов до востребования — практически 50 на 50», — подсчитывает Владимир Мудрый.

С ЗАБОТОЙ О БУДУЩЕМ

Сложившаяся на рынке ситуация, когда банки привлекают короткие депозиты, беспокоит НБУ. Чтобы стимулировать банки удлинять депозитную базу, регулятор в конце февраля заявил о введении нового норматива — коэффициента покрытия ликвидностью (liquidity coverage ratio, LCR). «Рост доли краткосрочных депозитов — одна из причин разработки норматива ликвидности LCR. Банки должны решить проблему коротких пассивов, чтобы при резких оттоках средств иметь возможность в полной мере их финансировать», — пояснил директор департамента финансовой стабильности НБУ Виталий Вавришук. Фактически этот норматив будет показывать, какой у банка есть запас денег, чтобы выдержать месяц «бегства вкладчиков».

С 1 июня расчет LCR будет полгода осуществляться в тестовом режиме. С 1 декабря банки в обязательном порядке станут рассчитывать этот показатель ежедневно, а отчитываться НБУ — ежемесячно. В идеале LCR должен составлять 100%. Но Нацбанк планирует сделать для украинских банков переходный период, утвердив детальный график к концу года. В Нацбанке рассчитывают, что введение LCR в 2018 году будет стимулировать банки активнее предлагать населению депозиты с длительными сроками.

В целом в 2018 году банкиры ожидают дальнейшего роста объемов средств физлиц. Преобладать будут гривневые депозиты, а вклады в валюте останутся на нынешнем уровне или продолжат сокращаться. «Рост объема депозитов в гривне возможен до 10%, при этом портфель депозитов в валюте, вероятнее всего, останется

стабильным», — прогнозирует Никита Малясов. «В нынешних реалиях банковские депозиты по-прежнему остаются наиболее простым, удобным и эффективным инструментом защиты средств населения от инфляции, поэтому при отсутствии экономических и политических шоков их прирост продолжится и может составить от 10% до 15%», — еще более оптимистично настроен Александр Стецко.

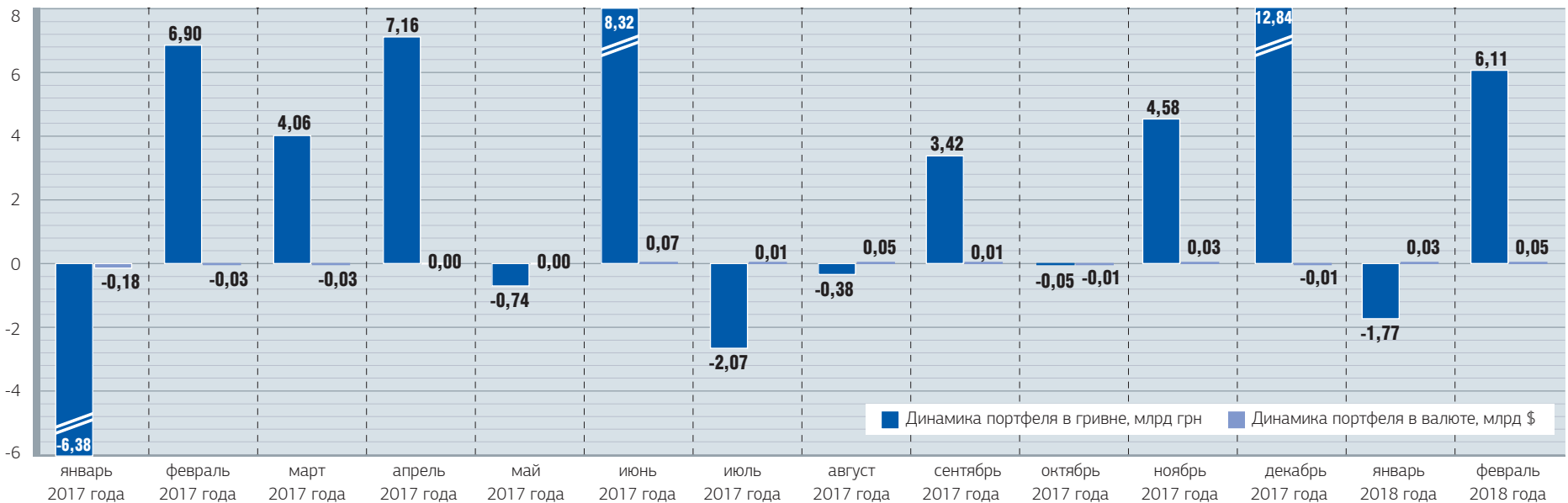
Александр Паращий предполагает, что повышения ставок по депозитам в этом году ожидать не стоит. «При относительном выравнивании ставок по банкам ключевым двигателем увеличения объемов розничных вкладов будет надежность и узнаваемость банков, а также их инфраструктура по привлечению депозитов (например, количество отделений)», — считает аналитик.

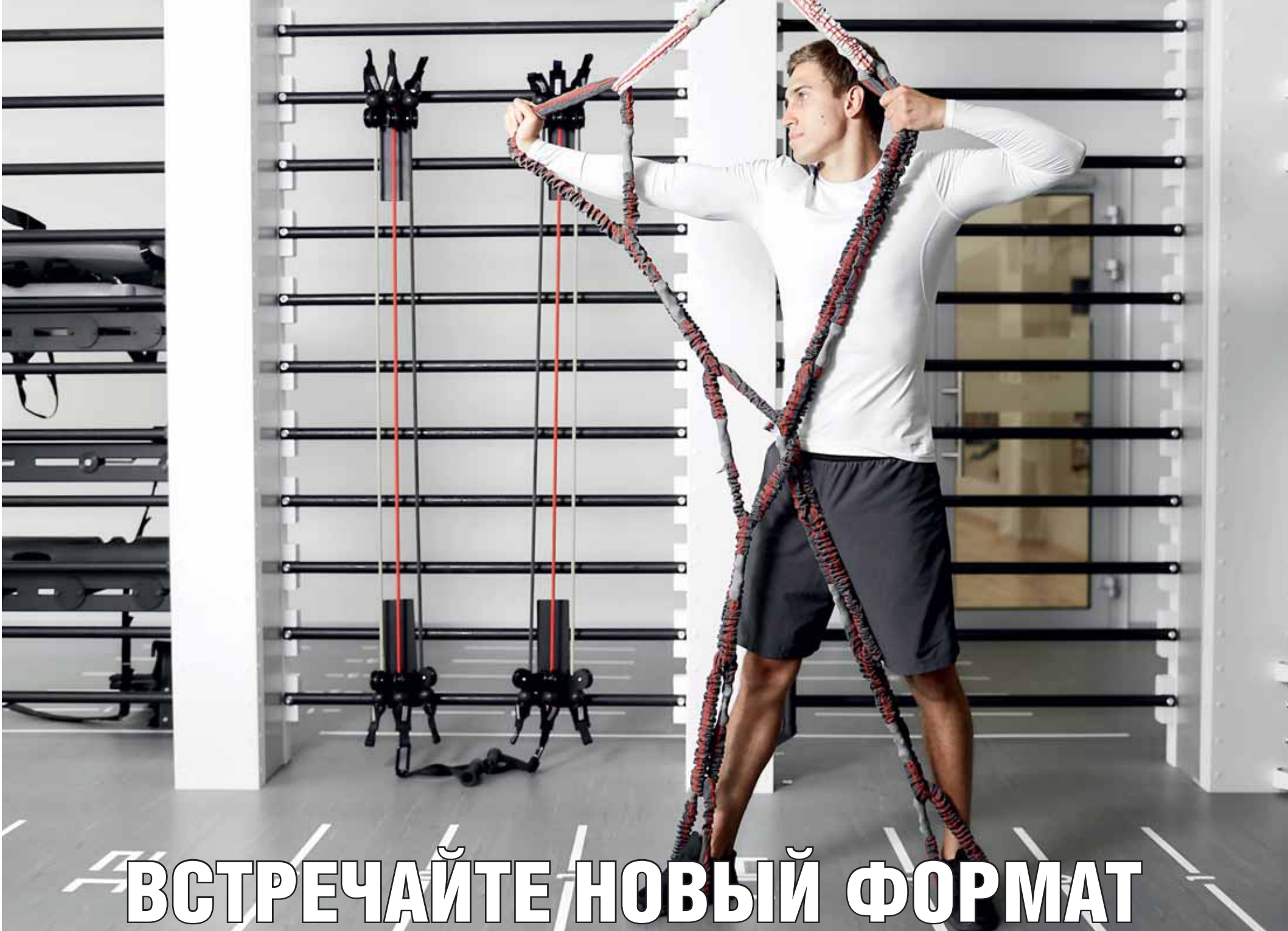
Дальнейшее снижение процентных ставок возможно только при условии стабильности политической и экономической ситуации в стране. «Если эти условия будут соблюдены, рыночные условия — благоприятны, и при этом НБУ станет проводить активную политику, направленную на укрепление гривны, можно ожидать снижения процентных ставок в гривне на 1–1,5% и в валюте на 0,5–0,7% в зависимости от срока размещения средств», — прогнозирует Олег Кляпко. На размер процентной ставки по валютным вкладам также будет влиять наличие на рынке альтернативных инструментов и их доходность. Такими инструментами могут стать, например, ОБГЗ, номинированные в валюте.

Традиционно наиболее консервативными в отношении ставок будут крупные системные банки и банки с иностранным капиталом. Они привлекают клиентов не столько доходностью, сколько уровнем сервиса и качеством обслуживания в целом. Мелкие банки за увеличение объема депозитного портфеля физлиц готовы платить больше. Но даже в такой ситуации, по прогнозам финансистов, лидерами на розничном рынке останутся крупные банки, в первую очередь с государственным капиталом.

Помесячная динамика объемов депозитных портфелей физлиц с начала 2017 года

ИСТОЧНИК: НБУ





ВСТРЕЧАЙТЕ НОВЫЙ ФОРМАТ

ФУНКЦИОНАЛЬНОГО ТРЕНИНГА QUEENAX В КЛУБЕ ЗДОРОВЫХ УДОВОЛЬСТВИЙ «5 ЭЛЕМЕНТ»!

Более 500 лучших фитнес-клубов в мире на 5 континентах — от Индии до Австралии, от Южной Америки до Африки — уже установили Queenax.

266 оздоровительных клубов Ричарда Брэнсона Virgin Active — в сердце Лондона на крыше великолепного клуба Alice Lane в Сандтоне или в Дубае в одном из самых роскошных клубов здоровья NAS шейха HH Hamdan Bin Mohammed Bin Rashid Al Maktoum's.

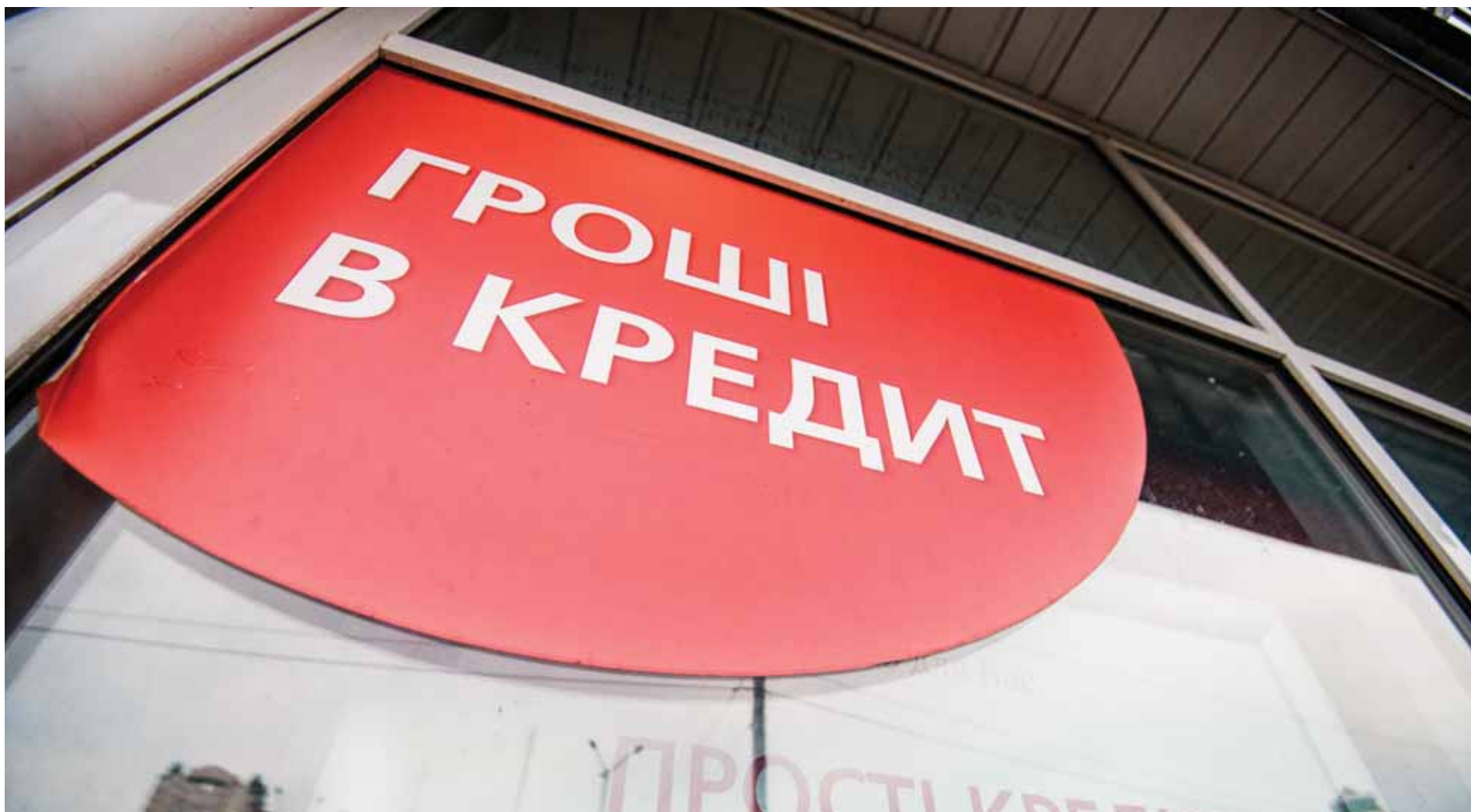
Теперь встречайте Queenax в Украине — в клубе здоровых удовольствий «5 элемент»! Выполняя с тренером комплекс упражнений на станции Queenax, Вы быстро восстановите тонус мышц, придадите силуэту стройности и избавитесь от лишних килограммов еще до начала лета. Функциональные тренировки помогают в реальной жизни — подъем, толкание, подтягивания, растяжка — делают повседневные движения легче.



к л у б з д о р о в ы х у д о в о л ь с т в и й

вул. Электриков 29а
(044) 351 77 33
5ELEMENT.UA

ТЕ, У КОГО ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ — РЕЗУЛЬТАТ, ВЫБИРАЮТ QUEENAX



Кредитный поход

Кредитование населения в прошлом году стало единственным сегментом, где наблюдался рост портфеля и конкуренции между банками. Банки снижали процентные ставки, увеличивали сроки и суммы выданных займов. Оживление происходило даже в сегментах ипотечного и автокредитования, где высокая стоимость ресурсов компенсируется партнерами. В текущем году банкиры ожидают продолжения тенденций, правда, из-за повышения учетной ставки финансирование для населения может подорожать

ИВАН ПАЛЬЧЕВСКИЙ

2017 год стал переломным в сегменте розничного кредитования. После трех лет перерыва банки наконец-то возобновили выдачу кредитов населению. Розничный кредитный портфель в прошлом году увеличился на 10,3 млрд грн (+6,4%) — до 170,2 млрд грн. В Нацбанке констатируют, что в течение года банки возвращались на рынок розницы: 12 кредитных учреждений начали наращивать кредитование, причем четыре из них относятся к первой десятке по размеру активов.

Драйвером роста в розничном сегменте стали потребительские кредиты: их удельный вес в портфеле возрос с 56% до 64%. «Востребованность потребительских кредитов объясняется

постепенным ростом платежеспособности и запросов населения. К тому же мы видим повышение финансовой культуры и понимание удобства кредитов как инструмента «скорой финансовой помощи» для реализации планов», — поясняет начальник управления развития продуктов и проектов розничного бизнеса Банка Кредит Днепр Александр Стецко.

Для банков интерес к кредитованию населения обусловлен более высокой доходностью розничных кредитов, чем корпоративных. В течение прошлого года средние ставки по потребкредитам немного снизились — с 31% до 29% — из-за растущей конкуренции. Среди положительных тенденций банки выделяют увеличение

максимальных сроков и сумм кредитования. «Сроки кредитования наличными увеличились до 60 месяцев, а лимит — до 300 тыс. грн. При этом суммы потребительских кредитов повысились в два раза — до 50 тыс. грн, но максимальный срок остался на прежнем уровне — 24 месяца», — рассказал член правления ОТП Банка Владимир Мудрый.

Наиболее популярными в прошлом году были займы на 36 месяцев, которые украинцы погашали с опережением графика. «В 2017 году относительно длительные сроки кредитования (три-пять лет) стали скорее нормой. При этом поведение клиентов свидетельствует о том, что они стремятся погасить кредит досрочно

и предпочитают выбрать меньший срок, чтобы сэкономить на платежах по кредиту. В среднем клиенты погашают займы за 12–18 месяцев», — подсчитывает директор департамента по продуктам розничного бизнеса ПУМБ Дмитрий Полищук.

На работу рынка существенно повлиял закон «О потребительском кредитовании», который вступил в силу в июне прошлого года. Он обязал все детали кредита и скрытые платежи прописывать в паспорте кредита, который кредитор предоставляет клиенту для ознакомления до подписания договора. Паспорт имеет стандартную форму, правда, банкиры обращают внимание, что правила расчета реальной процентной ставки изменились.

«Теперь банк не должен учитывать платежи в пользу третьих лиц, что в какой-то мере облегчает работу. Ведь если заемщик самостоятельно выбирает поставщика услуг, то банк может даже не знать об их стоимости», — говорит директор департамента розничного бизнеса Ощадбанка Валерия Малахова. По ее словам, после вступления в силу закона банки стали более аккуратно относиться к рекламе. «Теперь нельзя в рекламных материалах указывать размер процентной ставки без обозначения другой определенной законом информации. Это все-таки не всегда удобно», — считают в Ощадбанке. Например, банкам запрещено рекламировать рассрочку и кредиты под 0% годовых, что было очень популярным явлением при продвижении кредитов в сетях продажи бытовой техники и электроники.

Банкиры жалуются, что основной целью закона стала защита прав потребителя, тогда как основные проблемные моменты работы кредиторов не решены. «Более позитивное влияние оказали бы усиление законодательной защиты прав кредиторов и реформа судебной системы. Незащищенность банков от недобросовестных заемщиков — одно из основных препятствий на пути к восстановлению доступного целевого долгосрочного кредитования», — уверен Дмитрий Полищук.

В работе с проблемными должниками банки начали использовать новые механизмы и инструменты. «Банки внедряют программные алгоритмы сегментации розничного кредитного портфеля, которые будут определять стратегии дальнейшей работы с проблемной задолженностью, налаживают взаимодействие с аутсорсинговыми компаниями. Большие надежды возлагаем на скорость упрощенных процедур по новым процессуальным кодексам и более эффективную работу частных исполнителей», — говорит директор департамента реструктуризации задолженности и взыскания Ощадбанка Арсений Милютин.

ВСЕМ ПО КАРТЕ

Особенностью прошлого года, по словам банкиров, стало изменение целевого назначения потребкредитов. «Если раньше кредиты были больше нужны на ремонт, отпуск, путешествие, обучение, то сейчас людям все чаще не хватает средств на бытовую технику и другие бытовые нужды», — рассказывает Дмитрий Полищук.

Как и прежде, украинцев интересуют небольшие кредиты на потребительские цели без обеспечения. «Это в первую очередь карточные кредиты, кредиты наличными и кредиты на приобретение бытовой техники. Это те кредиты, которые в нынешних условиях может себе позволить большая часть населения, даже несмотря на их дороговизну по сравнению с ипотечными и автокредитами», — рассказала Валерия Малахова. По подсчетам Владимира Мудрого, в прошлом году объем выдач POS-кредитов в ОТП Банке увеличился на 50%, а дру-

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «КРЕДИТ НАЛИЧНЫМИ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	СРЕДНЕГОДОВАЯ ЭФФЕКТИВНАЯ СТАВКА	МАКСИМАЛЬНЫЙ СРОК ЗАЙМА, МЕСЯЦЕВ	МАКСИМАЛЬНАЯ СУММА ЗАЙМА, ГРН	ОБЯЗАТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ СПРАВКИ О ДОХОДАХ	ГОТОВНОСТЬ БАНКА УЧИТЫВАТЬ НЕПОДТВЕРЖДЕННЫЕ ДОХОДЫ
1	ПУМБ	51,80%	48	200 000	нет	да
2	ИДЕЯ БАНК	56,00%	60	300 000	нет	да
3	АЛЬФА-БАНК	59,88%	48	500 000	нет	да
4	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	40,00%	72	300 000	нет	да
5	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	61,60%	60	300 000	нет	да
6	ОТП БАНК	32,98%	60	300 000	нет	да
7	БАНК КРЕДИТ ДНЕПР	44,42%	36	200 000	нет	да
8	УКРСИББАНК	74,60%	60	150 000	нет	да
9	КРЕДОБАНК	57,75%	60	300 000	нет	нет
10	БАНК ФОРВАРД	77,80%	36	100 000	нет	да

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

При расчете данного рейтинга учитывались следующие показатели: среднегодовая процентная ставка; перечень документов, необходимых для получения займа; среднее время оформления кредита; максимальный срок, на который может быть выдан заем; максимальная сумма кредита; обязательность предоставления справки о доходах; готовность банка учитывать неподтвержденные доходы; количество клиентов, воспользовавшихся услугой в 2017 году; доля отказов в выдаче кредита; количество точек, в которых предлагается услуга; абсолютный и относительный показатели прироста гривневого кредитного

портфеля физлиц за 2017 год. Наиболее активно развивал данное направление Идея Банк, выдавший по итогам года наибольшее количество займов. Самая широкая сеть продаж — у Альфа-Банка. Активными игроками в этом сегменте в прошлом году были двенадцать банков, еще пять кредитных учреждений предлагали эту услугу, но за год выдали не более чем по одной тысяче кредитов. По данным исследования «Финансового клуба», кредиты наличными получили в 2017 году свыше 413 тыс. человек, что в полтора раза больше, чем по итогам 2016-го (257 тыс.).

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «КАРТОЧНЫЕ КРЕДИТЫ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	МАКСИМАЛЬНАЯ СУММА ЗАЙМА, ГРН	ЛЬГОТНЫЙ ПЕРИОД БЕЗ НАЧИСЛЕНИЯ ПРОЦЕНТОВ, ДНЕЙ	ШТРАФ ЗА НЕСВОВРЕМЕННОЕ ПОГАШЕНИЕ КРЕДИТА
1	АЛЬФА-БАНК	200 000	55	100 грн по факту несвоевременного платежа + 200 грн на 5-й день просрочки
2	ПУМБ	200 000	62	Повышенная процентная ставка 62% на сумму просроченной задолженности
3	УКРСИББАНК	49 999	56	Штраф до 500 грн
4	УКРГАЗБАНК	300 000	30	Повышенная ставка 48% годовых на сумму просроченной задолженности
5	ОЩАДБАНК	250 000	30	Пеня в размере двойной учетной ставки НБУ от несвоевременно уплаченной суммы за каждый день просрочки
6	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	150 000	57	1% от суммы просроченного платежа, минимум 50 грн
7	БАНК КРЕДИТ ДНЕПР	1 000 000	67	Повышенная ставка 56% годовых на сумму просроченной задолженности + 100 грн за факт несвоевременного погашения
8	ИДЕЯ БАНК	200 000	92	50 грн при каждом случае нарушения графика погашения кредита
9	ОТП БАНК	100 000	59	0,1% в день от суммы просроченной задолженности
10	ПРИВАТБАНК	50 000	55	500 грн + 5% при просрочке свыше 30 дней

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

В рамках данного рейтинга исследовались услуги по предоставлению банками кредитов по картам уровня Visa Classic/MasterCard Standart на потребительские цели. Овердрафты по зарплатным картам не принимались во внимание. При составлении рейтинга учитывались следующие критерии: среднегодовая эффективная ставка; максимальная сумма займа; льготный период без начисления процентов; размер штрафа при несвоевременном погашении; количество торговых точек, в которых активно предлагалась услуга; а также количество новых клиентов, воспользовавшихся услугой. Один из важных показателей для карточных кредитов — наличие и продолжительность так называемого грейс-

периода (срока, в течение которого банк не взимает проценты за пользование кредитными средствами). Абсолютное большинство участников исследования декларировали грейс-период сроком до 50–55 дней (в среднем на пять дней меньше, чем в 2016-м). Сложные системы погашения кредита и высокие штрафы при возникновении задолженности — главные факторы (наряду со стоимостью займа), на которые следует обращать внимание заемщикам. По данным 24 банков, декларирующих продажу карточных кредитов, этой услугой в прошлом году воспользовались 2,5 млн клиентов (в два раза больше, чем в 2016 году).

составило 60% к 40%. Кредитная карта зачастую является и более дешевым инструментом. Эффективная ставка по кредитам наличными колеблется в пределах 60–75% годовых, тогда как по кредитным картам многие банки предоставляют льготный период, на протяжении которого заемщик может погасить долг без переплаты.

На втором месте по популярности — кредиты на приобретение товаров в торговых сетях. В прошлом году количество банков, которые выдают кредиты в точках продаж техники, существенно увеличилось. Кроме того, все чаще банки стали договариваться о сотрудничестве с интернет-магазинами. Привлекательность кредитов на покупку техники и электроники заключается в наличии нулевой рассрочки. Как правило, банки предлагают клиентам заключить договор на максимальный срок, например на три года. При этом на протяжении первых нескольких месяцев заемщик сможет погасить долг без какой-либо

переплаты. Такой подход позволяет кредитным учреждениям фактически выдавать кредиты под 0%, не нарушая при этом нормы закона о потребкредитовании. «Сроки рассрочки зависят от стоимости товаров и находятся в коридоре от трех до 24 месяцев при максимальном сроке кредитования в 24 месяца», — прокомментировал Дмитрий Полищук.

ПАРТНЕРСКАЯ ИПОТЕКА

Впервые за последние несколько лет оживление наблюдается и в сегменте ипотечного кредитования. «Ряд участников рынка запустили ипотечные продукты. Мы, например, предложили своим клиентам возможность приобретения недвижимости на вторичном рынке», — рассказали в Пиреус Банке. Сейчас активными игроками на рынке ипотечного кредитования выступают около десяти банков.

Основной акцент банки делают на совместных с застройщиками программах кредитования: за счет >>

➤ скидки от партнеров заемщики могут получить более низкую процентную ставку на часть периода кредитования. «Большинство банков предлагают стандартный кредитный продукт сроком на 10–20 лет под залог готового жилья с процентной ставкой 20–25% годовых. Но некоторые участники рынка, например банки «Глобус», «Аркада», Укргазбанк, Кристалбанк, предлагают совместные кредитные программы с застройщиками. Кредит выдается под залог имущественных прав на будущее жилье, на те же 20 лет, но по более низкой ставке, которая действует на протяжении первых нескольких лет. Размер льготной ставки составляет 5–12% годовых», — говорит зампредправления банка «Глобус» Елена Дмитриева.

Несмотря на активизацию банков, рынок ипотечного кредитования в 2017 году стал единственным розничным сегментом, который сократился в годовом измерении на 2,4% в гривне и на 20,5% в валюте. «На долю ипотеки приходится менее 5% новых кредитов», — констатирует Александр Стецко.

Одна из причин — высокие ставки. «В 2017 году существенного удешевления ипотечных кредитов не произошло: средняя ставка по новым ипотечным кредитам в гривне составила 13,7% годовых, без учета партнерских программ банков с застройщиками — около 19% годовых», — подсчитал Александр Стецко.

В этом году основная конкуренция развернется в рамках партнерских программ. «Для оживления ипотечного кредитования нужны ставки на уровне не выше 15% годовых. В сегодняшних условиях этого можно добиться только благодаря целевому дешевому финансированию или наличию государственных программ компенсации процентных ставок, аналогичных программе «Доступное жилье», работавшей в 2012—2013 годах», — убеждена Елена Дмитриева.

Помимо высоких ставок тормозит развитие ипотечного кредитования и большой объем проблемной задолженности. «На долю неработающих ипотечных кредитов, выданных до кризиса 2008 года, приходится свыше 50% текущего розничного кредитного портфеля. Проблемными являются более 90% валютных и около 40% гривневых ипотечных займов. Такой груз на фоне несовершенства законодательства в части защиты прав кредиторов и процедур взыскания залога сужает круг банков, заинтересованных в работе в этом сегменте», — объясняет Александр Стецко.

Не допустить появления новых проблемных заемщиков должен запуск кредитного реестра НБУ. С 1 апреля банки должны подавать в реестр информацию о заемщиках — физических лицах с суммой задолженности (тело кредита и проценты) свыше 100 минимальных зарплат (сейчас этот лимит составляет 372 тыс. грн). «Функционирование кредитного реестра НБУ может упростить процесс оценки финансового состояния кли-

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «АВТОКРЕДИТ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	СРЕДНЕГОДОВАЯ ЭФФЕКТИВНАЯ СТАВКА	НАЛИЧИЕ ОБЯЗАТЕЛЬНОГО ПОРУЧИТЕЛЬСТВА	МАКСИМАЛЬНЫЙ СРОК ЗАЙМА, ЛЕТ
1	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	15,58%	нет	7
2	«ГЛОБУС»	21,90%	нет	10
3	КРЕДОБАНК	19,28%	нет	7
4	УКРГАЗБАНК	23,74%	да	7
5	ОЩАДБАНК	18,33%	нет	7
6	ИДЕЯ БАНК	77,00%	да	5
7	ОТП БАНК	18,00%	нет	7
8	ТАСКОМБАНК	25,00%	нет	7
9	«АЛЬЯНС»	22,00%	да	2
10	«ПИВДЕННЫЙ»	22,39%	нет	7

источник: исследование «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

Для целей исследования под автокредитом подразумевался продукт, соответствующий следующим условиям: заем на покупку нового автомобиля иностранного (но не российского и не китайского) производства на сумму 500 тыс. грн на срок от трех лет. При расчете рейтинга использовались следующие показатели: среднегодовая эффективная ставка; минимальный первоначальный взнос (в % от суммы покупки); максимальный срок займа; коэффициент покрытия (соотношение первого платежа по кредиту и суммы доходов семьи заемщика); обязательность поручительства; готовность банка учитывать неподтвержденные доходы; размер штрафа при несвоевременном погашении; время оформления кредита; абсолютная и относительная динамика

гривневого кредитного портфеля физлиц банка за 2017 год. Во внимание принималось также количество аккредитованных автосалонов-дилеров, с которыми сотрудничает банк, и автомобильных брендов, представленных в этих автосалонах. Ключевым фактором, повлиявшим на месторасположение банков в рейтинге, стало количество клиентов, воспользовавшихся услугой автокредитования в прошлом году. За год в кредит было продано чуть меньше 13 тыс. автомобилей, что почти в два раза больше, чем в 2016-м (7,5 тыс.). При этом на два банка-лидера в этом сегменте пришлось 75% выданных автокредитов. Не вошел в рейтинг ПриватБанк, финансировавший покупку автомобилей на условиях лизинга.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ИПОТЕЧНЫЙ КРЕДИТ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	СРЕДНЕ-ГОДОВАЯ ЭФФЕК-ТИВНАЯ СТАВКА	РАЗОВАЯ КОМИССИЯ ЗА ВЫДАЧУ КРЕДИТА, % ОТ СУММЫ КРЕДИТА	ГОТОВНОСТЬ БАНКА УЧИТЫВАТЬ НЕПОДТВЕРЖ-ДЕННЫЕ ДОХОДЫ	НАЛИЧИЕ ОБЯЗАТЕЛЬНОГО ПОРУЧИТЕЛЬСТВА
1	«ГЛОБУС»	22,00%	1,50%	да	нет
2	ОЩАДБАНК	24,09%	0,99%, но не меньше 1000 грн	да	нет
3	КРЕДОБАНК	18,49%	0,00%	нет	нет
4	УКРГАЗБАНК	24,37%	1,5% (на первичном рынке)	да	да
5	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	20,63%	1,00%	да	нет
6	КРИСТАЛБАНК	29,20%	2,00%	нет	нет
7	«ПИВДЕННЫЙ»	24,88%	1,00%	нет	нет
8	УКРСТРОЙИНВЕСТБАНК	22,00%	1,00%	нет	да
9	ТАСКОМБАНК	28,28%	1,50%	нет	нет
10	ПИРЕУС БАНК	20,90%	1,00% + 500 грн	нет	да

источник: исследование «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

Для целей исследования под ипотечным кредитом подразумевался продукт, соответствующий следующим условиям: заем на покупку недвижимости на первичном или на вторичном рынке на сумму 500 тыс. грн на десять лет. При расчете рейтинга использовались следующие показатели: среднегодовая эффективная ставка; минимальный первоначальный взнос (в % от суммы покупки); максимальный срок займа; коэффициент покрытия (соотношение платежа по кредиту и суммы доходов семьи заемщика); обязательность поручительства; готовность банка учитывать неподтвержденные доходы; размер штрафа при несвоевременном погашении;

время оформления кредита; разовая и ежемесячная комиссия за оформление и обслуживание кредита; дополнительные расходы (страхование залога, оценка залога, страхование жизни и пр.). Ключевым фактором, повлиявшим на месторасположение банков в рейтинге, стало количество клиентов, воспользовавшихся услугой в прошлом году. Согласно имеющейся у «Финансового клуба» статистике, в кредит было продано чуть больше 2,5 тыс. объектов недвижимости. Игроками в этом сегменте в прошлом году были пятнадцать банков. При этом на два банка-лидера в этом сегменте пришлось 60% выданных ипотечных кредитов.

ента, а также ускорить сроки принятия решения», — считают в Пиреус Банке.

АВТОКРЕДИТЫ НАБИРАЮТ ХОД

Сегмент автокредитования оживает вслед за ростом автопродаж. В прошлом году объем продаж автомобилей вырос на 40%, а доля продаж автомобилей в кредит — на 35%. «В 2017 году повысился уровень автопродаж в кредит, существенно снизились ставки по таким займам,

появилось больше банков, предлагающих этот продукт», — вспоминает директор департамента продаж через альтернативные каналы и партнеров Кредит Агриколь Банка Роман Бунич. По словам Владимира Мудрого, сейчас активными игроками в сегменте автокредитования являются порядка восьми банков и лизинговые компании. «Хотя уровень маржинальности такого кредитного продукта для банка самый минимальный», — говорит Владимир Мудрый.

Как и в сегменте ипотечного кредитования, большая часть автокредитов были выданы в рамках партнерских программ банков и автодилеров. Именно по таким программам заемщики могут получить наиболее выгодные условия, например, почти нулевую процентную ставку, в то время как по классическим программам стоимость финансирования достигала 17–20% годовых. Обязательное условие партнерских программ — внесение аванса в размере 30–50% от стоимости автомобиля. «Банки предлагают либо короткие кредиты (на один-два года) с большими взносами и минимальными ставками, либо же длинные займы (на пять-семь лет) с минимальными взносами и более высокими ставками», — комментирует Роман Бунич.

В этом году банкиры планируют расширять перечень автопартнеров, что позволит им увеличивать объемы кредитования. «Мы видим рост стоимости кредитов, а также увеличение количества новых игроков на данном рынке. За счет органического роста рынка мы рассчитываем, что количество выданных кредитов возрастет на 20%, но вряд ли они будут такими дешевыми, как в прошлом году», — прогнозирует Роман Бунич.

В БОРЬБЕ ЗА КЛИЕНТА

По мнению банкиров, потенциал розничного сегмента очень высок, поскольку в Украине потребкредиты составляют менее 20% от общего кредитного портфеля банков. Для сравнения: в Польше этот показатель — 59%. Однако основным препятствием для бума потребкредитования остаются высокие ставки. Последнее повышение учетной ставки в начале марта до 17% было уже четвертым за последний год. В Нацбанке неоднократно повторяли, что из-за высокой инфляции смягчения монетарной политики в 2018 году не будет. В связи с этим банкиры не ожидают глобальных изменений. «Тенденции краткосрочного беззалогового кредитования сохранятся и в 2018 году, при этом ставка будет более чувствительной к изменениям общих условий рынка и учетной ставки НБУ», — считают в Пиреус Банке.

Предпосылками к снижению ставок должны стать увеличивающаяся конкуренция и рост официальных доходов заемщиков. По мнению Александра Стецко, «это будет способствовать повышению платежеспособного спроса населения».

Еще одной тенденцией 2018 года должно стать увеличение количества кредитных продуктов и средней суммы займа. Банки станут сегментировать клиентов и точно предлагать им кредитные продукты, исходя из их потребностей. Дмитрий Полищук ожидает, что в этом году появятся новые для Украины технологические решения, позволяющие выдавать кредиты в цифровых каналах, дистанционно, в удобное для клиента время, без привязки к отделению банка. «Мир не стоит на месте, и банки тоже должны соответствовать», — заявил он.

Ставка на метры

«В этом году конкуренция будет ужесточаться, но работы хватит всем»

СЧИТАЕТ СЕРГЕЙ МАМЕДОВ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ БАНКА «ГЛОБУС»

— Несколько лет назад сегмент ипотечного кредитования был фактически мертв. Как развивалась ситуация на этом рынке в прошлом году?

— Рынок заметно оживился: резко вырос спрос на новое жилье со стороны клиентов. Мы, например, начали активно развивать партнерские программы. Сегодня мы сотрудничаем с более чем двадцатью компаниями и кредитует свыше 110 строящихся объектов. Перспективы у ипотечного рынка огромны. Наш анализ показывает, что если раньше лишь 3–5% сделок на первичном рынке осуществлялись за счет кредитных средств, то сейчас их уже 10–12%. По нашим прогнозам, в ближайшие годы можно будет приблизиться к 20%. Иногда мы читаем о том, что на рынок ипотеки надвигается кризис, что это искусственно раздутый мыльный пузырь, а реальных покупателей нет. Но мы видим другую картину: в стране огромный дефицит качественного жилья.

— Как вы считаете, за счет чего будет развиваться рынок ипотеки?

— Во-первых, спрос на новое качественное жилье будет постоянно расти, а количество потенциальных заемщиков увеличится. Во-вторых, активизируется строительство в регионах. В-третьих, на рынок будут выходить новые банки, что усилит конкуренцию. Сейчас с ипотекой работает не больше пяти кредитных учреждений. Например, всего за первые два месяца 2018 года мы уже выдали 132 кредита на 70 млн грн, в то время как в 2017-м наш ипотечный портфель за целый год увеличился на 200 млн грн. Поскольку сейчас наблюдается очевидная активизация на рынке недвижимости и строится очень много новых объектов, сами застройщики начинают обращаться к нам с предложениями о сотрудничестве.

— Какова средняя сумма ипотечного кредита в вашем банке?

— Мы отдаем предпочтение кредитам на небольшие суммы. В среднем это 0,5 млн грн. Крупных кредитов на 2–3 млн грн в нашем портфеле не больше 5%. Для нас самое главное — это скорость принятия решения. В большинстве случаев выдача кредита происходит по упрощенной процедуре за один день. Мы исключили все лишнее: документов минимум, бюрократии минимум, проволоочки минимум. Все прозрачно и происходит буквально на глазах у клиента.

— Что нужно для получения ипотечного кредита в вашем банке?



СЕРГЕЙ МАМЕДОВ

Родился 22 декабря 1975 года в Киеве. В 1997 году окончил Киевский национальный экономический университет (КНЭУ) и получил степень магистра делового администрирования по специальности «Финансы и кредит». Карьеру в банковской сфере начал в августе 1996 года, с сентября 2002 года по ноябрь 2003-го работал в АППБ «Аваль». С ноября 2003-го по август 2005 года был директором казначейства, членом правления Укргазбанка, после чего, с августа 2005-го по ноябрь 2006-го, возглавлял банк «Финансовая инициатива». В декабре 2006 года вновь вернулся в Укргазбанк уже на должность замглавы правления, которую занимал до октября 2010 года. А с мая 2011-го и до конца декабря 2014 года он возглавлял госбанк. Со 2 февраля 2012-го по 23 мая 2014 года был исполнительным директором и членом совета Независимой ассоциации банков Украины. В 2015 году основал общественную организацию «Центр экономических исследований и прогнозирования «Финансовый пульс», которую возглавлял с марта по июнь 2015 года. 1 ноября 2016 года вернулся в банковский бизнес на должность председателя правления банка «Глобус».

— Люди часто не решаются обращаться в банк для получения ипотечного кредита, опасаясь, что им откажут из-за маленькой зарплаты. У нас подход принципиально другой. Для нас главное — это отсутствие у потенциального клиента плохой кредитной истории. Мы выстраиваем процессы так, чтобы сумма доходов была лишь одним из факторов при принятии решения. Второе — это размер первоначального взноса. Даже если у заемщика не очень большой доход, но он готов сделать первоначальный взнос в размере 50% от стоимости недвижимости, то он, ско-

рее всего, получит кредит. По нашей статистике, 90% заемщиков берут ипотечный кредит для себя — на покупку первого жилья либо улучшения своих жилищных условий.

— Традиционно ипотечные кредиты — это длинные кредиты. А за какой срок заемщики погашают долг?

— Заемщики в основном оформляют кредиты на максимальный срок — до 20 лет, но погашают их с опережением — всего за три-четыре года. Это выгодно благодаря партнерским программам банка с застройщиками, по которым последние частично компенсируют стоимость кредита для заемщика. В результате ставка по кредиту по некоторым программам может составлять всего 5,5%.

— Как вы оцениваете эффективность госпрограмм компенсации стоимости жилья?

— Тот факт, что они существуют, очень положительный. В Украине острый дефицит жилья, а теперь страна столкнулась с дополнительной проблемой, которую необходимо решать, — большое количество переселенцев из неподконтрольных территорий, которые остались без крыши над головой. Мы одними из первых подписали меморандум о партнерстве и сотрудничестве с Фондом молодежного кредитования, у которого есть программы, где государство компенсирует 50% или 30% стоимости покупки нового жилья. Но иногда и остальные 50% или 70% участнику программы найти довольно сложно. Благодаря нашему сотрудничеству участник программы может самостоятельно внести всего 20% или 30%, а на оставшуюся сумму получит кредит. По нашим подсчетам, это опустит порог суммы ежемесячного дохода, необходимого для погашения ипотечного кредита, до 10 тыс. грн и ниже, что существенно увеличит круг потенциальных заемщиков.

— В прошлом году появилась инициатива развивать финансовый лизинг. Как вы оцениваете перспективы этого направления?

— Это хорошая инициатива. Важно определить потенциальный круг покупателей жилья и условия, на которых они будут получать жилье. Наш банк подписал меморандум о сотрудничестве с Государственным ипотечным учреждением — одним из немногих в Украине, кто имеет лицензию на финансовый лизинг квартир (долгосрочной аренды с правом выкупа), — и готов работать с этим инструментом. Мне кажется, здесь тоже стоит подключить социальные программы. Простой

пример: в Украине нуждаются в улучшении жилищных условий такие важные категории граждан, как учителя, врачи и военнослужащие. При выделении средств на финансовый лизинг за счет местных бюджетов специалист, проработавший 10–15 лет на одном месте, смог бы рассчитывать на социальную гарантию в виде собственного жилья. Как показывает международный опыт, это очень эффективный инструмент.

— С какими проблемами сталкиваются банки при кредитовании ипотеки?

— На первичном рынке проблемной задолженности у нас нет. Нет проблем и с застройщиками. Мы работаем только с надежными компаниями и принимаем решение по каждому конкретному объекту строительства отдельно. Мы проверяем всю разрешительную документацию и подтверждаем вероятность достройки объекта. Только удостоверившись, что все хорошо, мы готовы предложить финансирование покупки недвижимости в этих объектах. Приоритетом для нас является кредитование жилья эконом-класса, потому что оно пользуется наибольшим спросом у наших клиентов.

— Как вы считаете, как будет развиваться рынок ипотечного кредитования в 2018 году?

— В этом году конкуренция будет ужесточаться, но работы хватит всем. Когда мы выходили на этот рынок, конкуренции вообще не было. Многие банки очень осторожно относятся к ипотечному кредитованию и предпочитают работать в других сегментах. Но с ростом спроса со стороны заемщиков будет расти и предложение. Если говорить об объемах рынка, то наш план на этот год — увеличить портфель вдвое и выдать 400 млн грн кредитов. Будем выходить в регионы: приоритетом для нас являются Днепр, Харьков, Львов, Одесса, присматриваясь к Житомиру, Ивано-Франковску и другим городам, где есть спрос на новое жилье и надежные застройщики-партнеры. Кроме того, мы создаем инструменты поиска жилья для клиентов. Например, на сайте банка уже заработала онлайн-карта, где клиент может найти объект, в котором хочет купить квартиру, и за несколько кликов получить всю интересующую его информацию: от стоимости квадратного метра до списка необходимых документов. Мы видим, что у ипотечного рынка есть большие перспективы. Если проанализировать количество квадратных метров на человека в Украине, то нам еще очень далеко даже до Восточной Европы, не говоря уже о западноевропейских странах.

Игра на опережение

«В 2018 году со стороны банков можно ожидать агрессивного маркетинга и запуска новинок»

ПРОГНОЗИРУЕТ АНДРЕЙ КИСЕЛЕВ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ БАНКА ФОРВАРД

— Портфель розничного кредитования в 2017 году увеличился на 40%. Вы ожидали такого рывка или он оказался сюрпризом?

— В прошлом году темпы роста до сентября составляли всего 10%, а основной прирост — на 30% — рынок показал в IV квартале. Этот скачок был вызван как высокой активностью банков, так и тем, что потребительское поведение клиентов вернулось к докризисным показателям. До 2014 года объемы потребительского кредитования в течение каждого года незначительно росли, а в последние три-четыре месяца года происходил резкий рывок. Сейчас мы увидели аналогичную ситуацию. Но существенно наращивать объемы в течение двух лет подряд будет сложно. Мы ожидаем роста портфеля гривневых кредитов в этом году на 10%. Почему так мало? Около 40% выданных кредитов составляют займы на покупку товаров длительного пользования, а они недолго «живут» в портфеле банка. Если средний срок «жизни» кредита наличными составляет восемь-девять месяцев, то кредита на товары — всего четыре-пять. И чем больше становится потребительский портфель, тем тяжелее ему расти. Поэтому мы ожидаем сохранения объема выдачи новых кредитов при условии, что курс будет двигаться в диапазоне 27–28 грн/\$. Более значительные курсовые колебания сначала побуждают покупателей реализовать отложенный спрос, а потом рынок резко замирает, и примерно за полгода люди привыкают к новым ценам.

— Как много банков сейчас работают с кеш-кредитами? Кто ваши конкуренты?

— Основные игроки — Альфа-Банк, ПУМБ, ТАСкомбанк, Идея Банк, Кредобанк. На этом рынке они ведут себя агрессивно, поэтому мы всегда держим их в поле зрения. С другой стороны, у каждого банка — свой клиент и свой канал дистрибуции. Форвард — не очень большой банк, наш портфель кредитов составляет 1,5 млрд грн. За 2017 год мы выдали 1 млрд грн новых кредитов, показав рост на 100%. В этом году хотим выдать 1,5 млрд грн, то есть увеличить еще на 50%. Но с учетом погашений прирост общего портфеля составит порядка 15%. Наша задача — привлекать качественного клиента там, где нет острой конкуренции.

— Как вы пытаетесь найти «своего» клиента?

— Мы стараемся выйти из городов-миллионников и областных центров, где разворачивается основная конкуренция и пересекаются каналы дистрибуции большинства банков, ведь



АНДРЕЙ КИСЕЛЕВ

Родился 4 марта 1976 года в пгт Побугское Кировоградской области. Окончил Воронежский госуниверситет по специальности «Юриспруденция», Президентский университет Межрегиональной академии управления персоналом (МАУП) по специальности «Финансы». Работу в банковском секторе начал более 15 лет назад в Проминвестбанке. С 2001-го по 2006 год, с перерывом в 2003–2004 годах, занимал различные должности в Укрсоцбанке, где прошел путь до заместителя руководителя Киевского областного филиала. В 2006–2011 годах работал в Дельта Банке: отвечал за активнопассивные операции. К команде Банка Форвард присоединился в 2011 году в качестве первого заместителя председателя правления, а уже в ноябре 2013 года возглавил банк.

чем дальше от отделений, тем конкуренция меньше. Если к нам обратился клиент, который живет вне областного центра, мы перечислим ему кредитные деньги на карту любого банка.

— Сейчас как грибы после дождя во всех людных местах возникают будки кредитов наличными различных финкомпаний. Как вы реагируете на такую конкуренцию?

— Финансовым компаниям тяжело конкурировать с банками, потому что если они берут деньги в банках, то себестоимость их продуктов выше, чем у нас. И если банки выдают кеш-кредиты под 60–80% годовых, то у финансовых компаний кредиты существенно дороже. По закону «О потребительском кредитовании» все игроки рынка потребительского кредитования должны раскрывать размер ставок, поэтому клиент, даже ничего не понимая в хитросплетениях ставок и комиссий, четко видит цифру своей переплаты по кредиту банка и финкомпании. Еще один фактор: бюро кредитных историй собрали

75–80% кредитных историй клиентов, и порядка 50% наших запросов в бюро по потенциальным заемщикам дают негативный результат. Получается, что клиентов, которым отказали банки, просто подбирают финансовые компании. Поэтому они нам не конкуренты.

— Насколько сложно клиенту взять кредит в вашем банке?

— Мы отказываем до 70% заявителей, поскольку у нас низкий аппетит к риску. Чтобы взять кредит в нашем банке, клиент не должен иметь плохую кредитную историю в каком-либо банке. Ведь если клиент не заплатил кредит кому-то, то, вероятно, он не заплатит и нам. Второе — его доходы должны быть подтверждены, хотя бы частично. Не может человек претендовать на получение кредита в размере 20–50 тыс. грн, нигде не работая. Третий фактор — клиент должен иметь постоянное место жительства. Заемщик, у которого нет адреса или который прописан в одном городе, а живет в другом, является для нас рискованным. Если ты выдашь кредит, то где потом найти должника?

— Как в прошлом году менялось поведение вашего клиента: брал ли он больше или меньше денег в кредит, на больший или меньший срок, стал ли быстрее погашать долг?

— Если в начале года средняя сумма выдаваемых кеш-кредитов составляла 14 тыс. грн, то к концу года она увеличилась до 19 тыс. грн. При этом мы пытались вывести на рынок кредит наличными до 200 тыс. грн, но клиенты им практически не интересовались. Мы получили очень мало заявок на максимальную сумму. Сейчас у нас верхний лимит снижен до 100 тыс. грн, но обращений за кредитами выше 50 тыс. грн все равно единицы. Клиент все четко просчитывает, понимает, зачем ему нужны деньги. Если ремонт стоит 50 тыс. грн, он идет в банк именно за этой суммой.

— Как в прошлом году у вас изменилась средняя эффективная доходность по кредитам? Какой будет динамика в этом году?

— Эффективная ставка у нас составляет 75–80%, и в течение 2017 года она не менялась. Клиенты жалуются, что ставки по депозитам незначительно уменьшились, а по кредитам нет. Но уровень кредитного риска и невозвратов остался на прежней позиции, отчисления в резервы растут, поэтому у банков нет возможности снижать кредитные ставки. Впрочем, мы также не закладываем в бизнес-план повышения кредитных ставок по кешам в 2018 году.

— Нет ли у вас опасения, что в этом новом мире онлайн-банкинга классические банки проиграют конкуренцию финтеху даже в сегменте потребительского кредитования?

— Сейчас банк — это консервативная машина управления рисками, поэтому он никогда не сравнится с финтехом по скорости и юзабилити. Финтех — творческая среда, в ней работают очень креативные ребята, они в поиске, их безумное количество. В этой ситуации без сотрудничества с финтехом у банков ничего не получится. Мы, например, работаем как минимум с десятью финтехкомпаниями по разным направлениям трансакционного бизнеса. Наши основные партнеры — это EasySoft, WayForPay, IGAMA SIA WPS, Easy Pay. А в сентябре запустили на рынок продукт, который позволяет в кабинете финтеха EasyPay по льготному тарифу проводить свыше тысячи платежей: от оплаты коммуналки и пополнения телефона до погашения кредитов. С сентября мы выпустили более 5000 активных кобрендинговых платежных карт с EasyPay. В ближайшее время мы запустим возможность оформления с такой карты депозитов. К тому же в зависимости от наших кредитных правил и процедур по этой карте может быть установлен кредитный лимит до 100 тыс. грн.

— Чего клиентам стоит ожидать от банков в этом году?

— Все банки будут пытаться найти свою нишу и эффективную бизнес-модель. Потенциально мы видим, что еще четыре банка выйдут на кредитный рынок. В прошлом году очень активно начал работать Универсал Банк, включая бренд «Монобанк», который показал динамический рост. Даже на таком конкурентном рынке он занял свою нишу. Думаю, что в этом году можно ожидать со стороны банков агрессивного маркетинга и запуска новинок. Во-первых, мы ожидаем, что цифровая подпись упростит подписание кредитных договоров. Бумажные договоры уйдут в прошлое. Предполагается, что клиент, пройдя идентификацию в банке, сможет получить электронную подпись и через сайт или мобильное приложение брать кредиты. Знаю, что минимум десять банков активно пушат этот вопрос. Мы планируем запустить аналогичный проект в мае. Еще одна новация — модернизация BankID, когда клиенту достаточно пройти идентификацию в одном банке, чтобы потом онлайн получать услуги любого другого банка. Я бы назвал 2018-й годом умеренного оптимизма.

Бизнес на колесах

«В автокредитовании главным является упрощение процесса сбора документов для клиента и скорость принятия решения банком»

РАССКАЗЫВАЕТ ЕЛЕНА ДМИТРИЕВА, ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ БАНКА «ГЛОБУС»

— Сколько сейчас игроков действительно кредитуют покупку автомобиля, а не декларируют наличие продукта?

— Сейчас активно кредитуют около десяти игроков, из которых восемь — это банки. Кроме банков автокредитованием занимаются лизинговые компании, работающие преимущественно с юридическими лицами. Продажи автомобилей оживились с конца 2016 года. Тогда же и начала расти конкуренция в сегменте автокредитования.

— Почему банкам интересно это направление?

— Автокредитование интересно прежде всего привлечением качественных клиентов. Если покупатель автомобиля останется довольным, то банк сможет предложить ему другие продукты, сделать его постоянным клиентом. Помимо этого банк получает очень качественный кредитный портфель: доля невозвратов здесь близка к нулю.

— Как изменился портфель автокредитов в вашем банке в 2017 году?

— Мы вышли на рынок автокредитования в декабре 2016 года. Поэтому фактически весь наш портфель сформирован в 2017 году. За год мы выдали более тысячи кредитов на 470 млн грн, что позволило достигнуть доли рынка в 6%. Автокредиты занимают 52% в нашем розничном портфеле. Большую часть портфеля — 80% — обеспечили наши системные партнеры: «УкрАвто», «Богдан Авто Холдинг», «Равон», «Еврокар», АИС. Остальные 20% — это региональные дилеры. Наибольшим успехом у клиентов пользуются совместные с партнерами кредитные программы для определенных брендов, где за счет партнерской комиссии удалось существенно снизить процентную ставку. Это касается таких брендов, как KIA, Hyundai, Ravon.

— На покупку каких авто чаще всего берут кредит?

— Большая часть портфеля в нашем банке — это кредитование покупки новых автомобилей иностранного производства. Безусловным лидером прошлого года среди моделей был автомобиль KIA Sportage. Доля продаж отечественных автомобилей очень низкая, соответственно, и кредитов мало. Если говорить о тенденциях прошлого года, то наиболее динамично развивающийся сегмент — это рынок цивилизованного б/у авто. Банки раньше не работали в этом сегменте из-за того, что он не был организованным. Сейчас ситуация кардинально



ЕЛЕНА ДМИТРИЕВА

Родилась в 1972 году 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». С 1996 года работала в АвтоЗАБбанке, потом продолжила карьеру в Экспресс-Банке (с июня 2001 года по февраль 2004 года). В 2004 году перешла в Укргазбанк, где проработала до июня 2015 года и прошла путь до замглавы правления. С 3 июля 2015 года — независимый член наблюдательного совета банка «Глобус», а с 16 декабря 2016 года — зампредседателя правления.

меняется. В прошлом году на этот рынок вышли такие крупные игроки, как «УкрАвто», АИС, «Богдан Авто Холдинг». Теперь это уже рынок, в котором продавцом является юридическое лицо — автосалон. После покупки автосалоном автомобиля он продает его от своего имени, минимизируя для покупателя риски, связанные с состоянием автомобиля и правом собственности на него. Мы ожидаем роста этого сегмента, хотя доля кредитных продаж б/у автомобилей пока существенно ниже, чем новых.

— Условия кредитования покупки новых и б/у автомобилей отличаются?

— При кредитовании покупки не нового авто есть несколько требований. Например, первоначальный взнос — не менее 20%, максимальный срок кредитования — семь лет, но при этом срок эксплуатации автомобиля на конец кредитования не должен превышать 12 лет, а среднегодовой пробег — не более 30 тыс. км. В то же время минимальный

первоначальный взнос по большинству наших партнерских программ при продаже в кредит новых автомобилей составляет 10%. Процентные ставки очень сильно отличаются в зависимости от бренда, срока кредитования, первоначального взноса: от 0,01% годовых до 19% годовых. Максимальная сумма кредита — 2 млн грн. Средний срок кредитования — семь лет. Самый длинный кредит — на десять лет — выдаем по программе с Hyundai.

— Какие продукты банки дополнительно предлагают заемщикам?

— Наиболее часто клиенты обращаются за кредитной картой. В нашем банке решение о выдаче кредитной карты принимается одновременно с решением по автокредиту. После покупки автомобиля клиент часто нуждается в оборотных средствах, а кредитная карта является прекрасным решением для покрытия личных «кассовых разрывов». Мы предлагаем кредитный лимит в размере 100 тыс. грн. Для нас самое главное, чтобы клиент остался доволен обслуживанием и обратился в наш банк за следующим продуктом.

— С какими страховщиками вы сотрудничаете и какие страховки являются обязательными при оформлении кредита?

— Обязательным является страхование КАСКО. Мы работаем практически со всеми страховыми компаниями, которые предлагают этот продукт. Поэтому нашему клиенту есть из кого выбирать. Мы предлагаем как минимум три страховщика на выбор. Некоторые кредитные продукты предполагают страхование собственника автомобиля от несчастного случая.

— Можете описать портрет вашего заемщика по автокредиту?

— Среди наших заемщиков 56% мужчин и 44% женщин. Большинство из них состоят в браке. Средний доход клиента составляет 10–15 тыс. грн в месяц. Как правило, это наемный сотрудник, занятый в сфере торговли и предоставлении услуг. Для большинства покупателей кредитное авто — это первый автомобиль. Средняя сумма кредита — 330 тыс. грн.

— Почему банки чаще всего отказывают в выдаче кредита?

— У нас процент отказа небольшой — не более 25% от числа поданных заявок. Главная причина отказа — наличие негативной кредитной истории. Неподтвержденные доходы очень редко становятся причиной отказа, так как

клиенты могут подтвердить наличие доходов своими накоплениями или активами. По некоторым кредитным программам на покупку авто мы вообще отказались от справки о доходах, так как в автокредитовании главным является упрощение процесса сбора документов для клиента и скорость принятия решения банком. В США покупатель только один раз приезжает в автосалон, выбирает машину, оформляет кредит и уезжает уже на новой машине. Нам есть к чему стремиться.

— В вашем банке уже есть случаи просрочки по автокредитам?

— Пока уровень просроченной задолженности крайне низкий. У пары заемщиков есть просрочка, но она рабочая, клиенты погашают долг.

— В этом году ожидается бум продаж электромобилей. Вам интересно работать в этом направлении?

— Мы кредитруем покупку электромобилей, но пока таких кредитов немного. В прошлом году выдали всего несколько кредитов. Уверена: это направление будет развиваться. Скорее всего, появится спрос на электромобили с пробегом, и мы будем готовить продукт для этого сегмента.

— Какие направления по развитию автокредитования в 2018 году будут наиболее эффективными?

— В первую очередь мы будем развивать сеть региональных партнеров и кредитование б/у автомобилей. В планах — увеличение портфеля автокредитов в два раза.

— Конкуренция среди банков будет расти?

— На самом деле автокредитование очень чувствительно к процентной ставке. Конкуренция начала расти, когда Нацбанк в прошлом году снижал учетную ставку. Нынешняя тенденция повышения учетной ставки несколько настораживает: если в прошлом году ряд банков говорили, что займутся автокредитованием уже в 2018-м, то сейчас эти разговоры поутихли.

— Как влияет на рынок автокредитования активный ввоз в Украину автомобилей с еврономерами?

— Не думаю, что такие автомобили как-то препятствуют развитию автокредитования. Если бы не было автомобилей с еврономерами, то потенциальные их покупатели, скорее всего, стали бы обращаться на неорганизованный рынок поддержанных авто, где банки пока не работают.



Приватный вопрос

Рынок обслуживания состоятельных клиентов переживает трансформацию. С одной стороны, банки хотят привлечь на обслуживание как можно больше клиентов, поэтому снижают порог вхождения и разрабатывают стандартизированные услуги. Но с другой — состоятельные украинцы хотят индивидуального обслуживания и сервиса, поэтому требования к обслуживающим банкам ужесточаются. В 2018 году банкиры делают ставку на дальнейшую валютную либерализацию, которая позволит расширить продуктовую линейку за счет новых инвестиционных решений

ВИКТОРИЯ РУДЕНКО

2017 год банкиры называют годом возобновления работы с состоятельными клиентами. Отток капитала, который наблюдался в 2014—2016 годах, завершился. Более того, отмечается постепенный возврат капитала в Украину. «После стабилизации банковского рынка многие банки включают работу с премиальными сегментом клиентов в свои стратегии развития. Это напоминает ситуацию, возникшую в начале 2010 года, когда многие финансовые учреждения пытались освоить этот рынок», — говорит директор департамента развития премиум-банкинга Креди Агриколь Банка Елизавета Тимошенко.

Несмотря на оживление рынка, банков, которые работают в сегменте классического private banking, пока немного. «Этот сегмент активно развивается, но количество игроков здесь можно пересчитать по пальцам одной руки», — говорит вице-президент, директор по приватному банкингу Альфа-Банка Виктория Пивнева. Как правило, это банки с иностранным капиталом, входящие в международные финансовые группы, среди которых ОТБ Банк, Креди Агриколь Банк, УкрСиббанк. Сбербанк и ВТБ Банк, до кризиса привлекавшие состоятельных клиентов на обслуживание, сейчас сворачивают это направление.

В большинстве случаев порог вхождения в этом сегменте по-прежнему составляет \$100 тыс. — именно эту сумму потенциальный клиент должен разместить на депозите. Но данный критерий уже не является ключевым. «На сегодняшний день многие банки отходят от понятия «порог вхождения», критерием которого является наличие определенной суммы денег на счету, так как банку не интересно иметь только депозит, да еще и в валюте, с учетом экстремальной непривлекательности валютных остатков на счетах у банков. Сегодня основным критерием доступа к премиальному обслуживанию является доход клиен-

та. Таким порогом может быть уровень дохода от 3–5 млн грн в год», — говорит начальник департамента персональных банковских услуг УкрСиббанка Игорь Левченко.

При этом большая часть банков работает в сегменте VIP- или premium-банкинга — требования к клиентам здесь менее жесткие. «Эти направления отличаются более низким порогом входа и стандартизированным подходом к формированию пакетов услуг и обслуживанию клиентов в целом», — говорит Виктория Пивнева.

VIP-обслуживание стало популярным в 2015—2016 годы. Причин было несколько. Во-первых, состоятельные

украинцы тогда выводили средства за границу, а банки не хотели терять клиента, поэтому вынуждены были смягчать требования. А во-вторых, такой подход увеличивал количество потенциальных клиентов, за которых банки могли побороться. Ведь клиентов private banking в классическом понимании в Украине, по оценкам участников рынка, порядка 10–12 тысяч семей.

В прошлом году работать с состоятельными клиентами в VIP-сегменте активно начали госбанки (Ощадбанк и Укргазбанк), а также банки с украинским частным капиталом (ПУМБ, ТАСкомбанк). «В 2017 году количество клиентов Premier Banking повысилось более чем в четыре раза. При этом пассивный портфель клиентов увеличился на 1,3 млрд грн», — подсчитывает начальник управления premier-банкинга департамента розничного банкинга Укргазбанка Александра Мороз.

Начальник отдела департамента розничных клиентов Кредобанка Александр Супрунович отмечает, что в его банке на VIP-обслуживание могут рассчитывать клиенты, чей доход превышает 600 тыс. грн в год либо разместившие на депозите более 1 млн грн. В среднем индивидуальное обслуживание в украинских банках распространяется на клиентов, разместивших на депозите \$40–80 тыс. «На сегодняшний день это около 150 тыс. домохозяйств», — подсчитал директор по приватному банкингу Банка Кредит Днепр Максим Шахалов.

Правда, «любые» деньги банкам не нужны. «Прошлый год изменил сам подход к ведению бизнеса — произошло изменение сознания клиента с точки зрения финансового мониторинга, появилось и заработало понятие «подтверждение источника происхождения денежных средств», — говорит Максим Шахалов. В прошлом году Нацбанк ужесточил требования финмониторинга, коснувшегося состоятельных клиентов. «Вопрос подтверждения источника происхождения средств стал вопросом, который обсуждается на первой встрече с клиентом, еще до начала партнерских отношений. Мы должны понимать структуру бизнеса клиента, заранее предвидеть его поведение. Клиенты стали обращать внимание на вопросы легализации дохода и с уважением относятся к банкам, которые выполняют все требования законодательства и глубоко вникают в суть деятельности клиента», — комментирует руководитель направления private banking ОТП Банка Виктория Мысливая.

ПАКЕТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

Как и раньше, клиентам, которые претендуют на премиальное обслуживание, банкиры предлагают приобрести пакет услуг на базе элитных платежных карт. «Особенно они интересны клиентам в паре с кредитными лимитами. Клиенты активно используют встроенные сервисы и дисконтные программы, предусмотренные элитными картами», — говорит Елизавета Тимошенко.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ПРЕМИАЛЬНЫЙ БАНКИНГ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	КОМПАНИЯ-АУТСОРСЕР ПО ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ УСЛУГ КОНСЬЕРЖ-СЕРВИСА	КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ БАНКА, В КОТОРЫХ ДОСТУПНА УСЛУГА	КОЛИЧЕСТВО БАНКОВ-ПАРТНЕРОВ ЗА РУБЕЖОМ
1	ОТП БАНК	MasterCard Консьерж	15	9
2	АЛЬФА-БАНК	Smart Line, MasterCard Консьерж, Quintessentially	106	13
3	ПУМБ	MasterCard Консьерж, Smart Line	27	0
4	ОЩАДБАНК	MasterCard Консьерж, Smart Line	48	0
5	БАНК КРЕДИТ ДНЕПР	«Украссист», MasterCard Консьерж	11	5
6	«КЛИРИНГОВЫЙ ДОМ»	Quintessentially	4	3
7	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	MasterCard Консьерж, консьерж-служба Visa	151	13
8	УКРСИББАНК	MasterCard Консьерж	4	1
9	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	Консьерж-служба Visa	23	14
10	ТАСКОМБАНК	«Украссист»	6	0

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

При расчете рейтинга использовались следующие критерии: количество активных пользователей услуги; количество клиентов — держателей карт уровня Platinum; количество активных карт 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 выданных электронных лицензий, количество банков-партнеров, предоставляющих эту услугу в других странах. 31 банк, принявший участие в исследовании, заявил об обслуживании 287 тыс. клиентов. Состоятельные клиенты обслуживаются как в универсальных отделениях со

специально выделенной зоной для VIP-обслуживания (1180 отделений по всей Украине), так и в отделениях, куда есть доступ только для VIP-клиентов (89 отделений). В прошлом году активно открывал такие отделения Ощадбанк. Базовый показатель для этого рейтинга — количество клиентов, но ввиду строгих требований конфиденциальности он не подлежит публикации. К концу 2017 года 66 тыс. украинцев были активными пользователями карт уровня Platinum, при этом количество выпущенных карт уровня Platinum — 135 тыс. Еще 5,5 тыс. состоятельных украинцев обладают картами уровня Infinite, Word Signia, Centurion, у каждого из них — в среднем по две премиальные карты (всего выпущено 11 тыс. карт).

пользоваться услугами консьержа и за рубежом», — говорит зампред правления Ощадбанка Антон Тютюн.

По словам Виктории Пивневой, наполнение пакетов и набор дополнительных услуг могут кардинально отличаться для разных сегментов клиентов. «В полноценном сервисе private banking пакет услуг с премиальными картами высшего уровня является базовым сервисом, на который наслаивается целый ряд уникальных сервисов, включая индивидуального менеджера, инвестиционный и налоговый консалтинг, lifestyle management. Здесь на одного менеджера приходится не более 30–50 семей, что позволяет ему полностью погрузиться в потребности клиента, его бизнеса и семьи и предлагать действительно индивидуальный сервис», — рассказывает она.

При этом пакет в рамках VIP-банкинга традиционно включает в себя премиальные карты в разных валютах с повышенным процентом на остаток, консьерж-сервис, услуги индивидуального менеджера, страхование путешествующих, доступ в бизнес-залы аэропортов, юридическую и медицинскую поддержку, участие в премиальных клубах и программах лояльности.

Несмотря на наличие стандартизированных пакетных предложений, индивидуальный подход — обязательное условие при обслуживании состоятельных клиентов. «Клиенты премиум-сегмента хотят профессионального управления своими финансами и ожидают от банка предложений по эффективному размещению средств и наибольших прибылей от такого сотрудничества. Для этого клиенты желают получить персонального менеджера, который использует индивидуальный подход, учитывая мельчайшие пожелания клиента», — считает начальник отдела департамента розничных клиентов Кредобанка Александр Супрунович.

НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

Одним из элементов премиального обслуживания стала разработка для клиентов индивидуальных инвестиционных решений: падение доходности по депозитам коснулось и состоятельных вкладчиков, поэтому они ожидали от банков альтернативных решений, которые позволяют получить прибыль. «Депозитные вклады, ранее составлявшие львиную долю в портфеле клиентов private banking, потеряли свою привлекательность: ставки уже не покрывают уровень инфляции. И клиенты рассматривают данный инструмент максимум как инструмент сохранения денег, но никак не приумножения», — говорит Игорь Левченко.

В результате в 2017 году клиенты все больше отдавали предпочтение инвестиционным инструментам. Одним из них стали облигации внутреннего государственного займа (ОВГЗ). «В 2017 году налог на доходы от вложений в госбумаги был снижен с 18% до 0%. Кроме того, Минфин поддерживал доходность этих финансовых инструментов на более высоком уровне, чем учетная ставка НБУ и официальный уровень инфляции. Это дало толчок к оживлению активности как на первичном, так и на вторичном рынке ценных бумаг», — рассказывает Игорь Левченко. Как результат, портфели физических лиц в ОВГЗ в 2017 году увеличились с 0,1 млрд грн до 1,5 млрд грн. «Если на старте запуска данного продукта клиенты инвестировали только участием в аукционах — первичным рынком, то после выплаты первого купона и получения инвесторами инвестдохода резко возросла заинтересованность в ОВГЗ на вторичном рынке», — обращает внимание Виктория Мысливая. Помимо высокой ставки, том числе в долларах, и низкого налогообложения инструмент валютных ОВГЗ примечателен тем, что является единственным >>>

➤ легальным способом конвертации крупных сумм из гривны в валюту.

Еще одним нововведением 2017 года стала валютная либерализация, которая узаконила свободный доступ к инвестированию за рубежом. До кризиса 2014 года для проведения такой операции нужно было получать разрешение Нацбанка: собрать пакет оригиналов документов, которые бы подтвердили источник доходов для таких операций, а также целевое использование этих средств. Но даже в случае предоставления всего пакета документов Нацбанк мог отказать в проведении операции. Во время кризиса Нацбанк фактически запретил такие операции вплоть до лета 2017 года.

В июле прошлого года инвесторам разрешили выводить за рубеж до \$50 тыс. в год. Но для этого нужно получить электронную лицензию от регулятора. Клиент предоставляет в банк, в котором он будет проводить операцию, все необходимые документы (включая подтверждение официального дохода), банк онлайн направляет информацию в НБУ, тот вносит информацию об этой операции в единую базу, и клиенту разрешают провести платеж. Если клиент захочет провести еще одну операцию в другом банке, превысив таким образом разрешенный лимит, Нацбанк такую операцию «не пропустит».

В Нацбанке подсчитали, что с 3 июля по 31 декабря украинские банки выдали 402 электронных лицензий, по 368 из которых были проведены операции на сумму почти \$9 млн в эквиваленте. За первый квартал 2018 года банки выдали 290 лицензий, по 282 из которых были проведены операции на \$6,5 млн.

ТОЧКА ДОСТУПА

Переход от private banking к VIP- или premium-банкингу заставил банки пересмотреть отношение к местам, где обслуживаются состоятельные украинцы. Если для клиентов private banking кредитные учреждения открывали специализированные точки, то VIP- и premium-обслуживание можно получить в обычных отделениях, где для VIP-клиентов организовали отдельные зоны. «У многих банков так и остались отдельные офисы, со своей логистикой и высокими стандартами, но появление выделенных зон в отделениях — это своего рода ноу-хау», — говорит Игорь Левченко. «Выделение премиальных зон в рамках стандартных отделений связано с желанием банков быть ближе к премиальным клиентам, не привязывать их к одной точке в городе и расширить географию предоставления индивидуальных банковских услуг», — считает Елизавета Тимошенко.

Толчком к такому решению стали сразу несколько факторов. «Во-первых, это масштабирование и оптимизация. Не всегда банк может себе позволить инвестировать большие деньги в отдельный офис private banking при низком количестве клиентов, а особенно если речь идет не о крупных городах и городах-миллионниках, где имеется основной офис, но также есть необходимость в расширении локации. Вторая причина — это выбор места для выделенной зоны private banking, где наблюдается максимальное скопление потенциальных клиентов. Такие зоны имеют свои стандарты, и обслуживание в них отличается от обслуживания в отделении, где эта зона находится», — рассказывает Игорь Левченко.

Каждый банк решает самостоятельно, какой формат обслуживания клиентов для него более предпочтителен. Например, ОТП Банк планирует развивать private banking только за счет отдельных отделений. «Формат выделенных отделений применим к обслуживанию категории private banking, и мы имеем такие отделения в Киеве и Днепре. Сегмент premium — более массовый, здесь банки пошли по пути увеличения количества премиальных зон обслуживания, чтобы быть ближе к клиенту. Такие форматы более эффективны в рамках существующей сети отделений», — говорит Максим Шахалов. В Ощадбанке совмещают два формата: открывают как премиум-зоны, так и выделенные центры. «У нас все форматы оправданы и востребованы», — говорит Антон Тютюн.

БУДУЩЕЕ В РУКАХ НАЦБАНКА

В этом году украинские банки продолжают развивать направление по обслуживанию состоятельных клиентов. «Изменения, которые произошли в 2017 году, будут только «усугубляться», клиенты будут все больше ориентироваться на инвестиционные решения. Их ожидания будут базироваться на желании получить доход, иметь надежного и опытного партнера и делать это быстро и комфортно», — считает Игорь Левченко.

Изменится и профиль клиента. «Все чаще в бизнес будут заходить новые миллионеры, вышедшие из IT-инкубаторов, ожидая инновационных решений и максимальной диджитализации. Их приоритеты — получение качественного обслуживания из любой точки мира. Банки, работающие в сегменте private banking, в 2018-м столкнутся с новыми вызовами — это

расширение инвестиционного продуктового ряда, упрощение процессов, высокая экспертиза и возможность работы вне периметра банка через дистанционные каналы», — прогнозирует Игорь Левченко.

Правда, действия клиентов будут зависеть от ситуации в экономике. Если Нацбанк продолжит повышать учетную ставку для сдерживания роста цен, что повлияет на доходность вкладов, то, по мнению Антона Тютюна, клиенты отдадут предпочтение размещению средств на срочных депозитах. Если же ситуация в экономике стабилизируется, то возможности банков во многом будут зависеть от действий регулятора. «Мы ожидаем дальнейших шагов со стороны НБУ в части валютной либерализации, а именно — увеличения суммы инвестиций по электронной лицензии, что позволит клиентам активнее инвестировать капитал в зарубежные финансовые инструменты», — говорит Елизавета Тимошенко. Президент Петр Порошенко уже подал в Верховную Раду законопроект «О валюте», разработанный Нацбанком. Согласно законопроекту, регулятор намерен разрешить украинцам инвестировать средства за границу без получения каких-либо лицензий и без ограничения по сумме. Но когда документ будет принят, пока неизвестно.

Еще одно направление, на которое банкиры делают ставку, — фондовый рынок. «Важным шагом является возможность размещения акций зарубежных компаний на наших локальных биржах. Надеемся, это позволит оживить локальный фондовый рынок за счет бумаг качественных эмитентов, таких как Tesla, Apple и т.д.», — говорит Елизавета Тимошенко.



Безграничные возможности

«Мы можем все, но важно сыграть на опережение и предложить клиенту то, в чем он действительно нуждается»

ПОДЧЕРКИВАЕТ ВИКТОРИЯ ПИВНЕВА, ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ, ДИРЕКТОР ПО ПРИВАТНОМУ БАНКИНГУ АЛЬФА-БАНКА

— Во время кризиса большинство банков либо свернули направление private banking, либо переориентировались на предоставление услуг VIP-банкинга. Что сейчас происходит в сегменте премиального обслуживания?

— Во время кризиса главной потребностью клиентов стали сохранность средств и транзакционные услуги, именно поэтому многие банки перестроили классический private banking в менее затратный формат VIP-и premium-сервис. Если private banking предполагает, что на обслуживании у менеджера может быть не больше 30–50 семей, то премиальный банкинг — это 100–150 семей или до 300 клиентов на одного менеджера. Все зависит от стратегии банка. Мы продолжаем развивать классический private banking.

— Сколько на украинском рынке осталось таких игроков? Кого считают конкурентами?

— Не более пяти. Но я не считаю их конкурентами. У нас абсолютно разные подходы и к ведению бизнеса, и к построению взаимоотношений с клиентами. Кто-то делает акцент на пассивообразующих продуктах, а кто-то сосредоточен на пакетном обслуживании.

— Альфа-Банк — один из немногих банков, кто все-таки смог удержать планку в сегменте private banking. Ваша стратегия себя оправдала?

— Безусловно. Это показывают и результаты нашей работы, и оценки коллег, и высокий уровень лояльности клиентов. В прошлом году, например, количество новых клиентов private banking в нашем банке увеличилось на 28%. Кроме того, три года подряд журнал Euromoney называет «А-Клуб» Альфа-Банка лучшим сервисом приватного банковского обслуживания в Украине.

— Какими премиальными продуктами, помимо депозитов, пользуются клиенты?

— Наш сервис построен на пакетных предложениях, в рамках которых клиенты пользуются премиальными платежными картами, текущими счетами, страховыми программами, консьерж-сервисом и другими услугами. В дополнение к пакетам мы предлагаем клиентам целый ряд инвестиционных продуктов, исходя из их риск-аппетитов.

— Раньше инвестиционные продукты, консалтинг и структурирование бизнеса были обязательны в private banking. Сейчас они востребованы?

— Спрос на инвестиционные продукты и консалтинг есть. Мы можем обеспечить клиентам синергию их при-



ВИКТОРИЯ ПИВНЕВА

Родилась 6 июля 1983 года в Запорожье. В 2005 году окончила Киевский национальный экономический университет и получила диплом магистра по специальности «Банковский аудит и бухгалтерский учет». В банковском секторе работает более 11 лет. В 2008 году присоединилась к команде УниКредит Банка, возглавив подразделение розничных рисков. В период слияния УниКредит Банка и Укрсоцбанка входила в группу ключевых специалистов по интеграции. После слияния, в декабре 2013 года, была назначена на должность директора департамента приватного банкинга УниКредит Банка. В 2016 году также возглавила подразделение приватного банкинга Альфа-Банка «А-Клуб». В настоящее время курирует это направление сразу в двух банках — Альфа-Банке и Укрсоцбанке, которые входят в международную банковскую группу ABN Holdings S.A.

ватных и бизнес-интересов как в Украине, так и на международном уровне. Активно предлагаем инвестиции в корпоративные бумаги украинских эмитентов и ОВГЗ, а также консультируем по стратегиям инвестирования за рубежом. Например, в прошлом году появился новый инструмент — электронные лицензии на инвестирование средств за границу. Продукт довольно интересный, но лимита в \$50 тыс. недостаточно для эффективного вложения. Также в условиях высокой волатильности валют у клиентов пользуются спросом валютнообменные операции — конверсия основных пар валют 1-й группы классификатора НБУ. Наши клиенты могут в режиме онлайн заключить несколько сделок в течение дня вместе с нашим персональным дилером и получить доход за счет курсовой разницы.

— Консьерж-сервис — классическая услуга в private banking. Но насколько она акту-

альна в эпоху, когда все услуги доступны онлайн? Активно ли клиенты пользуются консьерж-сервисом?

— Пользуются, и очень активно, поскольку он позволяет в удобном формате решить буквально любые вопросы. Самые популярные запросы — это бронирование столика в ресторане, заказ цветов, покупка билетов на культурные и спортивные мероприятия как в Украине, так и за рубежом. Консьерж полезен при планировании путешествий и командировок, особенно в случае форс-мажора. По нашим наблюдениям, чаще консьерж-сервисом пользуются не клиенты, а члены их семей и личные ассистенты. Это очень востребованная услуга, которая, кстати, тоже уходит в онлайн и уже доступна в мессенджерах.

— Сейчас многие банки сокращают количество специализированных VIP-отделений для состоятельных клиентов с отдельным входом. Как вы считаете, можно ли полностью перевести таких клиентов в онлайн?

— Диджитализация банковского бизнеса набирает обороты, и private banking в этом не отстает. Все клиенты очень разные и с разной динамикой осваивают цифровые каналы. Но с каждым годом клиенты становятся все более мобильными и очень ценят возможность совершать большинство операций дистанционно из любой точки планеты. Поэтому мы активно развиваем цифровые каналы обслуживания и коммуникации, в частности, запустили чат-боты в социальных медиа и мессенджерах.

— Что, по вашему мнению, для клиента является основным при выборе банка в сегменте private banking: ставка по депозиту, премиальный пакет с дополнительными возможностями или личный менеджер?

— Ставка сегодня уже не является решающим фактором для большинства клиентов private banking. Работа с состоятельными клиентами больше любого другого сегмента банковской деятельности построена и развивается на доверии. И это всегда совокупность факторов. Кто-то при выборе банка больше ориентируется на позиции банка на рынке и на акционеров. Кто-то приходит из-за уникального продукта и сервиса. А для кого-то очень важна рекомендация от существующего клиента.

— Считается, что в private banking банк должен предугадывать и опережать желания клиентов. Чего не хватает клиентам?

— Спектр интересов наших клиентов очень широк, поэтому задача менеджера — понять их интересы, узнать,

чем они живут и какие у них планы на будущее. Например, интересны ли клиенту инвестиции в недвижимость, открытие счетов за границей, структурирование бизнеса, оптимизация налогообложения? Если ребенок клиента едет учиться за границу, мы предложим открыть карточку для ребенка, забронировать отель, организовать экскурсию или другие мероприятия. Если клиент хочет продать бизнес, мы подыскиваем того, кому мог бы быть интересен этот актив. Мы можем все, но важно сыграть на опережение и предложить клиенту то, в чем он действительно нуждается.

— Исследования, которые проводили KPMG и EY несколько лет назад, свидетельствовали о том, что клиентами private banking являются менее половины состоятельных украинцев. Как вы считаете, сейчас эта доля больше?

— Традиционно потенциал private banking оценивается как доля от работоспособного населения страны. В развитых странах это 1–1,5%, в развивающихся — до 0,5%. По нашим оценкам, в Украине около 12 тысяч состоятельных семей нуждаются в услугах private banking. И мне кажется, что все они в той или иной степени являются клиентами банков. Если кто-то из коллег заявляет о существенном приросте клиентской базы, то, скорее всего, они просто изменили внутренние процедуры сегментации клиентов.

— Ваши клиенты пришли к вам из розничного бизнеса или с рынка?

— Мы постоянно предлагаем нашим розничным клиентам повышение уровня сервиса. И примерно половину новых клиентов мы привлекаем именно таким образом. К сожалению, сегодня не приходится говорить о существенном приросте числа клиентов приватного банкинга в целом по украинскому рынку. Поэтому все банки работают с достаточно стабильным сегментом клиентов, концентрируя качество обслуживания и интересными продуктами. Например, в прошлом году мы внедрили новый пакет услуг «А-Клуба» для топ-менеджеров наших клиентов-юрлиц, что помогло существенно нарастить клиентскую базу.

— Как будет развиваться рынок private banking в 2018 году?

— Динамика развития будет зависеть от того, как изменится инвестиционный климат и какие шаги предпримет Национальный банк по валютной либерализации. Мы возлагаем большие надежды на принятие изменений в закон «О валюте» и значительное ослабление ограничений.



Всеобщая мобилизация

В прошлом году оставшиеся на рынке банки продолжили сокращать свои сети и активно стимулировали украинцев переходить на онлайн-обслуживание. Для этого они используют все возможные способы удаленной коммуникации: колл-центры, онлайн-боты, боты в различных мессенджерах. В этом году тенденция продолжится. Кроме того, банки надеются, что после выхода на рынок Украины Google Pay удастся увеличить долю безналичных платежей

ОЛЕСЯ БЛАЩУК

В Нацбанке подсчитали: в 2017 году количество банковских отделений уменьшилось на 8% — до 9 489 точек. Банки продолжили оптимизировать сети и закрывать неприбыльные точки. Активно шел и процесс релокации: новые современные отделения открывались в более привлекательных местах.

Параллельно шел процесс перевода украинцев в онлайн. По данным НБУ, за год количество клиентов, использующих удаленное обслуживание, увеличилось сразу в три раза по сравнению с 2016 годом — до 15,1 млн физлиц и 2,2 млн юрлиц.

В 2017 году учреждения интенсивно развивали интернет- и мобильный банкинг, расширяя перечень дистанционных сервисов. «Ключевым трендом развития интернет-банкинга в ми-

нушем году была его «мобилизация». Многие банки продолжали адаптацию своих систем интернет-банкинга к использованию на мобильных устройствах, планшетах и смартфонах без загрузки отдельных приложений», — говорит вице-президент, глава электронного бизнеса Альфа-Банка Максим Патрин.

Сейчас практически все банки, активно работающие с физлицами, уже предоставляют онлайн основной перечень must-have услуг. Это мгновенный перевод платежей без перерыва на ночь и в выходные дни, автоматическая оплата коммунальных счетов и мобильной связи, погашение кредитов, просмотр выписок по счету и управление счетом — изменение кредитных лимитов, а также лимитов на расчеты в интернете.

ПриватБанк, Ощадбанк, Альфа-Банк, ПУМБ и Креди Агриколь Банк позволяют клиентам самостоятельно управлять геолимитом во время путешествий за границу, чтобы банк не блокировал проходящие в другой стране транзакции. В ПриватБанке, Ощадбанке, ПУМБ и УкрСиббанке можно получить онлайн-консультации по использованию интернет-банкинга прямо из окна системы и там же заказать перевыпуск карты. В «Приват24» и мобильном приложении Универсал Банка, которое работает под брендом «Монобанк», есть возможность сформировать платежное поручение, набрав несколько цифр из номера лицевого счета компании — остальные данные подтягиваются автоматически, а в будущем клиент сможет повторить любую транзакцию за один клик.

Запускали банки и другие удобные сервисы. «В 2017 году к функциям системы интернет-банкинга ОТП Smart мы добавили возможность продажи и конвертации валюты, внедрили новую услугу «фотокасса» — теперь клиент может просто сфотографировать квитанцию или реквизиты и отправить их в банк, а банк самостоятельно создаст платеж», — рассказывает начальник отдела развития электронного бизнеса ОТП Банка Юрий Пономаренко. Клиенты Ощадбанка теперь могут переводить средства не только по номеру карты, но и по номеру телефона получателя — держателя карты Ощадбанка. «Также был упрощен процесс регистрации клиентов в мобильном приложении «Ощад 24/7». Теперь достаточно отсканировать номер платежной карты, наведя на него камеру

мобильного телефона», — рассказывает заместитель председателя правления Ощадбанка Антон Тютюн.

Как само собой разумеющееся клиенты воспринимают возможность поиска квитанций за коммунальные услуги по адресу, подписку на выставление счетов коммунальными компаниями или автоматическую подстановку кодов из SMS для подтверждения операций в устройствах на Android. Пользователи мобильных приложений ПриватБанка и Альфа-Банка могут входить в мобильное приложение и подтверждать транзакции по отпечатку пальца, если у смартфона есть соответствующий сканер.

По мнению Юрия Пономаренко, простота и легкость понимания интерфейса пользователем станут основными тенденциями 2018 года. «Все ждут старта 4G, который даст новое качество связи и скачок в проникновении мобильного интернета и использовании смартфонов. На фоне ожидаемого в этом году старта ApplePay и дальнейшего развития бесконтактных расчетов мы прогнозируем вывод большинства операций не просто из отделений, а из систем интернет-банкинга в мобильный банкинг. Те, кто раньше старался работать в парадигме mobile first, перейдут к концепции mobile only», — прогнозирует Максим Патрин.

Постепенный переход украинцев в онлайн способствует популяризации онлайн-платежей. В Нацбанке считали, что за весь 2017 год украинцы совершили в интернете 947,5 млн операций (41% от общего количества безналичных транзакций) на сумму 324,3 млрд грн (38,8%).

Также финансисты ожидают, что этот год станет ключевым для развития банками omnichannel-подхода к обслуживанию клиентов. «Omnichannel-подход к обслуживанию клиентов (от латинского «omnibus» — для всех) подразумевает одновременное использование всех физических (офлайн) и цифровых каналов коммуникации и инновационную возможность полностью отслеживать путь клиента. Под каналами в данном случае понимаются все способы взаимодействия клиента с банком: и терминал самообслуживания, и мобильное приложение, и многие другие», — говорит заместитель директора департамента электронного бизнеса Кредобанка Юрий Симоненко.

ВИРТУАЛЬНАЯ РЕАЛЬНОСТЬ

Понимая, что развитие digital-направления в условиях перехода клиентов к режиму онлайн может приносить прибыль, банки начали открывать отдельные подразделения — IT-хабы. В марте 2017-го направление Alfa Digital появилось в Альфа-Банке. Его команда состоит из разработчиков, аналитиков, диджитал-маркетологов и менеджеров по продажам: продукты, которые разрабатывает подразделение, продают и продают его же сотрудники. Хаб разрабатывает и совершенствует онлайн-банкинг, интернет-эквайринг и систему P2P-переводов. В сентябре

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ИНТЕРНЕТ-БАНКИНГ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	ВОЗМОЖНОСТЬ ОФОРМЛЕНИЯ КРЕДИТНЫХ ЗАЯВОК НА САЙТЕ БАНКА	ВОЗМОЖНОСТЬ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ SWIFT-ПЕРЕВОДОВ ЧЕРЕЗ САЙТ БАНКА	НАЛИЧИЕ ПРИЛОЖЕНИЙ ДЛЯ МОБИЛЬНЫХ УСТРОЙСТВ			НАЛИЧИЕ АДАПТИРОВАННОГО ВЕБ-САЙТА ДЛЯ ПОСЕЩЕНИЯ С МОБИЛЬНЫХ УСТРОЙСТВ
				IOS	ANDROID	WINDOWS	
1	ПРИВАТБАНК	да	да	да	да	да	да
2	ОЩАДБАНК	да	нет	да	да	нет	да
3	УКРСИББАНК	да	да	да	да	нет	да
4	АЛЬФА-БАНК	да	нет	да	да	нет	да
5	ПИРЕУС БАНК МКБ	да	да	да	да	нет	да
6	КРЕДОБАНК	нет	нет	да	да	нет	да
7	ПУМБ	нет	нет	да	да	да	да
8	БАНК ВОСТОК	нет	нет	да	да	нет	да
9	УКРСОЦБАНК	нет	нет	да	да	нет	нет
10	БАНК КРЕДИТ ДНЕПР	да	нет	да	да	нет	да

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

При расчете рейтинга учитывалось следующее: количество клиентов, активировавших полный интернет-доступ к управлению счетом; функционал интернет-банкинга (возможность осуществлять платежи; возможность пополнения депозита; возможность погашения кредита; возможность предоставления принтскрин-квитанции; возможность получения выписки по счету; возможность оформления кредитных заявок; возможность онлайн-перевода денег на другой счет, открытый в банке; возможность онлайн-перевода денег на счет, открытый в другом банке; возможность осуществления SWIFT-переводов через веб-сайт банка; возможность снятия денег в банкомате без карты; возможность оплаты коммунальных услуг); наличие мобильных приложений (для iOS, Android, WindowsPhone) и адаптированного веб-сайта для посещения

с мобильных устройств. Лидером рейтинга уже традиционно стал ПриватБанк, онлайн-услугами которого пользуется максимальное количество клиентов. Все банки, вошедшие в десятку, уже запустили приложение для двух из мобильных платформ. Наименьшее внимание кредитные учреждения уделяют системе WindowsPhone. Интернет-банкинг — одно из направлений, развиваемых банками наиболее активно. В некоторых банках мобильные приложения уже перестали быть инструментом доступа к счету: пользователи получают возможность даже самостоятельно создавать виртуальные карты. Кроме того, все чаще само мобильное устройство становится инструментом оплаты платежей (опция доступна только для моделей смартфонов с NFC-модулем).

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ЗАРПЛАТНЫЕ ПРОЕКТЫ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	КОМИССИЯ ПРИ СНЯТИИ НАЛИЧНЫХ В «ЧУЖИХ» БАНКОМАТАХ	РАЗМЕР МАКСИМАЛЬНОГО ОВЕРДРАФТА, ГРН	СТАВКА ПО ОВЕРДРАФТУ
1	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	Не взимается	Не предусмотрен	Не предусмотрена
2	ОЩАДБАНК	От 0% до 1,5% + 5 грн	250000	30%
3	УКРСИББАНК	Не взимается	150000	26%
4	АЛЬФА-БАНК	Не взимается	200000	24%
5	ОТП БАНК	По картам MasterCard Debit PayPass комиссия не взимается, по остальным картам — 1,4% от суммы + 5 грн	100000	39,6%
6	ПУМБ	Не взимается	500	49%
7	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	От 0% до 1,5% + 10 грн	Не предусмотрен	Не предусмотрена
8	УКРСОЦБАНК	1,5% + 5 грн	200000	24%
9	КРЕДОБАНК	Не взимается	100000	30%
10	УКРЭКСИМБАНК	от 0% до 1,5% от суммы + 7 грн	50000	28%

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 для него зарплатный проект; минимальный размер фонда заработной платы предприятия для открытия зарплатного проекта; стоимость снятия наличных в банкоматах; наличие и размер автоматического овердрафта (в соотношении с размером зарплаты); размер максимального овердрафта; средняя ставка по овердрафту; абонплата за ведение счета для карты уровня Gold.

прошлого года открылся Raiffeisen Digital Hub. Он занимается развитием интернет-банкинга, а также разработкой мобильного кошелька и проектов в области fintech.

Важным событием прошлого года участники рынка считают появление «Монобанка» — проекта бывших топ-менеджеров ПриватБанка Дмитрия Дубилета, Михаила Рогальского и Олега Гороховского, которые после национализации банка создали компанию Fintech Band. Сами создатели идеи позиционируют себя как «банк без отделений»: клиенты онлайн заказывают карту, а потом курьер привозит все необходимые документы и карту в удобные для пользователя время и место. Фактически «Монобанк» — это продукт Универсал Банка. Создатели «Монобанка» привлекали клиентов высоким кешбэком (до 20%), бесплат-

ным пополнением карты, отсутствием комиссий при переводах собственных средств на другие карты или счета по Украине и при оплате коммунальных услуг. Остальные комиссии банка — на верхнем уровне по рынку. Например, стоимость обналичивания или перевода кредитных средств составляет 4%. В феврале 2018 года команда Fintech Band заявила о планах запустить аналог «Монобанка» в Великобритании и ЕС.

Максим Патрин считает, что в 2018 году в Украине могут появиться новые полностью цифровые банки. «Необходимость в физической карте исчезает, и на этом можно строить новые формы бизнеса. Уверен, например, что не за горами появление так называемого digital delivery, когда карта доставляется клиенту в оцифрованном виде, и он сразу может начинать

ею пользоваться. А получить «пластик» клиент может позже курьером или самостоятельно в отделении банка», — говорит Максим Патрин.

Но такой точки зрения придерживаются не все. «В ближайшем будущем будет наблюдаться тенденция к уменьшению количества банковских отделений в связи с миграцией операций в онлайн, однако о полном переходе банков в онлайн говорить еще рано», — считает Юрий Пономаренко.

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП

В 2017 году банки продолжили борьбу за бюджетные потоки. Основанием для «дискриминации» стало постановление Кабмина №662 от 22 сентября 2016 года об ужесточении критериев отбора банков для бюджетных выплат. Доступ к этому сегменту оказался закрытым для кредитных учреждений, >>>

➤ чьи активы составляли менее 1% активов банковской системы. 11 января 2017 года Окружной административный суд Киева отменил дискриминационную норму постановления, а 15 июня Высший административный суд оставил в силе решение суда первой инстанции. Таким образом, «война» за доступ к бюджетным потокам закончилась победой частных банков.

31 января 2018 года появилось новое постановление Кабмина, которое открыло доступ к выплате пенсий, зарплат бюджетникам и других социальных выплат практически всем действующим банкам. К выплатам не допускаются лишь те кредитные учреждения, к которым в течение последних шести месяцев НБУ применял особый режим контроля или меры влияния в виде ограничений, приостановления или прекращения отдельных видов деятельности. Закрыт вход на этот рынок и для банков, чьи акционеры находятся под санкциями ЕС. «Все банки теперь находятся в равных условиях и могут прозрачно конкурировать за обслуживание бюджетных выплат. И наш банк, и другие банки сейчас готовятся к новому конкурсу на равных условиях», — отмечает эксперт департамента розничных клиентов Кредобанка Андрей Богущкий. Антон Тютюн считает, что принятие нового постановления — это еще один шаг к отмене «зарплатного рабства». «С каждым изменением все большее количество банков, имеющих стабильное финансовое положение, могут получить статус уполномоченных по выплате зарплаты сотрудникам бюджетных организаций. В итоге это заставляет игроков конкурировать между собой и, как результат, предлагать клиентам сервис более высокого уровня», — поясняет Антон Тютюн.

Сегмент бюджетных выплат всегда был интересен банкам как источник клиентов-физлиц — потенциальных вкладчиков, заемщиков и потребителей других банковских услуг. С 1 января 2017 года минимальная заработная плата выросла сразу в два раза — до 3200 гривен, а с 1 января 2018-го — еще на 16%, до 3723 грн. Повышение минимальной зарплаты может повлиять на рост объемов кредитных портфелей банков по зарплатным картам, лимиты по которым, как правило, привязаны к размеру оплаты труда.

Банкиры ожидают, что в 2018 году количество кредитных карт, которые выпускаются к зарплатной карте, увеличится. Этот продукт выигрывает конкуренцию у овердрафтов к зарплатным проектам благодаря возможности клиента отделять собственные средства от кредитных. «Более популярным продуктом в 2018 году будет отдельная кредитная карта за счет прозрачности условий обслуживания, четкого разграничения для клиента собственных средств на зарплатной карте и кредитных средств на кредитной карте», — считает Антон Тютюн.

КАРТОЧНЫЙ БУМ

В 2017 году продолжило расти количество платежных карт в обращении. Теперь их число составляет 59,9 млн

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ОБСЛУЖИВАНИЕ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ В ОТДЕЛЕНИИ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ	КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ, РАБОТАЮЩИХ ПОСЛЕ 18.00 В РАБОЧИЕ ДНИ	КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ, РАБОТАЮЩИХ В СУББОТУ	КОЛИЧЕСТВО ОТДЕЛЕНИЙ, РАБОТАЮЩИХ В ВОСКРЕСЕНЬЕ	КОЛИЧЕСТВО ЗОН САМООБСЛУЖИВАНИЯ 24/7
1	ПРИВАТБАНК	2213	358	867	867	1437
2	ТАСКОМБАНК	79	11	15	4	46
3	ОЩАДБАНК	3181	264	1396	77	425
4	УКРГАЗБАНК	243	42	50	43	3
5	УКРСОЦБАНК	231	36	34	27	75
6	ПУМБ	164	8	43	2	33
7	ОТП БАНК	85	4	4	1	79
8	АЛЬФА-БАНК	187	5	2	1	128
9	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	151	5	8	1	14
10	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	499	1	2	0	128

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

При расчете рейтинга использовались следующие критерии: среднее время открытия текущего счета; стоимость открытия текущего счета; возможность доступа к счету в любом отделении банка; возможность дистанционного управления счетом; количество доступных сервисов систем мгновенных переводов средств; соотношение количества операционных сотрудников банка и количества открытых счетов физлиц; стоимость оплаты коммунальных услуг; общее количество отделений; количество отделений, где доступна покупка драгметаллов и инвестиционных монет; количество отделений банка, работающих после 18.00 в рабочие дни, количество отделений, работающих в субботу и воскресенье, количество зон самообслуживания «24/7». Наибольшее количество счетов физлиц открыто в государственных Ощадбанке и Приватбанке.

(+4%). При этом активных платежных карт, по которым прошла как минимум одна операция за три месяца, уже больше половины — 34,9 млн (+7,6% за год). Практически все выпускаемые банками карты имеют чипы. Карты с магнитной полосой и без чипа занимают не более 10–15%. «Смещение доли карт в пользу карт с чипом вызвано двумя основными факторами. В первую очередь — стремлением банков повысить безопасность расчетов. Кроме того, только чиповая карта может быть выпущена с применением бесконтактной технологии (PayPass или PayWave), которая приобретает все большую популярность среди пользователей», — поясняет Дмитрий Полищук.

Безопасность расчетов карты с чипом определяется тем, что информация по счету на чипе зашифрована, ее невозможно считать простым скиммером. «Кроме того, операция по магнитной полосе имеет всегда одинаковые данные, которые отправляются в банк. А вот транзакция по чипу подтверждается специальным кодом, который всегда разный», — подчеркивает Дмитрий Полищук.

Следствием роста количества карт в обращении стало и увеличение количества безналичных платежей. По данным НБУ, за год (по сравнению с 2016 годом) их число повысилось на 30,2%, а объем — на 46,2%. В результате к началу 2018 года около 40% всех операций с платежными картами проводились в безналичной форме. «Очевидно, что доля таких платежей будет постоянно расти и в 2018 году», — отметил Юрий Симоненко.

Чтобы украинцы и дальше отказывались от наличных расчетов в пользу безналичных, банки запускают инновационные решения для таких операций. «Сфера платежей будет распространяться на микроплатежи — в транспорте, при оплате городских услуг. Мы будем работать с крупными торговцами, предприятиями малого и среднего бизнеса по установке торговых POS-терминалов для увеличения доли безналичных платежей», — обе-

щает Антон Тютюн. По всей стране уже работают 232 тыс. POS-терминалов.

Сохранился и тренд к продвижению бесконтактных карт. По данным НБУ, их количество в 2017 году увеличилось сразу на 38% — до 2,7 млн штук. «Значительный рост количества бесконтактных карт обеспечил самый массовый сегмент наших клиентов — держатели зарплатных карт. Кроме того, на бесконтактном пластике с начала 2017 года выпускается большинство карт уровня Gold и выше», — уточняет директор департамента развития розничного бизнеса Кредит Агриколь Банка Татьяна Шаповал.

В Ощадбанке отмечают, что рост числа бесконтактных карт связан с развитием инфраструктуры по их приему — теперь бесконтактно можно заплатить в киевском метрополитене, фуникулере, скоростном трамвае, а также рассчитаться за билет за вход в зоопарк. «Количество бесконтактных карт будет расти и дальше, ведь современные технологии позволяют совмещать бесконтактные платежные инструменты с другими небанковскими сервисами и услугами: картой горожанина, электронными и проездными билетами, социальными инструментами, программами лояльности», — говорит Дмитрий Полищук.

Более активно в 2017 году банки начали продвигать технологии для расчета при помощи смартфонов. В феврале-марте одним из первых мобильный кошелек KredoPay для NFC-расчетов смартфоном на базе технологии MDES от MasterCard внедрил Кредобанк, такой же кошелек внедрил ПриватБанк, а Ощадбанк запустил мобильное приложение для NFC-расчетов Ощад РАУ.

В ноябре на украинском рынке появилась платежная система Android Pay, которая с февраля 2018 года трансформировалась в сервис Google Pay, объединяющий функции Android Pay и Google Wallet. Рассчитываться при помощи смартфонов можно в POS-терминалах, поддерживающих технологию бесконтактной оплаты.

Пока такую возможность предлагают, например, ПриватБанк, Ощадбанк, ПУМБ, УкрСиббанк, ТАСкомбанк и Альфа-Банк. В этом году количество банков-участников будет расти.

Правда, пользователей услуги пока немного. «Количество активных токенов (карт, оцифрованных в кошелек Google Pay) — менее 1% у банков, внедривших данный сервис для своих клиентов. Низкая активность и популярность Google Pay в Украине также усугубляется небольшой долей андроид-смартфонов с поддержкой NFC-чипа. Также на андроид-устройстве должна быть установлена официальная сертифицированная Google-прошивка с целью обеспечения конфиденциальности платежных данных», — комментирует Дмитрий Полищук.

Тарифная политика банков в 2017 году ужесточилась: бесплатных услуг стало меньше. Уже традиционно кредитные учреждения предлагают клиентам приобрести пакет, который включает в себя базовый набор услуг. «На его стоимость влияют многочисленные факторы, например, стоимость заготовок платежных карт, изменение тарифов платежных систем, расходы на поддержание работы сети и т.д.», — перечисляет Антон Тютюн.

В этом году пакетное обслуживание может еще больше подорожать, при этом банки будут стимулировать клиентов чаще и больше рассчитываться картой. «Клиент может ничего не платить даже за премиальную карту с набором дополнительных сервисов, если выполнит условия банка по расчетам этой картой. Или заплатит комиссию, если карта была недостаточно активна», — отмечает Татьяна Шаповал. По ее мнению, с каждым годом трудозатратные и малоэффективные наличные операции в кассе банка будут дороже, поскольку проигрывают в цене операциям в дистанционных каналах и каналах самообслуживания. А это значит, что тенденции перехода клиентов к режиму онлайн будут только усиливаться.

**MONT
BLANC**



Le Petit Prince

Creating new heights.

Hugh Jackman treasures imagination with
the new Montblanc Meisterstück Le Petit Prince.

montblanc.com/petit-prince

м. Київ, вул. Б. Хмельницького, 30/10, тел. +380 44 234 74 49 · м. Київ, вул. Басейна, 4, Мандарин Плаза,
тел. +380 44 496 06 08 · м. Київ, вул. Антоновича, 176, Океан Плаза, тел. +38 044 591 37 27
м. Одеса, вул. Гаванна, 6, тел. +380 482 33 76 59 · м. Одеса, пл. 10 Квітня, ТЦ «Сади Перемоги»,
тел. +380 48 785 35 66 · м. Львів, вул. Під Дубом, 7Б, ТЦ Форум Львів, тел. +380 32 295 85 88



Кредит в помощь

У банков просыпается аппетит к риску: в этом году они собираются чуть ли не удвоить портфели кредитования малого и среднего бизнеса. Этот сегмент становится очень популярным у банкиров: между ними появляется конкуренция. Участники рынка готовы упрощать условия и даже снижать ставки, особенно если в этом им помогут международные партнеры

ВЯЧЕСЛАВ САДОВНИЧИЙ

НИЗКИЙ СТАРТ

Прорыв в корпоративном кредитовании в минувшем году не произошел. Банковская система перестраивалась после очередного ужесточения правил игры на рынке: в начале 2017 года постановление Нацбанка №351 о кредитных рисках вынудило банки переоценить риски по уже выданным кредитам, а в конце года кредитные учреждения начали формировать дополнительные резервы в связи с переходом на МСФО 9.

Чистые кредиты, скорректированные на резервы, выросли за год всего на 0,7%. Причиной такой тенденции стали не только новые правила регулирования, но и слабая защита прав кредиторов. Требуемый рынком законопроект №6027, призванный усилить защиту банков, депутаты не смогли принять даже в первом чтении. Его пришлось переписать и заново подать в парламент.

Рост портфеля обеспечили гривневые кредиты, в то время как портфель валютных кредитов сокращался вследствие списаний и реструктуризаций. Реструктуризация валютных займов обеспечила четверть прироста портфеля в гривне.

В 2017 году объем чистых гривневых кредитов бизнесу быстрее всего рос в банках с иностранным и государственным капиталом (без учета ПриватБанка) — на 17,5% и 12,8% соответственно. Прирост портфеля обеспечили в основном госмонополии, предприятия торговли и сельского хозяйства. Если госкомпании чаще всего привлекали длинные и валютные кредиты, то частные компании — короткие и гривневые.

Спрос на кредиты со стороны малых и средних предприятий вырос после снижения ставок, в то время как катализатором спроса со стороны

крупных компаний стал рост потребности в оборотных средствах и увеличение капитальных инвестиций на фоне подъема экономики. «Основным драйвером роста кредитного портфеля клиентов МСБ в 2017 году выступили предприятия агропромышленного комплекса. Именно они сформировали большую часть прироста кредитов», — вспоминает зампред правления Ощадбанка Андрей Стецевич.

Возобновление интереса к МСБ было неизбежным. «2017 год стал годом возвращения банков этот в сегмент: сейчас уже 12–15 игроков заявляют об амбициозных планах по наращиванию кредитных портфелей заемщиков МСБ», — рассказал исполнительный директор направления корпоративного бизнеса и малого и среднего бизнеса Кредобанка Евгений Заиграев. За клиентов МСБ развернулась настоящая война. «Кроме топ-5

банков, кредитовавших МСБ, активность демонстрируют и такие банки, как ТАСкомбанк, Банк Кредит Днепр, «Південний». А всего в сегменте работают 25 кредитных учреждений», — подсчитал Андрей Стецевич.

При этом количество платежеспособных заемщиков растет медленно, поэтому банкам становится «тесно» в борьбе за клиентов. «Мы не можем говорить, что конкуренция сегодня сильная, но она есть, и каждый клиент с позитивной кредитной историей, нормальными финансовыми показателями и обоснованным кредитным запросом может рассчитывать минимум на два-три конкурентных предложения от разных банков», — утверждает Евгений Заиграев.

СТАВКИ ВНИЗ

Стоимость кредитования — это один из главных факторов, на которые

обращает внимание МСБ. «Финансирование — серьезный «якорный» продукт для привлечения новых клиентов. И благоприятная макроэкономическая ситуация в стране в прошлом году позволяла банкам снижать ставки, как базовые, так и индивидуальные для наиболее интересных клиентов», — говорит директор департамента развития продуктов для среднего и малого бизнеса Креди Агриколь Банка Максим Дмитриев.

Особенно активной конкуренция была в период снижения стоимости денег — до тех пор, пока НБУ в октябре не стал повышать учетную ставку. «В I–III кварталах ощутимо усилилась конкуренция в сегменте МСБ, банки снижали стоимость финансирования и предлагали партнерские программы с пониженными процентными ставками. В IV квартале монетарная политика НБУ и спрос клиентов спровоцировали возврат ставок на уровень начала 2017 года», — сетует директор департамента по работе с корпоративными клиентами Пиреус Банка Алексей Анипер. Его банк снизил ставки на 2–3% для кредитов как в гривне, так и в валюте.

По данным НБУ, по итогам года средняя ставка гривневых кредитов, выдаваемых бизнесу, снизилась с 17,7% всего до 17,1%, при этом стоимость краткосрочного финансирования возросла — с 17,2% до 18,7%, в то время как долгосрочные кредиты подешевели с 23,8% до 15,8%. Ставки по валютным кредитам снизились в среднем с 9,7% до 7,3%. «Мы наблюдали снижение процентных ставок по новым займам для МСБ вследствие снижения стоимости ресурсов для банков, выхода на этот рынок новых игроков, активности госбанков, предложивших демпинговые условия по кредитам, а также активизации международных программ поддержки и развития МСБ», — перечисляет Евгений Заиграев.

Госбанки на конкурентов не жалуются и находят объяснение своим низким ставкам. «Банки с доступом к дешевым ресурсам имеют преимущество в процентных ставках по кредитам», — говорит Андрей Стецевич. — Ставки в Ощадбанке с начала 2017 года снизились на 2–4%, а комиссии остались на том же уровне». «Иногда мы видим предложения банков со ставками по кредитным программам ниже среднерыночных более чем на 5 п.п. Такие ставки возможны исключительно за счет партнерских программ с производителями техники и оборудования, а также программ с международными финансовыми институтами. Укргазбанк — участник программ, по которым клиенты могут купить сельскохозяйственную технику по ставке от 0,1%, — рассказывает директор департамента малого и среднего бизнеса Укргазбанка Михаил Медко.

Но все чаще банки говорят, что кредитная ставка — это не самое главное для заемщика. «Ценовые параметры кредитования уходят на второй план. Для клиента основополагающими факторами становятся качество

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ОВЕРДРАФТЫ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	СТАВКА ПО ОВЕРДРАФТУ	ОТНОШЕНИЕ МАКСИМАЛЬНОЙ СУММЫ КРЕДИТА К СРЕДНЕМЕСЯЧНЫМ ОБОРОТАМ КЛИЕНТА	ВОЗМОЖНОСТЬ ВАЛЮТНОГО ОВЕРДРАФТА
1	УКРСИББАНК	19,90%	40%	нет
2	ОЩАДБАНК	19,00%	70%	нет
3	ОТП БАНК	18,50%	40%	нет
4	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	20,50%	75%	нет
5	ПУМБ	19,50%	100%	нет
6	УКРСОЦБАНК	23,00%	40%	нет
7	УКРЭКСИМБАНК	18,00%	50%	да
8	КРЕДОБАНК	19,50%	180%	нет
9	АЛЬФА-БАНК	23,00%	40%	нет
10	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	16,50%	30%	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. Максимальный размер овердрафта в прошлом году предоставлял Кредобанк. Отношение суммы кредита к среднемесячным оборотам клиента

составляло 1,8. В среднем банки устанавливали лимит по овердрафту на уровне 45% от среднемесячных оборотов. При этом средняя ставка снизилась с 23% годовых до 20%. Наиболее дешевое финансирование можно было получить в Креди Агриколь Банке, МТБ Банке (бывшем Марфин Банке) и в банке «Глобус». В той или иной мере активно предоставляли эту услугу 39 банков: в условиях ограниченного кредитования именно овердрафты для «своих» клиентов стали основным кредитным продуктом. О предоставлении валютного овердрафта заявили десять кредитных учреждений.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «КРЕДИТЫ МАЛОМУ И СРЕДНЕМУ БИЗНЕСУ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	ПРОЦЕНТНАЯ СТАВКА ДЛЯ ЗАЕМЩИКА I КАТЕГОРИИ	ЗАЯВЛЕННАЯ КОМИССИЯ ЗА ВЫДАЧУ КРЕДИТА	МАКСИМАЛЬНЫЙ СРОК КРЕДИТА, МЕСЯЦЕВ
1	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	16,00%	до 0,99%	84
2	ОЩАДБАНК	15,85%	до 1%	120
3	ПРОКРЕДИТ БАНК	16,00%	1%	60
4	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	16,50%	1%	60
5	ТАСКОМБАНК	22,44%	1%	120
6	КРЕДОБАНК	19,20%	1-1,5%	24
7	ПИРЕУС БАНК	18,00%	1%	60
8	БАНК КРЕДИТ ДНЕПР	18,70%	1%	60
9	УКРГАЗБАНК	19,22%	1%	84
10	«ПИВДЕННЫЙ»	19,70%	0,5%	60

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

В рамках этого рейтинга исследовалось кредитование предприятий малого и среднего бизнеса (с оборотом менее 200 тыс. грн), а также физлиц-предпринимателей. При расчете рейтинга использовались следующие критерии: эффективная ставка для заемщика I класса (по классификации НБУ); время принятия кредитного решения; стоимость рассмотрения кредитной заявки; размер комиссии за выдачу кредита; максимальный срок кредита; фактическое наличие бланковых кредитов;

наличие специализированных программ кредитования (на покупку оборудования, которое само является залогом; на покупку коммерческого автотранспорта, выступающего залогом; аграрного сектора под залог сельхозпродукции); количество отделений, где доступна услуга; динамика кредитного портфеля юрлиц по итогам 2017 года; соотношение кредитного портфеля юрлиц банка к общему портфелю юрлиц всех участников рынка. Всего эту услугу предлагали 43 банка.

иметь безупречную репутацию и прозрачный бизнес. «Мы не толерантны к заемщикам, которые ведут «серую» бухгалтерию. К сожалению, реалии таковы, что чаще всего «трешат» этим физлица-предприниматели», — сетует Максим Дмитриев.

Иногда банки пытаются самостоятельно создать и вырастить своего клиента. Несмотря на то что программа ПриватБанка «Країна успішного бізнесу» (КУБ) сбавила обороты, саму идею поддержки микробизнеса подхватили другие участники. Ощадбанк, например, начал кампанию для предпринимателей «Будуй своє». «Запуск программы позволил увеличивать кредитный портфель до 10% в месяц. Программа работает в Киевской, Львовской, Житомирской и Черновицкой областях, а до конца 2018 года она охватит всю страну», — пообещал Андрей Стецевич. В рамках программы банк выдает до 5 млн грн на пополнение оборотных средств (на срок до одного года) и на покупку основных фондов (до пяти лет).

СКОРАЯ КРЕДИТНАЯ ПОМОЩЬ

Спрос на овердрафты со стороны МСБ остается традиционно высоким, поскольку это самый доступный кредит. «Обычно это небольшое или дополнительное гривневое кредитное плечо, предоставляемое банком клиенту, который проводит обороты по счетам в банке», — отметил Евгений Заиграев

Банкиры чаще всего предлагают клиентам гривневые овердрафты, валютные — намного реже. «Лимит овердрафта — расчетная величина, зависящая от чистых денежных потоков клиента, а также от количества и качества его контрагентов. Максимальная сумма бланкового овердрафта ограничена 3 млн грн, а большие суммы доступны под залог», — говорит Алексей Анипер.

Для расчета лимита компаниям достаточно показать справку об оборотах из своего обслуживающего банка и финансовую отчетность. В среднем размер овердрафта составляет до 30% от среднемесячного оборота. >>

Но у некоторых банков лимиты выше. Например, ОТП Банк готов предоставить в кредит до 40% от среднемесячного оборота по текущему счету. При этом максимальная сумма финансирования составляет 2,5 млн грн. «Ранее новые клиенты могли рассчитывать на финансирование не более 50 тыс. грн. Теперь же компании с выручкой в диапазоне от 1,5 млн грн до 50 млн грн могут в день открытия счета получить лимит до 250 тыс. грн, а компании с выручкой до 100 млн грн — до 750 тыс. грн. Для установления овердрафта необходимы максимум три дня, что является самым быстрым решением в сегменте МСБ, — говорит Ольга Волкова. — Ставки на беззалоговый овердрафт для МСБ снизились на 5 п.п.». В Ощадбанке максимально возможный лимит овердрафта установлен на уровне 10 млн грн, а Кредобанк готов профинансировать до 180% от среднемесячного оборота клиента.

С ВНЕШНЕЙ ПОМОЩЬЮ

Международные финансовые организации (МФО) помогают облегчить доступ МСБ к заемным средствам путем снижения стоимости кредитов, предоставления банкам гарантий исполнения обязательств заемщиками, поддержки в виде грантов, технической помощи бизнесу, обучения предпринимателей и информирования их о преимуществах торговли с ЕС. «Украинские банки должны сотрудничать с МФО. Вопрос не только в получении фондирования или хеджировании рисков, что позволяет предложить клиентам более лояльные условия финансирования, но и в обмене опытом», — считает Максим Дмитриев. Например, программа технической помощи EU4Business призвана стимулировать развитие малого и среднего бизнеса в нашей стране.

В Украине есть несколько международных программ поддержки МСБ. Например, в ноябре прошлого года Прокредит Банк получил от ЕБРР четырехлетний гривневый кредит, эквивалентный \$25 млн, для смягчения валютных рисков при кредитовании МСБ. А в январе 2018 года ЕБРР подпи-

сал с Райффайзен Банком Аваль соглашение об участии банка в программе разделения рисков на 20 млн евро, которое позволит выдать 40 млн евро долгосрочных кредитов МСБ на покупку оборудования, развитие новых технологий и индустрий, например, возобновляемой энергетики. Средний размер кредита анонсирован в размере 4–6 млн евро, а максимальный — 10 млн евро. ЕБРР готов брать на себя риски на 50-60% от суммы кредита, максимум — до 65%. Похожую программу ЕБРР запустил и с УкрСиббанком. Но если в Райффайзен Банке Аваль гарантии распространяются на все малые и средние компании, то в УкрСиббанке поддержка обещана только представителям агробизнеса.

Еще один партнер украинских банков — это немецкий KfW. Например, Кредобанк при его поддержке получил возможность выдать кредиты на 100 млн грн. «В октябре 2017 года мы запустили совместный проект с Немецко-украинским фондом, в рамках которого МСБ может получить инвестиционное финансирование и кредиты на пополнение оборотных средств на срок до шести и двух лет соответственно по ставке 14,8–15%», — говорит Евгений Заиграев.

Программу на 400 млн евро курируют Европейский инвестиционный банк и Европейский инвестиционный фонд. Они выдают банкам гарантии, позволяющие кредитовать МСБ на 50 млн евро. «За счет средств Европейского инвестиционного банка осуществляется кредитование клиентов по более низкой процентной ставке», — говорит Андрей Стецевич. В ноябре прошлого года Европейский инвестиционный банк и Европейский инвестиционный фонд подписали договор с Укргазбанком. Его кредиты МСБ на проекты энергоэффективности, возобновляемой энергетики и социально-экономической инфраструктуры будут покрываться гарантией до 70% от суммы кредита, но общая сумма гарантий не превысит 25% таких кредитов. «МФО предоставляют дешевые гривневые ресурсы, принимая на себя валютные риски, а также

предлагают альтернативные варианты финансовой поддержки МСБ, такие как торговое финансирование и инструменты гарантирования кредитных рисков банков. Участие МФО позволяет банкам предлагать клиентам МСБ более низкие ставки, снижать требования к обеспечению, удлинять сроки кредитов», — перечисляет Михаил Медко.

Особое внимание МФО уделяют и социальному кредитованию. Например, WNISEF совместно с Ощадбанком реализовал программу льготного кредитования социальных предприятий по ставке от 5% годовых.

Оказывает поддержку МСБ и государство: аграрии, например, могут рассчитывать на компенсацию части процентов и тела кредита, выданного на покупку техники и оборудования украинского производства, а также посевного материала. «Пример господдержки клиентов МСБ в АПК можно распространить и на другие отрасли, что в конечном итоге приведет к существенному росту темпов кредитования МСБ», — уверены в Ощадбанке.

ОСТОРОЖНЫЙ ОПТИМИЗМ

72% опрошенных Нацбанком кредитных учреждений ожидают в 2018 году роста корпоративного портфеля. «В сегмент будут заходить новые игроки, — прогнозирует Максим Дмитриев. — Финансирование МСБ останется в тренде в 2018 году. Пока нет предпосылок говорить о серьезном дефиците ликвидности на рынке, который вынудит банки существенно ограничить темпы кредитования. Точечно банки в состоянии будут регулировать свой баланс ценой привлечения пассивов».

И хотя общие темпы роста рынка будут умеренными, многие игроки надеются расти быстрее. «Мы прогнозируем рост объемов кредитования МСБ в 2018 году на 15%, при этом планируем увеличить наш кредитный портфель в этом сегменте на 25–30%, — делится планами Евгений Заиграев. — Считаем, что даже возможная волатильность ставок в диа-

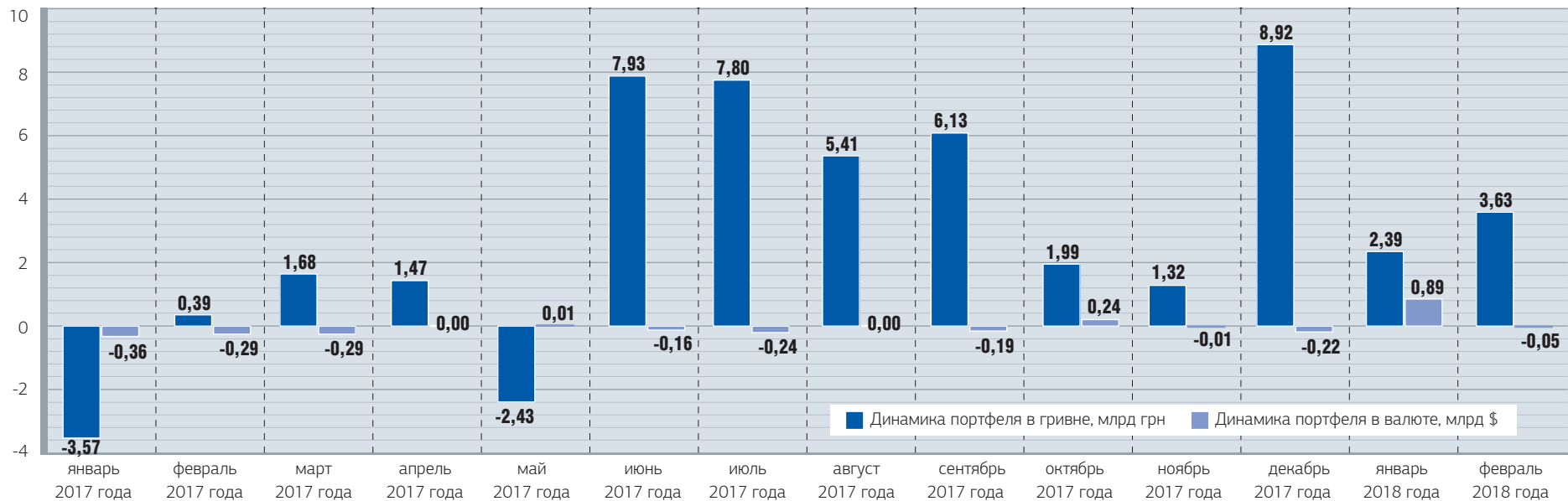
пазоне 1–2 п.п. не окажет существенного влияния на спрос со стороны потенциальных заемщиков на фоне годовой инфляции более 10%». Ощадбанк намерен удвоить кредитный портфель МСБ, в том числе за счет запуска программы микрокредитования для предпринимателей и юрлиц с выручкой до 80 млн грн. «В текущем году банк планирует как минимум удвоить портфель кредитов в сегменте МСБ», — обещает Алексей Анипер из Пиреус Банка.

Для полномасштабного возобновления кредитования, по мнению банкиров, необходимы очистка балансов банков от неработающих активов, защита прав кредиторов, возвращение доверия вкладчиков, рост экономики более чем на 2%, инфляция ниже 10% и земельная реформа. «Интересными являются инициативы по замене налога на прибыль налогом на выведенный капитал, по созданию кредитного реестра НБУ и поддержке активности международных организаций в части создания инструментов частичного гарантирования рисков по кредитным операциям коммерческих банков», — перечисляет Евгений Заиграев.

К сдерживающим факторам банкиры также относят все еще высокую стоимость гривневого кредитования и ограниченные сроки займов: кредиты на срок свыше пяти лет взять практически невозможно. «В ситуации, когда учетная ставка НБУ находится на уровне 17%, говорить о приемлемых процентных ставках по кредитам для конечного потребителя не приходится», — сетует Андрей Стецевич. «Повышение стоимости фондирования в первую очередь убивает всякое желание бизнеса привлекать заемный капитал, а соответственно, замедляет темпы роста и вынуждает собственников замораживать инвестиционные проекты. Банки продолжают финансировать МСБ, но также вынуждены быть более взвешенными при принятии рисков — далеко не каждый бизнес способен окупать высокие процентные ставки», — утверждает Ольга Волкова.

Динамика корпоративного кредитования украинских компаний с начала 2017 года

ИСТОЧНИК: НБУ





ПЕРЕДПЛАТА 2018

«Юридическая практика»



рос.

Передплатний індекс
в ДП «Преса»

21729

«Судовий вісник –
Юридична практика»



укр.

Передплатний індекс
в ДП «Преса»

95902

«Український
адвокат»



укр.

Передплатний індекс
в ДП «Преса»

96337

«Український
юрист»



укр.

Передплатний індекс
в ДП «Преса»

08072

The Ukrainian Journal
of Business Law



англ.

Передплатний індекс
в ДП «Преса»

08087

Ukrainian
Law Firms



англ.

«Новые
нормативные акты»



рос.

Передплатний індекс
в ДП «Преса»

91561

А ТАКОЖ В КОМПЛЕКТАХ:

«Фахівець» — передплатний індекс у ДП «Преса» — 95904

«Професіонал» — передплатний індекс у ДП «Преса» — 95705

«Експерт» — передплатний індекс у ДП «Преса» — 95704

ОФОРМИТИ ПЕРЕДПЛАТУ ТА ПРИДБАТИ
ПРОДУКЦІЮ ВИДАВНИЦТВА ВИ МОЖЕТЕ
У ВІДДІЛІ ПРОДАЖІВ ПРАТ «ЮРИДИЧНА ПРАКТИКА»

Тел.: (044) 495-27-27
Факс: (044) 495-27-77
www.pravo.ua

Кредиты на вырост

«Мы себя комфортно чувствуем в том сегменте, который для многих банков является запретным»

ЗАЯВЛЯЕТ МИХАИЛ ВЛАСЕНКО, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ИДЕЯ БАНКА

— Ваш банк традиционно ассоциируется с розничным бизнесом. Почему вы заинтересовались развитием сегмента малого и среднего бизнеса?

— Мы действительно позиционируем себя как розничный банк, и наш ключевой сегмент — это физические лица. Но традиционно у нас было представлено и направление МСБ. Это микрокомпании и частные предприниматели. В период кризиса, когда многие банки ограничили кредитование МСБ, к нам стали обращаться частные предприниматели как обычные физлица для получения кредитов на развитие бизнеса. Мы проанализировали данный подсегмент и со временем разработали для него отдельный продукт «Микрокредит». Позже в банке начали открывать счета и представители МСБ, росла потребность в банковских продуктах. Учитывая это, мы решили выделить МСБ в отдельное бизнес-направление банка и активно развиваем его.

— Как вы оцениваете перспективы работы в этом сегменте?

— По мере восстановления экономики движущей силой будет именно МСБ. Уже во второй половине 2017 года мы наблюдали увеличение обращений в банк за кредитами, что говорит о возобновлении спроса. Если вспомнить пример Польши, чья экономика показывает наибольший рост в Европе, то для поддержки МСБ был разработан ряд программ, включая и госпрограммы. На украинском рынке есть банки, которые на протяжении последних нескольких лет фокусировались на работе в данном сегменте. Есть конкуренция, и это очень хорошо.

— Кредитование — это основное, что интересует МСБ?

— Отнюдь. Многие клиенты пользуются транзакционными услугами, размещают депозиты, ведут ВЭД. Чаще всего они используют комплексное обслуживание, включая онлайн-доступ к банковским продуктам и проведению операций. Потребности клиентов в тех или иных операциях зависят от специфики бизнеса. Мы планируем, что сотрудничество с банком поможет в развитии малого бизнеса. Для клиентов МСБ сегодня выходит на первый план удобство сервисов и качество обслуживания. Именно в этом направлении и будет сосредоточена конкурентная борьба банков за клиента.

— Ваш банк в рознице зачастую кредитует высокорисковых клиентов. В сегменте МСБ вы будете кредитовать, например, стартапы, с которыми большинство банков опасаются сотрудничать?



МИХАИЛ ВЛАСЕНКО

Родился 3 октября 1964 года в Харькове. В 1986 году окончил Харьковский инженерно-экономический институт по специальности «Инженер-экономист». Свой трудовой путь начал в 1986 году в центральном отделении Госбанка СССР в Харькове с позиции заместителя начальника кредитного отдела. В 1988–1991 годах был заместителем управляющего центрального отделения Агробромбанка СССР в Харькове. С 2001-го по 2007 год был первым заместителем председателя правления Индекс-банка. С декабря 2007 года стал председателем правления Астра Банка, где проработал до 2014 года. 1 августа 2014-го назначен председателем правления Идея Банка.

— Сегмент беззалогового кредитования физических лиц всегда был высокорисковым, особенно в периоды экономического спада. И да, мы действительно кредитовали тех, кому другие участники рынка опасались выдавать займы. Но я бы не говорил, что риски у нас выше, чем у коллег. Свою рискованную модель кредитования физлиц мы перестроили еще в 2015 году. И она себя оправдала. Например, наша рискованная модель предусматривает выдачу клиентам-физлицам небольших сумм кредитов на длительный срок. Это позволяет снизить ежемесячную нагрузку, что удобно для заемщика. Поэтому мы себя комфортно чувствуем в том сегменте, который для многих банков является запретным. Когда мы анализировали поведение физлиц-предпринимателей и микробизнеса, то обнаружили, что поведенческая модель у них, как правило, аналогична пове-

дению заемщиков-физлиц. Это позволило нам очень успешно кредитовать данный сегмент. В основном мы оцениваем кредитную историю владельца бизнеса как физического лица, его опыт работы в этом бизнесе, отчеты в налоговые органы. Стартапы финансировать пока не планируем.

— Такой подход — это инициатива банка или такого же принципа придерживается и ваша материнская структура?

— Подобные программы работают и в Польше: Idea Bank очень активно кредитует микрокомпании и частных предпринимателей. Конечно, мы обмениваемся опытом с банками группы в Беларуси, Румынии, Польше. Однако слепо копировать существующие в Польше или других странах модели мы не можем: экономика, платежеспособность населения, бизнес-среда — все до такой степени разное, что единого математического похода, который можно было бы использовать во всех странах, просто не существует.

— На какую сумму, согласно вашей бизнес-модели, вы готовы кредитовать МСБ?

— Мы выдаем беззалоговые кредиты предпринимателям сроком до трех лет на сумму до 300 тыс. грн. Размер овердрафта мы рассчитываем, исходя из оборота компании, но сумма не может быть больше 500 тыс. грн. Никаких дополнительных залогов не требуем. Если говорить о средних суммах выдач, то сумма бланкового микрокредита составляет около 100 тыс. грн, по овердрафтам сумма больше — около 150–200 тыс. грн.

— Инвестиционные кредиты вы даете?

— Пока мы не готовы работать в этом направлении. Инвестиционные кредиты — это кредиты на приобретение оборудования или на развитие бизнеса, для выдачи которых компания должна иметь хорошие залоговые обоснованные бизнес-планы. Это уже другой уровень работы с клиентами. Вместе с тем вопрос защиты прав кредиторов до конца не решен. Пока не будет изменено законодательство, это направление не сможет развиваться высокими темпами.

— Как ваша бизнес-модель отражается на стоимости кредитов для бизнеса?

— Был период, когда мало кто из банков кредитовал МСБ, поэтому размер ставки был вторичным. Главным тогда было получение необходимого финансирования. Сейчас игроков в сегменте МСБ становится больше, конкуренция

ужесточается. В результате ставки у всех практически одинаковые. Стоимость финансирования около 21% +/- 5 п.п. Кто-то кредитует под 16%, а кто-то — под 26%. Основные критерии для принятия решения по финансированию — прибыльность и перспективность развития бизнеса, конкурентоспособность бизнес-модели клиента, способность обслуживать стоимость заимствования.

— Вам было бы интересно сотрудничество с международными финансовыми организациями по кредитованию МСБ?

— Чтобы компания могла рассчитывать на финансирование от МФО, ей необходимо пройти определенные этапы развития, иметь опыт работы на рынке, стабильное финансовое состояние, составленный на несколько лет вперед бизнес-план, репутацию, положительную кредитную историю. Такие компании не являются целевыми в нашем портфеле. В перспективе сотрудничество с МФО, в частности, по проектам предоставления технической помощи и грантов для МСБ было бы интересно.

— Одна из тенденций на рынке — «создание» клиентов для своего банка. Как вы считаете, такой поход себя оправдывает?

— Это вполне оправданный подход, поскольку клиенты будут расти вместе с банком. Вместе с тем зачастую такие программы предусматривают предоставление микроинвестиционного финансирования, что повышает риски такого сотрудничества. При этом по мере развития клиентов банк может предлагать им другие банковские услуги: факторинг, аккредитивы и т.д. В будущем мы рассматриваем возможность запуска таких программ. Но это не быстрый процесс.

— Чего вы ожидаете от развития МСБ в ближайшей перспективе?

— Объем выданных кредитов по итогам 2017 года вырос на 7% по сравнению с предыдущим годом. Но этот показатель все еще остается самым низким в Европе. Для сравнения: в Чехии доля кредитов предприятиям МСБ в общем портфеле кредитования составляет 70%, в Польше — 58%. Поэтому украинские банки имеют большой потенциал для роста кредитования малых и средних предприятий. Если макроэкономическая ситуация в стране улучшится и курс гривны продолжит оставаться стабильным, то к концу 2020 года удельный вес кредитов МСБ в кредитном портфеле банков будет стремиться к 10–15%.

Борьба за воздух

«Объем инвестиций в энергоэффективные технологии, необходимый Украине, составляет \$70 млрд»

ОБРАЩАЕТ ВНИМАНИЕ КИРИЛЛ ШЕВЧЕНКО, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ УКРГАЗБАНКА

— Как вы оцениваете уровень «экологичности» бизнеса в Украине: меняется ли отношение бизнеса к «зеленому» финансированию?

— Мы активно развиваем экобанкинг с 2016 года. Могу с уверенностью сказать, что спрос на «зеленые» кредиты существенно вырос за это время, что подтверждается цифрами. По данным Нацкомиссии, осуществляющей регулирование в сфере энергетики и коммунальных услуг, в прошлом году было введено в эксплуатацию в два раза больше мощностей возобновляемой энергетики, работающих по «зеленому» тарифу, чем в 2016-м. В 2017 году ряд областей Украины поставили рекорды в сфере энергосбережения, «зеленой» генерации и электрического транспорта.

— Какие направления «зеленого» финансирования развиваются наиболее активно?

— Если говорить об альтернативной энергетике, то мы реализовали 80 проектов, из них 51 проект — по строительству солнечных электростанций, 4 — ветровых электростанций, 15 — малых гидроэлектростанций, 4 — ТЭС на биомассе и 6 — биогазовых электростанций. Мощностей всех этих станций достаточно, чтобы обеспечивать электроэнергией город Николаев. Но это лишь одно из направлений, в котором мы работаем. На него приходится порядка 70% выданных кредитов. Второе направление — это финансирование энергоэффективных проектов. Здесь речь идет об энергоэффективном строительстве, модернизации предприятий, тепловой генерации, энергоэффективном транспорте. Например, мы кредитруем замену оборудования (сельскохозяйственного, производственного и др.) на более энергоэффективное. Данное направление очень актуально для украинского бизнеса. Рост экономики минимальный, поэтому если бизнес не может обеспечить прирост, тогда нужно сокращать расходы. Например, замена освещения в производственных масштабах окупает себя за полтора года. Третье направление — финансирование мероприятий по защите окружающей среды. В рамках сотрудничества с Министерством экологии и природных ресурсов Украины мы провели работу с первой сотней самых крупных предприятий — загрязнителей атмосферы. Наш банк выдал кредит «Запорожстали» на установку нового фильтрационного оборудования, что позволило уменьшить вредные выбросы в атмосферу на 20%. Уже за счет нашего «зеленого» финансирования выбросы CO₂ в атмосферу



КИРИЛЛ ШЕВЧЕНКО

Родился 25 октября 1972 года в Туле (СССР). В 1994 году получил диплом Харьковского государственного экономического университета, квалификация — экономист. Карьеру в банковской сфере начал в Украинском кредитном банке (сейчас А-Банк) в августе 1994 года, после этого работал в банках «Аваль» и «Финансы и Кредит». С декабря 2006 года по май 2009 года возглавлял Государственное ипотечное учреждение. А с мая по сентябрь 2009 года был советником премьер-министра Украины. Затем возвратился к работе в банковской системе, получив назначение на должность первого зампреда правления УкрГазбанка. После этого возглавил Терра Банк, а впоследствии стал советником секретариата главы Ощадбанка. В октябре 2014 года вернулся в УкрГазбанк на должность первого заместителя председателя правления, 26 декабря 2015 года стал и.о. руководителя УкрГазбанка, а 16 апреля того же года Кабинет Министров Украины утвердил его в должности главы правления банка.

сократились на 780 тыс. тонн. Это все равно что на украинские дороги не выехало 350 автомобилей с двигателями внутреннего сгорания.

— В прошлом году ряд банков запустили «зеленое» финансирование. Вы ощутили рост конкуренции?

— Рынок растет, на нем появляются новые игроки. И это радует. Места хватит всем. В 2015 году было принято Парижское климатическое соглашение, целью которого является удержание роста мировой температуры в пределах 2°C. Для этого нужно до 2040 года инвестировать в различные «зеленые» проекты свыше \$50 трлн. По оценкам IFC, объем инвестиций в энергоэффективные техноло-

гии, необходимый Украине, составляет \$70 млрд. Если какие-то направления захотят развивать наши коллеги, мы будем только рады.

— Как, по вашему мнению, можно стимулировать бизнес к энергоэффективности?

— Здесь огромную роль играет государство. До тех пор пока в Украине стоимость выброса одной тонны CO₂ составляет 41 копейку — 1,5 цента, бизнесу невыгодно вкладывать средства в повышение энергоэффективности и заботиться об окружающей среде. У нашего ближайшего соседа — Польши — стоимость выбросов составляет \$1 за тонну, в Швеции — \$118 за тонну, в Финляндии — \$54-\$68, в Норвегии — от \$3 до \$47, в Дании — \$23, в Ирландии — \$20, в Великобритании — \$22 за тонну выбросов CO₂. По сути, сейчас экологичностью интересуются социально ответственные компании или компании, которые входят в международные группы и на которые распространяются те же правила, что и для компаний в странах ЕС. В мире есть еще один вариант стимуляции — налоговое стимулирование. В США, например, есть налог на загрязнение. Все поступления от него аккумулируются в специальном фонде и направляются на компенсацию процентов или тела по «зеленому» кредиту. В итоге компания, которая захочет построить офисный центр, где потребляемая электроэнергия будет поступать за счет энергии ветра, сможет сэкономить на налоге и получить льготный кредит. В Украине есть сбор за загрязнение окружающей среды. Его платят практически все производители. По нашим оценкам, этот сбор обеспечивает порядка 4 млрд грн в год. Целевое назначение этих средств — строительство очистных сооружений, фильтрационного оборудования. Много можно построить очистных сооружений в рамках страны? Конечно же нет. Но если направить эти средства на компенсацию по экокредитам, то эффект будет во много раз большим. Мы уже начали обсуждение такого варианта с профильным министерством. Окончательное решение будет за депутатами.

— На каких условиях бизнес сейчас может получить «зеленое» финансирование?

— Гривневые кредиты мы выдаем в среднем под 18–20%. Как правило, такое финансирование на 2 п.п. дешевле, чем обычное. Но по некоторым программам для населения ставка может составлять 0,001–0,01% годовых. На таких условиях мы кредитруем, например, покупку электромобилей. Проек-

ты по альтернативной энергетике мы готовы кредитовать в валюте — под 6–7% годовых. Средний срок финансирования проектов в альтернативной энергетике составляет 3,5 года, а проектов, направленных на повышение энергоэффективности, — около пяти лет.

— Можете описать портрет вашего клиента?

— Среди наших клиентов есть несколько крупных промышленных групп, которые развивают альтернативную энергетику. Но их можно пересчитать по пальцам одной руки. Если мы говорим о замене оборудования, то здесь преобладает малый и средний бизнес. Средняя сумма кредита — 15–20 млн грн. В возобновляемой энергетике 99% — это частные инвесторы. Как правило, это бизнесмены, имеющие основной бизнес и вкладывающие средства в строительство мощностей альтернативной энергетики. Средний размер инвестиции — порядка 100 млн грн.

— Не сталкивались ли вы с ситуацией, когда клиент брал кредит под конкретный проект, а потом его не реализовал? Есть ли в «зеленом» финансировании проблемные кредиты?

— Мы сопровождаем все проекты, которые запускают наши клиенты. Проблемной задолженности по ним пока нет. Но мы сталкиваемся с другой ситуацией — когда клиент приходит к нам с бизнес-планом, в котором стоимость оборудования существенно завышена! Нам не нужно рассказывать, сколько стоит то или иное оборудование: мы хорошо знаем рынок, знаем производителей, их цены и характеристики производимого ими оборудования. Здесь нет возможностей для мошенничества. Более того, в нашем банке создан специальный департамент, который проводит техническую экспертизу каждого отдельного проекта. Для этого мы также привлекаем и экспертов с международным опытом. В мае 2016 года мы подписали соглашение с IFC и запрашиваем у них экспертизу по «зеленым» проектам. А IFC, в свою очередь, оценивает их с точки зрения мирового опыта. Мы обязательно подскажем клиенту, как лучше сделать. Например, к нам пришел клиент, который хотел провести модернизацию оборудования на производстве. По его оценкам, срок окупаемости составит 3,5 года. Наши коллеги посоветовали ему усовершенствовать проект. В результате срок окупаемости уменьшился до двух лет, и уже через полтора года клиент погасил долг перед банком.



Упор на технологичность

В 2017 году продолжилось перераспределение корпоративных клиентов между государственными и частными банками. При этом большинство кредитных учреждений сделали ставку не на количество обслуживаемых компаний, а на их качество. В этом году конкурировать за качественных клиентов банкам придется скоростью обслуживания, надежностью и индивидуальным подходом

СВЕТЛАНА СЛЕСАРУК

В прошлом году корпоративные клиенты, наученные банковским кризисом, искали стабильные и надежные кредитные учреждения. При этом все чаще они обращали внимание на уровень сервиса. Для этого компании открывали счета сразу в нескольких банках, тестируя предлагаемые продукты и услуги. В Нацбанке подсчитали, что за год количество открытых счетов выросло с 4,2 млн до 4,3 млн, из которых 4,1 млн — текущие счета, а 0,2 млн — депозитные. Большая часть как текущих, так и депозитных счетов — гривневые (3,3 млн и 0,2 млн соответственно). При этом количество юрлиц, которые обслуживались в украинских банках, не изменилось — 2,1 млн клиентов, из которых 1,1 млн — это физлица-предприниматели.

Наиболее активными игроками в корпоративном сегменте были госу-

дарственные банки. Ощадбанк, например, привлек на обслуживание свыше 24 тыс. новых клиентов. «Большинство компаний заключали с банком договоры на обслуживание гривневых текущих счетов. Более 16 тыс. клиентов подключились к системе дистанционного обслуживания Corplight», — говорит директор департамента микро, малого и среднего бизнеса Ощадбанка Наталья Буткова-Ветвицкая. На обслуживание в Укргазбанк перешли около 8,9 тыс. клиентов. Рекордным был прирост и в ПриватБанке. «Впервые за всю историю работы банка за год открыто более 100 тыс. новых счетов предпринимателей, а количество активных клиентов выросло до 76 тыс., из которых 57 тыс. — частные предприниматели и 19 тыс. — юрлица», — подсчитывает руководитель направления «Малый и средний бизнес» ПриватБанка Сергей Ключев.

В то же время некоторые участники рынка, наоборот, «чистили» клиентскую базу и отказывались от работы с проблемными или неплатежеспособными клиентами. В Укрэксимбанке количество клиентов МСБ уменьшилось на 8%, а количество открытых ими счетов — на 13%. «Благодаря перераспределению внутренних ресурсов нам удалось выделить больше времени на работу с активными клиентами. Это обеспечило более высокое качество обслуживания и более высокую доходность», — рассказал член правления Укрэксимбанка Александр Соколов. Такой подход к работе с клиентами объясняется тем, что, согласно стратегии развития Укрэксимбанка, банк сосредоточится на работе с крупным бизнесом, а активность в рознице и МСБ сведет до минимума.

От недобросовестных заемщиков, которые генерировали больше про-

блем, чем прибыли, избавился и Банк Кредит Днепр, при этом он в 4,5 раза нарастил клиентскую базу в приоритетном для себя направлении — МСБ аграрной отрасли.

Банки с иностранным капиталом и крупные отечественные кредитные учреждения увеличили количество клиентов в среднем на 15–20% в первую очередь за счет частных предпринимателей и клиентов МСБ. «В нашем банке количество активных клиентов — физлиц-предпринимателей (ФЛП) в прошлом году увеличилось практически на 20% по сравнению с 2016 годом, а юридических лиц — на 11%, до 12,2 тыс. активных клиентов», — рассказывает директор департамента продаж средним и малым корпоративным клиентам ОТП Банка Ольга Волкова. В Идея Банке количество новых клиентов увеличилось на 25%. А банк «Південний» нарастил

клиентскую базу на 16%. «В 2017 году у нас открыли счета свыше 4300 клиентов МСБ, это на 60% больше, чем в 2016 году. Ожидаем продолжения этой позитивной динамики роста и в 2018 году», — рассказывает директор департамента малого и среднего бизнеса банка «Пивденный» Нина Тараненко.

ЗАКОНЫ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ

Во время кризиса ключевым критерием при выборе банка была его надежность. А сейчас клиенты более тщательно изучают предложения кредитных учреждений. «Надежность обслуживающего банка всегда будет важным фактором, но поскольку «чистка» банковской системы уже практически завершена и на рынке остались устойчивые игроки, клиенты более внимательно смотрят на сервисы, продукты, скорость обслуживания и наличие индивидуально-го подхода», — говорит начальник управления поддержки продаж корпоративного бизнеса Банка Кредит Днепр Алексей Калининчук.

Существенно возросло значение функциональности интернет-банкин-га: по данным Нацбанка, количество клиентов, предпочитающих дистан-ционное обслуживание, по итогам года увеличилось в три раза. «Клиен-ты интересовались скоростью про-ведения платежей, возможностью их проведения через системы дистанци-онного обслуживания, наличием до-полнительных сервисов в этой систе-ме, таких как погашение кредитов, открытие и пополнение депозитов, возможность проведения валютных платежей, обслуживание зарплатных проектов и т.д. Вопрос стоимости об-служивания стал вторичным, поскольку большинство банков предлагают сервисы приблизительно по одной и той же стоимости», — утверждает На-талья Буткова-Ветвицкая.

Важным событием прошлого года стало ужесточение правил финмони-торинга. Теперь банки вынуждены более тщательно относиться к изу-чению клиентов, которые приходят на обслуживание. «Наибольшее вни-мание было направлено на опера-ции по внешнеэкономической дея-тельности — проверку контрагентов и подтверждение чистоты проис-хождения средств, за счет которых производится покупка валюты», — говорит директор департамента по работе с бизнес-клиентами Идея Банка Геннадий Заря. Пристально следят банки и за операциями с PER (publicly exposed persons). «Несоблю-дение требований финмониторинга чревато для банков не только суще-ственными финансовыми потерями, но и возможными ограничениями банковских лицензий. Требования ужесточились, но это нормальное движение в сторону европейских норм и правил прозрачности ве-дения бизнеса», — уверен Алексей Калининчук. В Нацбанке подсчитали, что в 2017 году за нарушение требо-ваний финмониторинга банки упла-тили 67 млн грн штрафов.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ОБСЛУЖИВАНИЕ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ УСЛУГИ УСТАНОВКИ ПЛАТЕЖНОГО ТЕРМИНАЛА КЛИЕНТУ-ТОРГОВЦУ	ВОЗМОЖНОСТЬ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ КЛИЕНТУ ИНТЕРНЕТ-ЭКВАЙРИНГА	ДОЛЯ РЫНКА ПО ОБЪЕМАМ ГРИВНЕВЫХ СРЕДСТВ ЮРЛИЦ, %
1	УКРГАЗБАНК	да	да	9,00%
2	УКРЭКСИМБАНК	да	да	6,69%
3	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	да	нет	4,90%
4	ПУМБ	да	да	5,02%
5	ОЩАДБАНК	да	да	11,07%
6	ТАСКОМБАНК	да	да	1,38%
7	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	да	да	8,90%
8	«ПИВДЕННЫЙ»	да	да	2,56%
9	АЛЬФА-БАНК	нет	да	4,12%
10	ПРОКРЕДИТ БАНК	нет	нет	2,20%

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАННОВ 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 и его стоимость; количество открытых счетов юрлиц; соотношение количества операционных сотрудников банка и количества открытых счетов юрлиц; соотношение количества открытых счетов юрлиц и кредитного портфеля юрлиц; соотношение количества открытых счетов юрлиц и депозитного

портфеля юрлиц; прирост средств юрлиц по итогам 2017 года и доля депозитного портфеля юрлиц банка в структуре общего депозитного портфеля всех участников. Банки, как правило, предлагают пакетные услуги по обслуживанию юрлиц, максимально учитывая потребности определенных категорий клиентов. Это позволяет клиентам оптимизировать стоимость обслуживания, а на первый план выходят факторы комфортности обслуживания — физическая доступность отделения банка, нагрузка на операционистов, а также наличие различных сервисов: инкассации, установки торговых терминалов, интернет-эквайринга и пр. В исследуемых банках открыто порядка 1,97 млн счетов юрлиц.

Главное преимущество пакетно-го обслуживания — максимальный набор операций, учитывающий особен-ность деятельности клиента. «При выборе тарифного пакета клиенту следует основное внимание обратить на стоимость ключевых услуг. Напри-мер, если его сфера деятельности свя-зана с ВЭД, то важны стоимость валют-ных платежей и размер комиссии за покупку-продажу валюты. Если клиент работает с наличными, то в приори-тете должна быть стоимость услуг по внесению и снятию наличных», — по-ясняет Алексей Калининчук. По его сло-вам, в большинстве случаев основные расходы клиента на РКО формируют именно комиссии за ключевые услуги, а не абонплата за пакет.

Чтобы привлечь клиентов, бан-ки вводили отдельные услуги без до-полнительных комиссий. «С июля 2017 года в пакетное обслуживание без увеличения стоимости была включена новая система дистанци-онного обслуживания CorpLight, которая разрабатывалась специаль-но для клиентов МСБ. На остаток по текущему счету мы начисляли до 4% годовых», — рассказывает Наталья Буткова-Ветвицкая. ОТП Банк снизил стоимость ряда услуг по обслужива-нию кредитов от нерезидентов, а так-же стал зачислять входящие стандарт-ные платежи в валюте без комиссии с датой валютирования, указанной в платежном документе, при усло-вии получения покрытия от банка-корреспондента до 15:00. Кроме того, клиенты из сферы ВЭД на бесплатной основе могли получить услугу предва-рительной проверки документов по внешнеэкономическим операциям.

Стоимость банковского обслужи-вания крупных корпоративных кли-ентов также не менялась. «Основная часть клиентов из крупного корпора-тивного бизнеса обслуживаются по индивидуальному тарифам, которые устанавливаются в зависимости от специфики бизнеса клиента и объе-мов осуществляемых операций», — от-

мечает директор департамента корпо-ративного бизнеса Ощадбанка Юрий Кацион.

ГОСБАНКИ СЕЛИ НА ДЕПОЗИТЫ

По данным Нацбанка, за год средства на счетах юрлиц выросли с 358 млрд грн до 403,7 млрд грн, при этом объ-ем гривневых средств увеличился с 228,3 млрд грн до 255,6 млрд грн.

Рост остатков происходил на фоне снижения ставок по вкладам. По дан-ным НБУ, за год ставки по долгосроч-ным депозитам снизились с 15,6% годовых до 11,5%, а вот доходность краткосрочных вкладов практически не менялась и составляла 9–9,5%. «Гло-бальных расхождений в размерах про-центной ставки как по долгосрочным, так и по краткосрочным депозитам между банками не наблюдалось. Как всегда, на 2–3 п.п. больше предлагали учреждения, которые остро нужда-лись в ресурсе, в том числе для укре-пления показателей ликвидности», — комментирует директор департамента малого и среднего бизнеса Укргазбан-ка Михаил Медко. В то же время доход-ность сбережений в валюте резко сни-зилась — с 4,8% в начале года до 1,6% в конце. Ряд банков с иностранным ка-питалом и вовсе установили нулевую доходность по таким счетам.

Несмотря на то что госбанки актив-нее всего снижали ставки по вкладам, именно они стали лидерами по при-росту корпоративного депозитного портфеля. Помимо четырех госбанков (Ощадбанк, Укрэксимбанк, Укргаз-банк, ПриватБанк) в пятерку лидеров вошел Райффайзен Банк Аваль. Макси-мальный отток наблюдался в «дочках» российских госбанков.

В общей структуре депозитного портфеля 64% приходится на гривне-вые сбережения. Большая привлека-тельность частично объясняется их большей доходностью. «На дальней-шую динамику ставок будут влиять инфляционные тренды и жесткость монетарной политики НБУ, особенно это влияние касается краткосрочных



➤ вкладов. Тренд дальнейшего снижения валютных ставок сохранится», — прогнозирует Алексей Калинин.

ЭКВАЙРИНГ — ДВИГАТЕЛЬ ПРОГРЕССА

В 2017 году активно развивался сегмент торгового эквайринга. Количество торговых POS-терминалов выросло на 16% — с 200 тыс. до 232 тыс. устройств. Больше половины прироста пришлось на ПриватБанк, он расширил сеть на 18,1 тыс. устройств, увеличив количество POS-терминалов до 141,5 тыс. Остальным госбанкам принадлежит еще 39,8 тыс. устройств. Банки с иностранным капиталом увеличили количество POS-терминалов с 35,2 тыс. до 39,8 тыс. А частные украинские банки увеличили сеть с 10,4 тыс. устройств до 10,9 тыс.

Активность банков дала свои результаты. По итогам года количество предприятий сферы торговли и услуг, которые принимают платежные карты, увеличилось на 19,1% — до 173,8 тыс. При этом объемы безналичных операций с использованием платежных карточек выросли на 46% — до рекордных 835 млрд грн. В то же время объем безналичных операций с использованием платежных карт все еще остается меньшим, чем объем операций по снятию наличных в банкомате: доля безналичных операций составляет всего 39,3% от объема операций с платежными картами. За год этот показатель вырос на 3,8 п.п. «В нашем банке объем безналичных операций по эквайрингу увеличился в 2,3 раза. Мы активно внедряли масштабные проекты по эквайринговому обслуживанию участников различных фестивалей. Например, в рамках фестиваля «Зимова країна на ВДНГ» банк обеспечивал комплексную инфраструктуру cashless-проекта — эквайринг безналичной оплаты входящих билетов, выпуск кобрендовой карты, создание зоны пополнения карт. Реализовано решение VDNGBPass — запись на кобрендовую карту комплексного абонемента на аттракционы фестива-

ля», — рассказал заместитель председателя правления Ощадбанка Антон Тютюн. По мнению Нины Тараненко, перспективным направлением развития торгового эквайринга является поддержка бесконтактных решений, что снижает расходы на приобретение терминала, поскольку расчет проводится через смартфон.

Одной из тенденций 2017 года стали «тарифные войны» в сфере торгового эквайринга. В 2014—2016 годах девальвация гривны спровоцировала существенное подорожание POS-терминалов, что отразилось на доходах банков от эквайринга. К тому же международные платежные системы увеличили комиссию interchange с 1,4% до 1,7%. «Как результат банки-эквайеры вводили обязательную абонентскую плату за пользование терминалом для торговца и повышали тарифы. Но конкурентная борьба не позволяет повысить тарифы более чем на 10–15%, поэтому некоторые игроки старались переложить повышение тарифа на другие услуги в рамках пакетного предложения для торговца», — рассказывает Геннадий Заря. К началу 2018 года «тарифные войны» закончились, поэтому, по мнению Геннадия Зари, стоимость торгового эквайринга в ближайшее время существенно меняться не будет.

ВЫХОД В ОНЛАЙН

Позитивные тенденции наблюдались также в сегменте интернет-эквайринга и электронной коммерции. «Рост составил 30%. Объемы рынка оцениваются в 50 млрд грн. В 2018 году ожидается увеличение объемов до рекордных 65 млрд грн. Увеличение количества клиентов произошло за счет миграции розничного офлайн-сегмента на более дешевые альтернативные онлайн-площадки», — рассказывает проектный менеджер отдела инновационных продуктов розничного бизнеса Банка Кредит Днепр Игорь Лисовой. По оценкам Нины Тараненко, в прошлом году на рынке интернет-эквайринга произошло

значительное увеличение не только количества интернет-торговцев, но и объема транзакций и среднего чека. «Это говорит о том, что клиенты стали покупать более дорогие товары, а уровень доверия к интернет-покупкам возрос», — поясняет она. Банкиры считают, что этот рынок рос бы еще большими темпами, если бы значительная часть субъектов хозяйствования не работала нелегально и не пыталась скрыть реальные обороты за счет осуществления расчетных операций исключительно в наличной форме.

Толчком к развитию интернет-эквайринга послужила популяризация оплаты через интернет-услуг парковки, проезда в городском транспорте или покупки товаров в торговых автоматах. Оплатить товары и услуги можно при помощи мобильных платежных кошельков или QR-кодов. «Внедрение технологий Visa (mVISA) и MasterCard (Masterpass QR) в 2018 году будет способствовать дальнейшему развитию альтернативных технологий, поиску новых способов осуществления безналичных операций», — говорит Антон Тютюн.

Конкуренция в сегменте интернет-эквайринга спровоцировала снижение тарифов. Если в 2010—2013 годах среднерыночный тариф составлял 3,5%, в 2014—2016 годах — 3%, то сейчас — порядка 2,5%. Стоимость услуги определяют несколько факторов: ежемесячный оборот, вид деятельности торговца, динамика развития компании, широта использования банковских продуктов и т.д.

В ИНКАССАЦИИ ВСЕ СТАБИЛЬНО

Несмотря на то что еще в 2016 году Нацбанк разрешил небанковским участникам рынка работать на рынке инкассации, глобальные изменения в прошлом году в этом сегменте не наблюдались. Лицензии регулятора получили лишь пять частных компаний, которые пока начинают активно развиваться и наращивают материально-техническую базу. «Частные компании на рынке ведут достаточно агрессив-

ную политику по привлечению новых клиентов и активно демпингуют. При этом особых изменений после выхода на рынок этих компаний не произошло, лидерами остались те же участники, что и раньше», — комментирует заместитель директора департамента инкассации Укргазбанка Александр Онищенко.

Основными игроками на рынке инкассаторских услуг являются Ощадбанк, ПриватБанк, ПУМБ и Райффайзен Банк Аваль. Также активно наращивает обороты Укргазбанк. Объемы инкассируемых средств по сравнению с 2016 годом увеличились приблизительно на 15–25%. При этом Ощадбанк, например, сумел нарастить обороты на 38%, а количество обслуживаемых клиентов выросло на 4%. Основными потребителями услуг по инкассации и перевозке ценностей по-прежнему являются банки: их интересуют обслуживание отделений, банкоматов, терминалов, а также межбанковские перевозки. Часто такими услугами пользуются субъекты хозяйственной деятельности различной формы собственности (как правило, это крупные и мелкие торговцы), реже — физлица.

Традиционно тарифы на обслуживание зависят от месторасположения объекта инкассации, объема инкассируемой наличности, времени инкассации, места назначения доставки инкассируемой наличности. Как правило, сохраняется индивидуальный подход к установлению тарифа. В 2017 году тарифы повысились в среднем на 10–15%. «В тарифной политике сохраняется общая тенденция — постоянный рост цен на услуги службы инкассации. В дальнейшем цены на эти услуги будут колебаться в соответствии с общим уровнем цен», — считают в Ощадбанке. Наибольшее влияние оказывают изменение цен на горюче-смазочные материалы, амортизация оперативного автотранспорта, зарплата инкассаторов. Участники рынка ожидают, что в 2018 году рост цен на инкассаторские услуги продолжится.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ИНКАССАЦИЯ СРЕДСТВ»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	БАНК	КОЛИЧЕСТВО НАСЕЛЕННЫХ ПУНКТОВ, В КОТОРЫХ ДОСТУПНА УСЛУГА	КОЛИЧЕСТВО НАСЕЛЕННЫХ ПУНКТОВ, В КОТОРЫХ РАЗМЕЩЕНЫ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ИНКАССАЦИИ	КОЛИЧЕСТВО ОБСЛУЖИВАЕМЫХ ТОЧЕК (БЕЗ УЧЕТА СОБСТВЕННЫХ ОТДЕЛЕНИЙ И БАНКОМАТОВ)	ВОЗМОЖНОСТЬ ИНКАССАЦИИ ТОРГОВОЙ ВЫРУЧКИ ЧЕРЕЗ КАССУ ДРУГОГО БАНКА	ИНКАССАЦИЯ ТЕРМИНАЛОВ САООБСЛУЖИВАНИЯ	СТОИМОСТЬ УСЛУГИ
1	ОЩАДБАНК	Вся территория Украины	96	31000	есть	есть	От 54 грн за за одно обслуживание
2	ИНДУСТРИАЛБАНК	Вся территория Украины	30	5000	есть	есть	Устанавливается индивидуально
3	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	Вся территория Украины	34	3140	есть	нет	Устанавливается индивидуально
4	ПУМБ	150	13	4500	есть	есть	1500 грн с точки в месяц
5	УКРСОЦБАНК	87	24	897	есть	есть	От 1000 грн с точки в месяц
6	УКРГАЗБАНК	150*	11	1000	есть	есть	Устанавливается индивидуально
7	ТАСКОМБАНК	50*	6	967	есть	есть	От 1200 грн с точки в месяц
8	«ПИВДЕННЫЙ»	26	5	701	есть	есть	Устанавливается индивидуально
9	УКРСТРОЙИНВЕСТБАНК	30	2	600	есть	есть	от 1500 грн с точки в месяц
10	ПРОМИНВЕСТБАНК	30	21	556	нет	есть	Устанавливается индивидуально

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ». * ДАННЫЕ ВОССТАНОВЛЕНЫ СОГЛАСНО МЕТОДИКЕ

При расчете рейтинга использовались следующие критерии: количество населенных пунктов, в которых доступна услуга; объем инкассированных средств за год; доход от инкассации; количество собственных бронированных автомобилей; количество обслуживаемых точек; стоимость услуги; минимальное время от момента заказа до гарантированного выезда машины. Сейчас обеспечить перевозку денег и ценностей могут 24 банка. Действующие игроки

владеют парком из 1484 бронированных машин. В прошлом году на этом рынке появились пять новых участников — небанковских учреждений. Они смогли «перетянуть» на себя часть бизнеса. В 2018 году лицензии получили уже две компании.

BEOPLAY E8

Під впливом монохромної естетики білосніжного та абсолютно чорного дизайну, ці дві версії навушників представляють ідеальне поєднання контрасту - те, як уявні протилежності взаємопов'язані

* Доступні лише в дуже обмеженій кількості.



Ідеальне поєднання
контрасту



beoplay.com.ua



BANG & OLUFSEN

Київ, вул. Володимирська, 48
тел. (044) 531-9017

Лицом к лицу

«Когда мы начинаем сотрудничать с клиентом, то предлагаем собственнику компании встретиться с нашим конечным бенефициаром»

ОТМЕЧАЕТ ВЛАДИМИР ДУБЕЙ, ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ ТАСКОМБАНКА

— **Какие тенденции в сегменте обслуживания юридических лиц наблюдались в прошлом году?**

— В последние несколько лет отношения между банком и клиентами изменились концептуально. Правило «знай своего клиента» обрело более глубокий смысл. Сегодня мы скрупулезно изучаем не только уставные документы компаний и структуру их акционеров, но и вникаем в детали бизнеса, в отношения с контрагентами, конечными потребителями, оцениваем корпоративную культуру и т.д. Клиенты, ориентированные на построение долгосрочных отношений, к новым принципам взаимодействия с банком относятся с пониманием. Количество наших корпоративных клиентов постоянно растет. И все потому, что мы уже давно не продаем просто продукты и услуги. Наша задача — глубоко изучить потребности клиента и предложить ему оптимальное решение. Сегодняшний корпоративный клиент выбирает не цену, а банк, которому он может целиком и полностью доверять. Клиентам не нужна просто обслуживающая его финансовая потоки банковская структура. Им нужен банк-партнер, понимающий особенности бизнеса клиента и имеющий штат профессиональных менеджеров.

— **На что клиенты обращают внимание в первую очередь при выборе банка-партнера?**

— Как правило, в Украине компании обслуживаются сразу в нескольких банках, в том числе с иностранным капиталом. Считаю, нам необходимо дать клиенту предложения, которых у других банков либо вообще нет, либо они есть, но на принятие решения нужно слишком много времени.

— **И что это может быть?**

— Удобный сервис, оптимальная схема финансирования, работа с контрагентами клиента, прямой доступ к топ-менеджменту, глубокое понимание профиля риска клиента. Мы — банк со 100-процентным украинским капиталом, поэтому хорошо знаем украинский бизнес и понимаем его потребности. Еще одно наше конкурентное преимущество — корпоративная культура. Когда мы начинаем сотрудничать с клиентом, то предлагаем собственнику компании встретиться с нашим конечным бенефициаром. Такие личные встречи на высшем уровне дают клиентам дополнительный комфорт: стороны могут задать друг другу все интересующие вопросы и получить исчерпывающие ответы. Кроме того, мы



ВЛАДИМИР ДУБЕЙ

Родился 18 ноября 1961 года в городе Междуреченск Кемеровской области (РФ). В 1984 году окончил Днепропетровский ордена Трудового Красного Знамени горный институт им. Артема. Защитил научную степень кандидата технических наук. В 2003 году окончил Национальную юридическую академию Украины им. Ярослава Мудрого, где получил высшее образование по специальности «юрист-специалист», а в 2007 году — Львовский институт банковского дела Университета банковского дела НБУ. С 2004 года работал в ТАС-Комерцбанке и Сведбанке. В 2010 году стал председателем правления ТАСкомбанка, а в январе 2016 года переведен на должность первого заместителя председателя правления банка.

проводим ежеквартальные встречи акционеров и членов правления банка с собственниками и топ-менеджерами наших клиентов.

— **Многие банки сейчас делают акцент на работе с МСБ. Вам интересно работать в этом направлении?**

— Мы являемся универсальным банком и развиваем все бизнес-направления. У нас обслуживаются и крупные корпоративные клиенты с оборотами свыше 100 млн грн, и клиенты МСБ с оборотами от 50 до 100 млн грн, и небольшие компании с оборотами до 50 млн грн. Наличие такой сегментации позволяет нам разрабатывать четкую политику по предоставлению необходимого сервиса. Сегмент МСБ в Украине очень перспективный и в сегодняшних экономических реалиях требует особого внимания и поддержки. Например, МСБ, как правило, выбирает одного финансового партнера, и этот партнер должен быть надежным, предоставляющим клиенту удобный сервис и позволяю-

щим развивать бизнес. При ежегодной сегментации мы наблюдаем рост своих клиентов, их перемещение в более высокий сегмент.

— **Какие инструменты позволяют клиенту расти?**

— Если говорить о финансировании рабочего капитала, то это документарные операции, аккредитивы, гарантии, факторинг. Набирает популярность лизинг. У нас есть инструменты для управления текущей ликвидностью компаний и групп: от индивидуального казначейского обслуживания до удобных способов размещения пассивов на более длительные сроки. Наличие профессиональной команды способствует успешному развитию сотрудничества по обслуживанию валютных контрактов, кредитов нерезидентов и пр.

— **Насколько онлайн-обслуживание актуально для корпоративного сегмента?**

— Корпоративные клиенты, как правило, желают иметь удобный дистанционный канал обслуживания, позволяющий не посещать отделение для решения текущих вопросов, однако личное общение с менеджером, в том числе с топ-менеджментом, для нас становится приоритетным. В то же время для микробизнеса удаленный канал обслуживания является основным. В нашем банке через мобильное приложение можно открыть счет, разместить депозитный вклад, получить кредит. По сути, клиенту нужно лишь один раз появиться в банке для идентификации. Если банк комплексно работает с физическими и юридическими лицами, то дистанционные каналы обслуживания у него должны быть обязательно.

— **В прошлом году Нацбанк существенно ужесточил требования финмониторинга, что усложнило работу банков и их клиентов. Как вы считаете, можно ли этот процесс сделать наименее дискомфортным для клиента?**

— Конечно можно. Здесь главное — это внутренняя политика банка относительно требований регулятора. Наши клиенты уже привыкли к тому, что в нашем банке эти требования достаточно прозрачные, обоснованные и не носят формального характера: их соблюдение обязательно. Выполнение этих требований — задача обоюдная. Важным является вопрос предварительного раннего информирования клиентов о предстоящих изменениях, ведь когда процесс становится плановым, нет никаких сюрпризов.

— **В прошлом году ваш банк активно скупал проблемные активы на рынке. Почему вам интересно это направление?**

— Маржинальность бизнеса падает, меняются правила формирования резервов, что требует поиска альтернативных источников прибыли. Мы выработали стратегию увеличения процентной маржи на приемлемом уровне путем рефинансирования старых долгов клиента, которые зачастую дисконтируют их кредиторы по разным причинам. Это касается не только долгов, продаваемых Фондом гарантирования вкладов физлиц, но и долгов в работающих банках. Реструктуризовав кредитный портфель клиента, многие банки принимают для себя стратегические решения, меняют как политику кредитования отдельных отраслей, так и политику относительно объема риска на заемщика. Когда такой клиент ищет на рынке нового финансового партнера, мы глубоко изучаем его, и если понимаем, что объем бизнеса позволяет обслуживать реструктуризованный долг, что клиент имеет умеренный профиль риска, открыт и понятен для банка, то готовы к сотрудничеству. В 2017 году мы провели достаточно много сделок по рефинансированию портфелей других банков, в том числе выведенных с рынка, а также по покупке долгов с дисконтами. Все эти сделки носили исключительно дружественный и прозрачный характер, принесли банку положительный доход, а клиентам позволили уменьшить долговую нагрузку.

— **Если говорить о структуре прибыли банка, то какую часть занимают доходы от работы с проблемными долгами?**

— Примерно четвертую часть. В целом стратегическая задача корпоративного бизнеса банка — увеличение доли непроцентных доходов. Это более трудная задача, но менее рискованная. Такой баланс должен быть гармоничным.

— **За счет чего вы планируете это делать?**

— Будем расширять продуктовую линейку, запускать новые услуги. Например, покупка и продажа ОВГЗ в интересах клиентов — очень востребованная и актуальная услуга. Развиваем направление по обслуживанию внешнеэкономической деятельности. Планируем активнее предлагать клиентам документарные операции. Я думаю, это очень перспективное направление. Мы стремимся сделать все возможное, чтобы мы стали банком №1 для большинства наших клиентов и партнеров.

Денежный вопрос

«Банки работают с крупными сетевыми структурами, а СИТ-компании — с банкоматами, терминалами, финкомпаниями»

ГОВОРIT ЮЛИЯ ПОДГОРНИЦ, СОВЕТНИК ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ УКРСТРОЙИНВЕСТИБАНКА



ЮЛИЯ ПОДГОРНИЦ

Родилась 23 февраля 1984 года в Одессе. В 2006 году окончила кредитно-экономический факультет Одесского национального экономического университета по специальности «Банковское дело». Карьеру в банковском секторе начала в 2004 году в Финростбанке. В 2008 году была назначена зампредела правления банка. На этой должности курировала направления межбанковских и казначейских операций, экспортно-импортных операций и валютного контроля, а также отвечала за работу департамента платежных систем. С 2014-го по 2015 год занимала должность генерального директора одесской финкомпании, была членом Всеукраинской ассоциации финансовых компаний. С 2016 года — советник председателя правления Укрстройинвестбанка.

— Почему было принято решение о создании отдельной СИТ-компании (Cash-in-Transit), ведь банк также мог заниматься инкассацией?

— Первая инкассаторская компания, которая входит в нашу банковскую группу, получила лицензию в мае 2017 года. Ее собственником является Светлана Демьяненко — акционер банка и контролер банковской группы, финансист с 15-летним опытом работы. Работа Первой инкассаторской компании сосредоточена в Одессе. Специфика работы операционных касс финансовых компаний такова, что они ежедневно и несколько раз в день нуждаются в инкассации. Мы подсчитали расходную часть на инкассацию наших финкомпаний, проанализировали все вопросы по безопасности и пришли к выводу, что рационально создание собственной СИТ-компании, тем более имеющаяся материально-техническая база нам это позволяет.

Банк получил инкассаторскую лицензию в прошлом году. Для нас это вспомогательная

услуга для обслуживания наших корпоративных клиентов. Если банк их кредитует, осуществляет расчетно-кассовое обслуживание, то он хочет и их выручку самостоятельно доставлять к себе в банк. Тем самым мы показываем, что предоставляем полный спектр услуг. Хотя во Львовской области мы попробовали сделать инкассацию приоритетным направлением. Там у нас работает порядка 11 машин, обслуживаем уже 600 точек инкассации. Этот вид деятельности может приносить доход в двух случаях: если вы являетесь такими крупными игроками, как госбанки, либо если вы работаете локально в отдельных регионах.

— Ваша СИТ-компания предоставляет услуги банкам?

— В Одесском регионе компания развивается довольно активно, предоставляя услуги в том числе банкам. Дело в том, что машины едут по определенным маршрутам, поэтому логично предложить свои услуги другим бизнесам, которые находятся на этом же маршруте. Это может быть банкомат, терминал или торговая точка.

— Приходится ли СИТ-компаниям конкурировать с другими участниками?

— На каждый товар есть свой покупатель. Если машина едет по удобному для нас маршруту, то мы готовы демпинговать, чтобы заявить о себе. Но конкуренции банков и СИТ-компаний практически нет. Крупная торговая сеть, которой нужно зачислять операционную выручку на счет в тот же день, вряд ли пойдет на обслуживание в СИТ-компанию. Маловероятно, что у СИТ-компаний найдется такой объем ликвидности для зачисления средств. Главный принцип работы таких компаний — инкассация от точки до точки. В результате банки работают с крупными сетевыми структурами, а СИТ-компании — с банкоматами, терминалами, финкомпаниями и другими учреждениями.

— Есть ли различия в требованиях НБУ к СИТ-компаниям и к инкассаторским подразделениям банков?

— Если говорить о технической базе, сейфах, машинах, страховках, то отличий нет. Отличаются требования к программному обеспечению и к сохранности средств. Ведь пока СИТ-компании не могут заниматься пересчетом наличных и их хранением.

— Стоит ли ожидать, что СИТ-компаниям смогут бросить вызов банкам, после того как НБУ даст им право делать пересчет наличных?

— Думаю, серьезной трансформации рынка не произойдет. Крупные торговые сети, супермаркеты вряд ли воспользуются услугами СИТ-компаний, поэтому глобально рынок останется таким же, как и сейчас. СИТ-компании будут обслуживать терминальные сети, небольшие рынки, возможно, их будут привлекать небольшие банки, которые захотят отдать инкассацию на аутсорсинг.

— Как изменилась конкуренция на рынке инкассации между банками после того, как ряд активных в этом сегменте игроков ушли с рынка?

— В 2016–2017 годах произошла трансформация рынка: его покинули такие сильные игроки, как «Хрещатик» и «Юнисон». В этих банках были сильные подразделения инкассации и большой автопарк. Еще одним знаковым событием стал выход на этот рынок СИТ-компаний. Сейчас крупнейшими игроками являются госбанки, Райффайзен Банк Аваль, набирают обороты ПУМБ и ТАСкомбанк. Мы наблюдаем миграцию менеджмента и клиентов между банками. Например, во Львовской области наш банк смог «подхватить» клиентов, которые раньше работали с банком «Юнисон».

— НБУ отказался от собственной инкассации, отдав это право трем банкам. Как вы считаете, для банков это больше вопрос имиджа или на этом действительно можно зарабатывать?

— Пока трудно оценить этот проект, поскольку он работает только в нескольких областях. Со временем посмотрим, к чему это приведет. Пока банки работают на старых тарифах Нацбанка, то есть за 0,2% от инкассируемых сумм. Но очевидно, что ни один банк не будет работать себе в убыток. Сначала этот механизм должен хоть как-то заработать, затем сформируются рыночные тарифы, и можно будет его оценивать.

— Как вы считаете, уменьшится ли потребность в инкассации в связи с популяризацией cashless?

— Несмотря на то что Национальный банк правильно подталкивает финучреждения к безналичным платежам, в ближайшее время рынок инкассации никуда не уйдет. У людей остается привычка проводить расчеты наличными. Порядка 80% расчетов физлиц — это расчеты наличными. По статистике Нацбанка, соотношение объема оборота наличных денег к ВВП в Украине составлял 15%, поэтому в ближайшие три года инкассаторские услуги будут пользоваться спросом.



Дело случая

Наработанной за последние годы судебной практике по спорам с участием банков предстоит пройти проверку новым Верховным Судом. Причем в одних случаях юристы надеются на сохранение правовых позиций, высказанных ранее ВХСУ или ВСУ, а в других — на их пересмотр

ИРИНА ГОНЧАР, АНАТОЛИЙ ГВОЗДЕЦКИЙ

Споры при участии банков продолжают занимать значительную долю всех судебных разбирательств. Это стало следствием экономического кризиса и активной политики Нацбанка Украины по очищению банковского сектора. За последние годы суды нарабатывали более или менее стабильную практику по многим вопросам, однако она постоянно пересматривается как по инициативе участников споров, так и из-за реформы судебной системы.

Как отмечает адвокат, управляющий партнер Pavlenko Legal Group Александра Павленко, ситуация осложняется тем, что добросовестные заемщики следовали законным решениям судов, заботясь о своей кредитной истории, а должники, целью которых был невозврат кредитных средств, влияли на формирование судебной практики, инициируя пересмотр судебных решений.

Кроме того, изменение в правоприменении стало возможным ввиду создания нового Верховного Суда (ВС). В отношении некоторых решений

юристы рассчитывают на сохранение позиций, высказанных ранее Высшим хозяйственным судом Украины (ВХСУ) или Верховным Судом Украины (ВСУ). А в ряде случаев юристы надеются на пересмотр решений новым Верховным Судом.

ИПОТЕКИ ЧАСТЬ

Одной из наиболее важных категорий дел для банков являются споры об ипотеке. От судебной практики по таким делам зависит, смогут ли банки вернуть кредиты, выданные заемщикам до кризиса 2014 года. Как подчеркнул руководитель департамента сопровождения хозяйственной деятельности бизнеса ЮК LEZO LAW Company Богдан Масеха, обращение взыскания на предмет ипотеки в судебном порядке является одним из самых эффективных способов защиты банком своих прав, который позволяет полностью или частично закрыть проблемную задолженность. При обращении в суд с иском к должнику банк часто требует

путь приобретения права собственности на него.

Но позиции ВСУ относительно данного вопроса не всегда однозначны и последовательны. Александра Павленко напоминает, что практика ВСУ, касающаяся возможности взыскания на предмет ипотеки путем признания права собственности в судебном порядке, в последние годы несколько раз кардинально менялась. «Одна из позиций ВСУ основывается на том, что передача ипотекодержателю предмета ипотеки (в случае наличия ипотечной оговорки) возможна исключительно во внесудебном порядке и не может быть применена судом. Суды исходят из того, что возможность возникновения права собственности по решению суда предусматривается исключительно статьями 335 и 376 ГК Украины, а статья 392 ГК Украины не порождает, а лишь подтверждает право собственности, приобретенное ранее на законных основаниях. То есть такой выбор защиты своих прав кредитором является неправильным», — поясняет Бог-

дан Масеха. Об этом говорится в постановлениях ВСУ от 30 марта 2016 года по делу №6-1851цс15, от 22 марта 2017 года по делу №6-2967цс16, от 2 ноября 2017 года по делу №6-2457цс16.

Другая — противоположная — позиция ВСУ обосновывается правильностью решения спора по сути, хоть и с нарушением норм закона «Об ипотеке». Такой вывод следует из постановлений ВСУ от 14 сентября 2016 года по делу №6-1219цс16, от 28 сентября 2016 года по делу №6-1243цс16, от 26 октября 2016 года по делу №6-1625цс16, от 13 сентября 2017 года по делу №6-1446цс17, от 24 мая 2017 года по делу №6-1388цс16, от 27 апреля 2017 года по делу №6-679цс17. Богдан Масеха подчеркивает, что последняя практика Высшего хозяйственного суда Украины — решение от 17 октября 2017 года по делу №916/5073/15 — также не внесла ясности: суд пришел к выводу, что защита судом прав истца таким способом возможна только в том случае, если ипотекодержатель использовал все возможные внесудебные способы защиты.

Многочисленные решения ВСУ не устранили проблемы судебной практики. Александра Павленко поясняет это тем, что, во-первых, использованные ВСУ формулировки не позволяют сделать однозначный вывод о возможности применения такого способа взыскания в судебном порядке, а, во-вторых, позиции 2017 года не отменяли противоположных выводов, которые ранее озвучивал тот же ВСУ. «В таких условиях не гарантирована эффективная защита прав банка даже при полном отказе заемщика от исполнения обязательств. Скорое рассмотрение аналогичного вопроса Большой Палатой Верховного суда вселяет надежду на появление единой практики в обозримом будущем», — говорит Александр Павленко.

Богдан Масеха уточняет, что дело, которое касается обращения взыскания на предмет ипотеки (№760/14438/15-ц), уже находится на рассмотрении Большой Палаты ВС. «Производства в большинстве дел с аналогичным предметом спора, которые находятся сейчас на рассмотрении в ВС, приостановлены именно до рассмотрения этого дела», — уточнил он.

Также на рассмотрении Большой Палаты ВС находится дело №916/5073/15, в котором суд должен разъяснить, необходимо ли истцу перед подачей заявления в суд с требованиями о обращении взыскания на предмет ипотеки путем приобретения права собственности использовать все возможные способы защиты своих прав, как предлагает ВХСУ.

Частично на вопрос об обращении взыскания на предмет ипотеки во внесудебном порядке уже ответил Кассационный хозяйственный суд в составе ВС. Судья судебной палаты по рассмотрению дел о корпоративных спорах, корпоративных правах и ценных бумагах Кассационного хозяйственного суда в составе ВС Игорь Ткач обращает внимание на постановление ВС от 31 января 2018 года по делу №910/6592/16. Суд занял следующую

позицию: договор об удовлетворении требований ипотечодержателя или соответствующая оговорка в ипотечном договоре являются достаточными правовыми основаниями для регистрации права собственности ипотечодержателя на недвижимое имущество и относятся к внесудебным способам урегулирования вопроса об обращении взыскания на предмет ипотеки.

Логика судей такова: положения части 2 статьи 36 закона «Об ипотеке» на момент заключения ипотечного договора предусматривали, что договор об удовлетворении требований ипотечодержателя может быть заключен в форме ипотечной оговорки и может устанавливать условия обращения взыскания на предмет ипотеки. При этом ипотечодержатель вправе применить и другие способы обращения взыскания на предмет ипотеки. Поскольку стороны ипотечного договора определили возможность взыскания на предмет ипотеки, в частности, путем передачи ипотечодержателю права собственности на предмет ипотеки в счет исполнения основного обязательства, ВС подтвердил, что хозяйственные суды верно указали на правомерность обращения взыскания на имущество во внесудебном порядке на основании оговорки в ипотечном договоре. Ограничение такого права ответчика привело бы к нарушению его прав.

ОБЕСПЕЧИТЕЛЬНЫЕ ПРИМЕРЫ

Немаловажным для банков является и вопрос возврата полученных заемщиком средств в случае признания кредитных договоров недействительными. Главный менеджер по правовым вопросам департамента проблемных кредитов Райффайзен Банка Аваль Денис Грищенко считает, что Верховному Суду необходимо пересмотреть правовые выводы ВСУ о действии во времени нормы статьи 1057¹ ГК Украины.

Эта норма появилась в ГК в 2012 году с целью предотвращения выведения имущества из-под залога и уклонения от возврата тела кредитов: статья обязывает суд в случае признания кредитного договора или договора залога недействительным наложить по заявлению кредитора арест на залоговое имущество. Такой арест можно снять только после возврата средств, полученных по кредитному договору, или в сумме, установленной судом. «Но благодаря позиции ВСУ, изложенной в постановлении по делу №6-2705цс16 от 22 февраля 2017 года, этот инструмент суды стали применять только к некоторым кредитным договорам. Вывод ВСУ заключается в том, что статья 1057¹ ГК Украины вступила в силу с 4 ноября 2012 года и, согласно принципу «закон обратной силы не имеет», не распространяется на правоотношения, возникшие до указанной даты, в частности, на заключенные до этой даты кредитные договоры», — поясняет Денис Грищенко.

Денис Грищенко уточняет, что кредитные правоотношения действительно возникают с момента заключения договора, получения кредита и передачи имущества в залог. Но при призна-

нии судом договора недействительным между сторонами возникают уже другие правоотношения, вытекающие из недействительности сделки — правоотношения по возвращению сторон в первоначальное положение (реституция). И такие правоотношения возникают с момента обращения в суд, а права и обязанности сторон — определяются судом согласно нормам, действующим на момент рассмотрения дела.

Ранее ВСУ в тождественных вопросах придерживался подобной позиции. «В постановлении по делу №6-26цс14 от 23 апреля 2014 года ВСУ отметил, что независимо от времени возникновения правоотношений сторон к ним применяются нормы процессуального права (а статья 1057¹ ГК Украины безусловно, является таковой, поскольку устанавливает права сторон спора и обязанности суда), действующие на момент совершения соответствующих процессуальных действий, то есть на момент реализации залогового имущества, рассмотрения спора и пр.», — напоминает Денис Грищенко. То есть, согласно ранней позиции ВСУ, статья 1057¹ ГК Украины должна применяться во всех случаях, когда сам спор рассматривается судом после 4 ноября 2012 года, и распространяется на кредитные договоры и договоры залога, заключенные как до, так и после вступления нормы в силу. «Надеемся, что Верховный Суд и Большая Палата критически оценят постановление ВСУ №6-2705цс16 от 22 февраля 2017 года и сформируют собственный, обоснованный и сбалансированный вывод о применении статьи 1057¹ ГК Украины во времени», — говорит Денис Грищенко.

ОТДЕЛЬНОЕ СОМНЕНИЕ

Отдельная категория споров — это споры банков с Нацбанком и Фондом гарантирования вкладов физлиц. Знаковым юристы считают постановление ВСУ по делу №826/15685/16 от 27 февраля 2018 года: суд отказал Нацбанку в пересмотре решений по иску банка «Хрещатик» по вновь открывшимся обстоятельствам. ВС не признал вновь открывшимся то обстоятельство, что судья, который рассматривал дело в составе коллегии судей, имеет административный иск в этом же суде и обратился за правовой помощью к адвокату. А адвокат является представителем истцов по делу, которое этот судья рассмотрел.

ВС оставил в силе постановление Окружного административного суда г. Киева от 28 февраля 2017 года, которым признано противоправным бездействие НБУ относительно непринятия надлежащих мер по обеспечению защиты законных интересов вкладчиков и кредиторов банка «Хрещатик». Окружной административный суд считал, что Нацбанк не предпринял неотложных и решительных действий, что не позволило ему своевременно применить адекватные меры воздействия на банк. Юристы не исключают, что споры вкладчиков с неплатежеспособными банками могут скоро обернуться спорами с самим НБУ.

Споры при участии Фонда гарантирования юристы вообще выделяют в отдельную категорию. «Это связано с

первую очередь с наличием специального законодательства, предоставляющего широкий спектр прав Фонду», — отмечает Александра Павленко. По ее словам, Фонд практически заменяет собой орган следствия и превращается в карающую инстанцию.

Особое внимание юристы сейчас уделяют делам по искам Фонда о возмещении ущерба, причиненного банкам их собственниками и связанными лицами. «Сейчас сложилась практика не в пользу Фонда. Причина в том, что Фонд, не имея достаточных сведений относительно собственников банков, не может доказать либо причинно-следственную связь между их действиями и банкротством банка, либо их вину. Таким образом, попадая в суды, такие иски не удовлетворяются исключительно из-за правил доказывания», — поясняет Александра Павленко.

Еще одну категорию споров, в которых участвуют банки, составляют дела о банкротстве должников банков. В том числе это касается банков, признанных неплатежеспособными. Юристы обращают внимание на постановление ВС по делу №927/1191/14 от 14 февраля 2018 года. По кассационной жалобе банка ВС отменил принятые по делу о банкротстве решения, в частности, об утверждении ликвидационного баланса на том основании, что суды не установили, были ли использованы ликвидатором все полномочия и инструменты для максимального удовлетворения требований кредиторов к предприятию-банкроту.

НОВОЕ БРЕМЯ

Сейчас юристы внимательно следят за тем, насколько новый ВС будет применять устоявшуюся практику. «В 2016—2017 годах ВСУ наработал массив качественных и взвешенных правовых позиций. Однако есть и такие, которые вызывают лишь недоумение. Один из основных вопросов, беспокоящих банки: будет ли новый состав суда следовать правовым позициям ВСУ или будет критически относиться к ним при формировании собственных выводов о правоприменении?» — рассуждает Денис Грищенко. Частично на этот вопрос ответ уже дает сам суд, пересматривая дела с участием банков как суд кассационной инстанции.

Судья Кассационного хозяйственного суда в составе ВС Александр Баранец обращает внимание на постановление ВС от 6 февраля 2018 года по делу №910/9943/17, в котором суд указал, что прекращение основного обязательства в результате ликвидации должника по этому обязательству не прекращает поручительство, если кредитор реализовал свое право на взыскание задолженности до прекращения юридического лица. Именно к такому выводу пришел ВСУ в постановлении по делу №6-2013цс16 от 29 марта 2017 года. Новый ВС исходил из того, что по смыслу статей 526, 599 ГК Украины обязательство прекращается исполнением, осуществленным должным образом. Никакие обеспечительные обязательства, которые следуют из основного обязательства, не

должны прекращаться в случае, если основное обязательство осталось неисполненным. Фактически ВС применил позицию ВСУ, содержащуюся в постановлении от 6 июля 2016 года по делу №918/545/13: залогодатель берет на себя все риски, связанные с неисполнением обязательства должником (в пределах стоимости предмета ипотеки), в том числе и возникающие в результате банкротства должника с его последующей ликвидацией. Аналогичные выводы изложены в постановлениях ВСУ по делам №40/5005/7101/2011 от 6 июля 2016 года, №924/1801/14 от 24 февраля 2016 года, №6-216цс14 от 10 февраля 2016 года, №6-84цс15 от 10 февраля 2016 года, №924/1801/14 от 24 февраля 2016 года, №6-245цс14 от 17 февраля 2016 года и №5/25-38 от 12 октября 2016 года.

Актуальным для банков будет и постановление ВС от 13 февраля 2018 года по делу №910/9452/17. В нем, как отмечает Александр Баранец, сохранятся правовые позиции по вопросам применения исковой давности и формирования единой судебной практики по применению банковского законодательства. В частности, ВС пришел к выводу, что заключение дополнительных соглашений к договору ипотеки, которыми урегулированы правоотношения по такому договору, не может быть основанием для прерывания исковой давности по требованию о признании недействительным договора ипотеки. Ссылаясь на нормы статьи 261 ГК Украины и учитывая правовую позицию ВСУ, изложенную в постановлении от 2 сентября 2014 года по делу №915/1437/13, ВС резюмировал, что именно с момента заключения спорного договора ипотеки ипотечодатель должен был знать о его несоответствии требованиям законодательства, и именно с этого момента начинается течение исковой давности.

Сохранилась и такая позиция ВСУ: не все споры с банками исключены из юрисдикции третейских судов, в частности, речь идет о спорах, вытекающих из договора поручительства. Например, в постановлении ВС от 6 февраля 2018 года по делу №910/6558/17, на которое обращает внимание Игорь Ткач, идет речь о том, что статья 6 закона «О третейских судах» не предусматривает общего исключения споров о недействительности сделки из категории споров, подведомственных третейскому суду. Наоборот, этим законом и процессуальным законодательством устанавливается право сторон передать на рассмотрение третейского суда любой спор, возникший из гражданских и хозяйственных правоотношений, кроме случаев, предусмотренных законом. Также в этом решении ВС указал, что само по себе условие сделки о рассмотрении спора третейским судом не может считаться крайне невыгодным. Ведь в этом случае стороны могут для защиты имущественных и неимущественных прав обратиться в третейский суд для решения спора путем третейского рассмотрения. Этот способ признан в Украине и урегулирован законом «О третейских судах».

Дефект гарантирования

До 2016 года действовал механизм, когда ФГВФЛ выдавал целевой кредит банку-банкроту, за счет которого вкладчики получали гарантированные выплаты в пределах 200 тыс. грн. Но кредиты нужно возвращать, и выплаты по ним Фонд включает в третью очередь требований кредиторов. Это лишает законных выплат вкладчиков четвертой и седьмой очередей. Если суды займут сторону вкладчиков, которые не смогли вернуть свои вложения, последствия для Фонда могут быть катастрофическими

АНДРЕЙ ПОРАЙКО



АНДРЕЙ ПОРАЙКО,
адвокат, партнер юридической
компания EVERLEGAL

С 2014-го по 2018 год украинская банковская система претерпела существенные изменения — более 90 банков были признаны неплатежеспособными. Большинство этих кредитных учреждений находятся в процессе ликвидации, а в некоторых все еще работает временная администрация.

В законе «О системе гарантирования вкладов физических лиц» (№4452-VI) закреплены положения, в соответствии с которыми Фонд гарантирования возмещает вкладчикам средства в пределах 200 тыс. грн. Кроме того, законодательством предусмотрен ряд гарантийных функций, целей и задач ФГВФЛ на случай неплатежеспособности банка — участника Фонда.

По сути в законодательстве закреплена ряд принципов, согласно которым ФГВФЛ должен исполнять роль страховой организации, накапливающей и аккумулирующей средства банков во время их деятельности. В случае наступления «страхового случая» — признания банка неплатежеспособным — именно Фонд возмещает за свой счет физическим лицам сумму средств по вкладам в пределах гарантированной суммы.

Но в течение 2014—2016 годов механизм возмещения вкладов физическим лицам происходил по-другому: во время работы в банке временной администрации Фонд предоставлял

неплатежеспособному кредитному учреждению целевой заем, за счет которого вкладчикам — физическим лицам — выдвигались средства по договорам, срок которых истек, и по текущим счетам. В дальнейшем уполномоченное лицо Фонда включало требования по договору целевого займа в третью очередь требований кредиторов — перед вкладчиками четвертой очереди (физлица с вкладами свыше 200 тыс. грн) и седьмой очереди (юридические лица). Поскольку имущества банка, подлежащего реализации, обычно не хватает для погашения требований всех очередей кредиторов, выплаты за счет такого имущества прекращаются уже на стадии третьей очереди. И, конечно же, вкладчики четвертой и седьмой очередей не получают ни копейки от своих вложенных средств.

По нашему мнению, такой механизм «обеспечения» вкладов противоречит общим принципам системы гарантирования и целям деятельности Фонда. Более того, он нарушает конституционные права граждан и юридических лиц на собственность, ведь возмещение гарантированных физлицам вкладов в пределах 200 тыс. грн. происходит фактически за счет средств вкладчиков четвертой и седьмой очередей.

Во-первых, законом предусмотрено, что возмещение гарантированных сумм должно происходить за счет средств Фонда, а не за счет средств вкладчиков последующих очередей. В нашем случае ФГВФЛ сначала выдает средства как заем, а потом их же себе и возвращает в третьей очереди требований кредиторов,

иногда еще и с процентами. Причем возвращает за счет средств от реализации имущества банка-банкрота, которые должны быть направлены на выплату вкладчикам четвертой, а затем седьмой очередей. Иными словами, вкладчики этих двух очередей недополучают ровно ту сумму средств, которые вернул себе Фонд гарантирования в третьей очереди требований кредиторов.

Представим себе ситуацию, когда при наступлении страхового случая страховая компания сначала возмещает застрахованному лицу определенную сумму средств, а затем эти же средства с нее взимает. Нонсенс, не правда ли?! А возмещение гарантированных вкладов Фондом происходит именно так.

Во-вторых, единственный аргумент Фонда заключается в том, что в Украине одновременно выведены с рынка большое количество банков и ФГВФЛ вынужден был привлекать для выплат кредитные средства от Минфина и Нацбанка. Именно поэтому он и применяет механизм возврата выплаченных средств к неплатежеспособным банкам. Но такая логика вызывает ряд вопросов: почему отсутствие средств у субъекта их накопления должно влиять в конечном итоге на вкладчиков четвертой и седьмой очередей, перед которыми Фонд включает свои требования? Почему вкладчики четвертой и седьмой очередей должны недополучать вложенные в кредитные учреждения средства только из-за того, что система аккумулирования и накопления не работает? И, наконец, почему на плечи вкладчиков четвертой и седьмой очередей должно ложиться бремя возмещения гарантированных вкладов?

Еще одна проблема целевых займов связана с тем, что Фонд нередко выдавал их банкам-банкротам под процент. То есть вкладчики четвертой и седьмой очередей недополучают еще и сумму средств, равную процентам за пользование кредитными средствами.

Мы считаем, что система гарантирования должна действовать в интересах вкладчиков, а не за их счет. Фонд гарантирования вкладов

должен выполнять свою страховую функцию независимо от количества выведенных с рынка банков, выплачивая гарантированные средства физическим лицам из собственных накоплений, а не за счет предоставленных банкам целевых займов, тем более под проценты, с последующим возвратом этих средств в третьей очереди требований кредиторов, перед вкладчиками четвертой и седьмой очередей.

Стоит отметить, что с 1 июля 2016 года Верховная Рада лишила Фонд гарантирования возможности предоставлять целевые займы. Однако актуальность данного вопроса не снизилась и сегодня, так как вследствие выданных в 2014—2016 годах займов требования ФГВФЛ включены в третью очередь требований кредиторов многих банков. Фонд до сих пор получает выплаты, в то время как вкладчики четвертой и седьмой очередей не имеют возможности вернуть вложенные средства.

По нашим подсчетам, размер целевого займа для одного банка в среднем превышает 1 млрд грн. Именно эта сумма должна быть распределена между вкладчиками четвертой, а затем седьмой очереди кредиторов каждого банка. Это десятки миллиардов гривен, недополученных населением и бизнесом по всей стране.

Сегодня мы уже наблюдаем отдельные судебные процессы, в которых вкладчики четвертой и седьмой очередей обжалуют предоставление целевого финансирования банкам-банкротам, а также настаивают на исключении Фонда гарантирования из третьей очереди кредиторов. И если суды встанут на сторону вкладчиков, а для этого есть все основания, то масштаб последствий для Фонда будет катастрофическим — ему придется вернуть все средства, полученные в виде платежей от банков-банкротов по целевым займам.

Этот вопрос будет особенно актуальным для Фонда гарантирования через три-четыре года, когда вкладчики начнут либо исполнять решения украинских судов, либо обращаться за защитой своих прав в международные судебные институты.

Фактор иска

«Предъявление исков о взыскании ущерба к собственникам банков — это скорее политическое решение, чем объективные претензии»

ПОЛАГАЕТ ДЕНИС БУГАЙ, АДВОКАТ, ПАРТНЕР VB PARTNERS

— Почему Фонд гарантирования вкладов физических лиц только сейчас начал развивать активную деятельность по взысканию ущерба со связанных лиц неплатежеспособных банков?

— Вывод банков с рынка сопровождался активным совершенствованием законодательства. Например, в 2015 году были ужесточены нормы законов «О системе гарантирования вкладов физических лиц» и «О банках и банковской деятельности», касающиеся имущественной ответственности менеджеров и собственников банков. Был расширен круг субъектов и деяний, за которые наступает ответственность, а также установлен механизм расчета суммы требований и условия их предъявлений. Этими нормами сейчас и оперирует Фонд гарантирования. Только за последние месяцы он подал семь исков, до конца года планирует подать еще 34. Такая активность обусловлена несколькими факторами. Во-первых, по некоторым банкам Фонд завершает все ликвидационные процедуры и определился с размером ущерба, что позволяет перейти к вопросу предъявления претензий. Во-вторых, должностные лица Фонда формально обязаны использовать все возможности для взыскания задолженности, поскольку их бездействие в дальнейшем может привести к привлечению их самих к ответственности, но уже не к материальной, а к уголовной.

— К кому Фонд может предъявлять иски?

— Согласно действующему законодательству, ответчиками по искам Фонда могут быть связанные лица, которые либо совершили правонарушения, либо получили в результате таких действий имущественную выгоду. Таких лиц можно разделить на три группы. Первая — собственники существенного участия и контролеры банка. Им, как правило, вменяются не действия, а именно получение незаконной выгоды. Вторая — руководители банка. Это самая широкая группа, в которую входят члены правления, наблюдательного совета и различных комитетов. И третья категория — все остальные лица, которые формально не имели статуса связанности, но являются такими по мнению Фонда. Например, лицо, которое осуществляло управленческие функции по доверенности, но не занимало должности руководителя, поскольку фактически исполняло его обязательства.



ДЕНИС БУГАЙ

Родился 30 декабря 1978 года в г. Белая Церковь Киевской области. В 2001 году окончил Национальную юридическую академию Украины им. Ярослава Мудрого. Президент Ассоциации юристов Украины в 2013–2017 годах. С 2005 года — партнер, соучредитель VB PARTNERS, юридического бутика по White-Collar Crime и Dispute Resolution. Основные специализации: уголовное право (White-Collar Crime), отношения с государственными структурами (Government Relations), судебная практика и корпоративные конфликты. Имеет опыт ведения проектов в медиа- и банковском секторах, а также в сферах нефтегазовой и табачной промышленности. Рекомендован Who is Who Legal: Business Crime, Chambers Europe, Best Lawyers, Ukrainian Law Firms. A Handbook for Foreign Clients как один из лучших специалистов в сфере уголовного права.

— Какой период времени анализирует Фонд для определения связанных лиц?

— Фонд не сдерживает себя какими-либо временными рамками. На практике ответчиками по искам Фонда становятся связанные лица банка, которые потеряли такой статус за три года до введения временной администрации. На наш взгляд, Фонд допускает ошибку, когда подает иски, не учитывая дату признания банка неплатежеспособным. По сути он пытается применить к банкам, процедура ликвидации которых начата в 2014 году, нормы, вступившие в силу в 2015 году. В Фонде считают, что поскольку на данный момент ликвидация этих банков не завершена, обязательства перед вкладчиками и кредиторами не погашены, то применение текущей редакции законодательства

допускается. Но акты гражданского законодательства не имеют обратного действия во времени, кроме случаев, когда они смягчают или отменяют ответственность лица.

— Вы сказали, что иногда Фонд на свое усмотрение определяет связанных лиц. Чем обосновываются такие решения?

— Национальный банк утвердил Положение об определении связанности, которое в отдельных случаях дает возможность признать связанным лицо, формально таким не являющееся. Например, связанными можно считать лиц, имеющих общие адреса регистрации, руководителей и даже общих юридических советников. Насколько это законно, решит суд. Приведу примеры. В одном из исков Фонд указал, что лицо фактически является контролером банка, основываясь на фактах, установленных в сделках подозреваемого с прокурором по признанию вины в рамках уголовного производства. А в другом случае Фонд отказался от предъявления иска к официальному контролеру, удовлетворившись подачей исков лишь к менеджменту. Полагаю, что предъявление иска к собственникам банков — это скорее политическое решение, чем объективные претензии.

— Является ли законным привлечение к ответственности экс-сотрудников банка, которые принимали участие в выдаче кредита, например, членов кредитного комитета?

— Статья 52 закона «О банках и банковской деятельности» говорит о том, что члены комитетов банков относятся к связанным лицам и, соответственно, могут быть ответчиками по искам Фонда. Однако не стоит забывать, что члены комитетов, как и другие ответчики, несут ответственность только в пределах ущерба, нанесенного банку именно их действиями. Для этого необходимо четко оценивать вину каждого ответчика. Фонд в своих претензиях относится к таким обязанностям достаточно халатно, что в итоге не позволяет ему обосновывать свои же иски.

— Как можно оценить объем требований, которые предъявляются тому или иному связанному лицу?

— В профильных законах отмечается, что предметом исков Фонда является возмещение ущерба, причиненного банку. Согласно нормам Гражданского кодекса, имущественным ущербом считаются потери лица или упущен-

ная выгода вследствие нарушений прав такого лица. Но Фонд идет по другому пути: он отталкивается от разницы между обязательствами банка и стоимостью его активов. И в исках указывает сумму недостаточности имущества банка, а не фактический ущерб. Ущерб и недостаточность имущества — это совершенно разные категории. Недостаточность имущества банка — разница между обязательствами банка и стоимостью его активов — это всего лишь условие для предъявления иска, а не его предмет. Теоретически Фонд обязан обосновать именно наличие ущерба, то есть потерь, которые понес банк от конкретных действий или бездействия связанных лиц.

— Как вы оцениваете перспективы подобных судебных разбирательств, учитывая такое халатное отношение Фонда к составлению исков?

— Дать оценку позиции судов пока сложно. Из семи поданных Фондом исков только по двум открыто судебное производство. По одному из дел апелляционный суд подтвердил позицию, что отдельные иски — это предмет хозяйственных судов, а не судов общей юрисдикции. Кроме того, Фонд уклоняется от уплаты судебного сбора, пытаясь снизить его размер через суд. Но для того, чтобы суд принял решение о взыскании ущерба, необходимо одновременное наличие четырех факторов: противоправного деяния или бездействия связанного лица, обоснованного размера ущерба, причинно-следственной связи между деянием или бездействием и ущербом, а также доказанной вины. При отсутствии хотя бы одного из этих элементов гражданско-правовая ответственность не наступает, на чем неоднократно акцентировал внимание Верховный Суд.

— Как защитить банк и его менеджмент от потенциальных претензий со стороны Фонда?

— Во-первых, необходимо детальное соблюдение всех внутренних положений банка при проведении операций. Это исключит аргумент противоправности действий. Кроме того, важно оперативно реагировать на требования и предложения как регулятора, так и службы внутреннего аудита. Членам наблюдательных советов следует информировать акционеров о негативных тенденциях в банке, которые требуют их вмешательства. Особое внимание нужно уделять операциям, в которых предусмотрен дисконт или изменяется объем залога, но в первую очередь — операциям с инсайдерами банка.

Члены экспертного совета исследования «50 ведущих банков Украины»



ИВАН АЛЬМЯШЕВ,
заместитель
председателя
правления
ТАСкомбанка



СЕРГЕЙ МАМЕДОВ,
председатель
правления банка
«Глобус»



ИВАН СВИТЕК,
генеральный
менеджер
Альфа-Банка



МИХАИЛ ВЛАСЕНКО,
председатель
правления Идея Банка



СЕРГЕЙ НАУМОВ,
председатель
правления
Пиреус Банка



ТАМАШ ХАК-КОВАЧ,
председатель
правления ОТП Банка



МАКСИМ ШАХАЛОВ,
директор по
приватному банкингу
Банка Кредит Днепр



КОНСТАНТИН ЛЕЖНИН,
заместитель
председателя
правления по вопросам
розничного бизнеса
УкрСиббанка



АНДРЕЙ ПЫШНЫЙ,
председатель
правления Ощадбанка



СЕРГЕЙ ЧЕРНЕНКО,
председатель
правления ПУМБ



КИРИЛЛ ШЕВЧЕНКО,
председатель
правления
Укргазбанка

ЕФЕКТИВНА КОМУНІКАЦІЯ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ



FINANCIAL CLUB



Finclub.net

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ МЕДИАПАРТНЕР

ЮРИДИЧЕСКАЯ
ПРАКТИКА
ГАЗЕТА УКРАИНСКИХ ЮРИСТОВ

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР

E V R
I S •
• • •

LCF

Baker
McKenzie.

 MORIS GROUP
LAW COMPANY ЮРИДИЧНА КОМПАНІЯ

LEGAL — HIGH SCHOOL ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПЛАТФОРМА

Ищите знания там, где они есть

LHS.NET.UA

Бизнес-центр «Леонардо»
(Киев, ул. Богдана Хмельницкого, 19-21)
Тел.: (050) 449 01 09

VB' PARTNERS
law firm

C/M/S/
Law Tax

EQUITY
attorneys at law

 ETERNA LAW



EVERLEGAL

НАДІЙНИЙ ЮРИДИЧНИЙ
ПАРТНЕР БАНКІВСЬКОГО
СЕКТОРУ



EVERLEGAL.UA